





10

**CURSO PARA ADMINISTRADORES DE SUPERMERCADOS DEL IDEMA**

**Noviembre, 1971**







INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA  
CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

OPERACION DE SUPERMERCADOS

Profesor :

Elisio Paquera G

CURSO PARA ADMINISTRADORES DE SUPERMERCADOS DEL IDEMA

Bogotá, Noviembre 1971

This One



W317-LWD-4KDG

Digitized by Google

TEC



INSTITUTO LATINOAMERICANO DE MERCADEO AGRICOLA  
I L M A

=====

DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

SUPERMERCADOS

Por estimarlo de interés, se presenta esta conferencia con el ánimo de ofrecer una perspectiva de lo que ha sido el desarrollo del comercio mayorista y minorista en los últimos cincuenta años en los Estados Unidos de Norteamérica. A través de ella podrán apreciar las fases que este desarrollo ha implicado y el estado en que podría estimarse se encuentra el desarrollo de la comercialización de productos agropecuarios en un país menos desarrollado como son los países de América Latina. 1/.

Cuando una nación duplica su población en 50 años, como ha ocurrido con la de Estados Unidos de N.A. surgen problemas de crecimiento, algunos de ellos, causados por la necesidad de proveer adecuadas facilidades de comercialización para manejar el tremendo aumento en el movimiento de

---

1/ Traducción y adaptación de "Better Wholesale Facilities" de Robert L. Holland. Agricultural Marketing - Mayo 1963 - Agricultural Marketing Service. U.S. Department of Agriculture.

los productos agropecuarios desde las fincas hasta los consumidores.

Cincuenta años atrás una gran proporción de los alimentos era producida en las cercanías de las áreas en donde era consumida. La mayoría de las familias de las ciudades pequeñas y en las áreas rurales poseían huertos y las que habitaban en las grandes ciudades dependían de las fincas que rodeaban dichas ciudades. El ganado era beneficiado en estas mismas áreas, las aves se vendían vivas y a menudo las dueñas de casa las mataban y preparaban por sí mismas. Aún cuando el productor y el consumidor frecuentemente negociaban entre sí la mayoría de los productos frescos estaban disponibles solo unas pocas semanas o meses, durante el año.

La mayor parte de los alimentos necesarios para abastecer las ciudades era producida y enviada en los carros o vagones de los productores a las ciudades vecinas, la mayoría de las cuales consideraba como una de sus funciones proveer un mercado bajo techo, en el cual se establecía un espacio para que los productores pudieran vender directamente, desde sus carros o vagones, los productos que traían

desde sus fincas. En la actualidad aún quedan en muchas ciudades mercados de esta clase, pero el volumen de alimentos que manejan representa una parte insignificante del enorme tonelaje requerido para alimentar su actual población.

A medida que las ciudades crecieron, se hizo más difícil para las amas o dueñas de casa, visitar el tradicional mercado central para practicar sus compras. Por esta razón, aparecieron almacenes minoristas convenientemente ubicados en la vecindad de los consumidores y los propietarios de estos almacenes pasaron a constituirse en los principales compradores en los mercados públicos. Es así, como los que operaban en el mercado público y los productores, pasaron también a constituirse en comerciantes mayoristas y el tradicional mercado minorista, adquiere mayor importancia como salida o canal mayorista. Algunos, como el mercado Fanevil Hall, en Boston, están todavía en operación. Sin embargo, muchos de estos mercados abandonaron sus actividades minoristas casi totalmente.

Si se considera que estos mercados fueron proyectados y ubicados para servir las necesidades del comercio mi

norista de comienzo del siglo XX, se comprende que los mercados tradicionales no hayan podido manejar eficientemente al volumen de negocios que en la actualidad llega a ellos, el nivel mayorista. Pero estaban allí y los compradores se habituaron a utilizarlos para adquirir sus abastecimientos. No había otro lugar a donde los comerciantes minoristas recurrieran y un número creciente de consumidores pagaba más, por el manejo o manipulación de los alimentos, a consecuencia de este hecho. Así mismo los edificios adyacentes a estos mercados tradicionales fueron arrendados o adquiridos por los comerciantes mayoristas, para hacer frente a la necesidad de espacio adicional y por otra parte la congestión y la ineficiencia se multiplica.

Por encima de estos problemas, cantidades cada vez mayores de abastecimientos comenzaron a llegar por ferrocarril a las ciudades y posteriormente por camiones, desde grandes distancias. Aún cuando el transporte moderno hizo posible la traída de productos frescos durante todo el año, debido a que posibilitó el envío de productos desde lugares distantes con climas adecuados para su producción, los consumidores seguían pagando un alto precio por los alimentos manipulados en los mercados proyectados pa-

ra el acceso de solo caballos y carretones. Los carruajes utilizados para transportar los productos desde los carros de ferrocarril y el uso de camiones más grandes, agregaron más y más congestión.

Sin embargo, las nuevas prácticas se impusieron y los comerciantes minoristas querían realizar sus adquisiciones en áreas en que existiera la mayor selección de productos y calidad. Asimismo querían elegir de una selección en un área donde los precios fueran o estuvieran establecidos. No obstante ello, mientras los compradores insistieron en un mercado central, las firmas comerciales mayoristas eran, individualmente consideradas, renuentes a trasladarse a lugares o establecimientos en los cuales una mayor eficiencia fuera posible.

La acción de grupo de todos los mayoristas habría sido necesaria para promover este desarrollo. Pero no hubo unanimidad para apreciar la urgencia en moverse hacia más eficientes y bien proyectadas instalaciones y facilidades de comercialización. Las cadenas de almacenes ayudaron a quebrar la fuerza de la tradición mediante el abandono de los mercados centrales. Ellos señalaron el camino para rebajar

los costos de manipulación yendo directamente a las mismas fuentes de abastecimiento utilizadas por los mayoristas en los mercados tradicionales. Otras cadenas fueron formadas y nuevos y más modernos almacenes y depósitos, bien proyectados, fueron construidos y localizados fuera de las áreas del mercado tradicional.

Los comerciantes minoristas independientes comenzaron a organizarse en grupos o asociaciones de compra y venta, estableciendo sus propios almacenes centrales de donde adquirirían la mercancía que necesitaban para proveerse, o bien adquiriendo los productos de otros comerciantes mayoristas establecidos, a fin de hacer frente a la competencia de las cadenas de almacenes. En otros casos, los mayoristas organizaron grupos de comerciantes minoristas con los cuales se comprometían a atender sus pedidos y proveerlos del servicio de entrega de la mercancía. Este es el origen del distribuidor mayorista. (Comerciante mayorista en servicios).

La tendencia de las cadenas de almacenes voluntarios y de los distribuidores mayoristas fue la de localizar sus instalaciones y facilidades de mercadeo fuera y lejos del



antiguo distrito del mercado central. La competencia entre el antiguo mercado y el nuevo creció hasta el punto en que los camiones comenzaron a ignorar los antiguos mercados. Estas tensiones competitivas obligaron a los administradores de los mercados antiguos a establecer condiciones de operación más eficientes.

La transición comenzó al final de la década de los 20 y, desde entonces, se ha estado produciendo a un ritmo de incremento cada vez mayor con la ayuda de los investigadores oficiales, tanto del estado como de las municipalidades, y muchos mercados modernos han comenzado a construirse o han desarrollado programas muy avanzados.

En las áreas rurales se han hecho, igualmente, progresos importantes con la ayuda de la investigación. Como resultado, las plantas empacadoras, de elaboración y las facilidades de almacenamiento, proveen ahora servicios adicionales en las áreas de producción. Estos servicios incluyen el empaquetado, y el precocado, entre otros, que, puedan ser ofrecidos eficientemente en estas áreas de producción.

Cuando los productos perecederos comenzaron a trans-

portarse desde distancias mayores, hubo que prestarse mayor atención a la clasificación y el empackado de ellos. Hace cincuenta años los productos agrícolas eran llevados a los mercados vecinos en bultos y/o cualquier envase que pudiera ser utilizado. Hoy en día la mayoría de los productos que deben ser trasladados a cualquier distancia apreciable son cuidadosamente clasificados y empackados en envases que se han perfeccionado mediante la investigación.

En estas circunstancias el consumidor obtiene grandes economías debido a que el desperdicio, las porciones no alimenticias y los subproductos no se transportan innecesariamente a grandes distancias. Por otra parte el agricultor obtiene precios más altos por productos de mejor calidad que, en el presente, está enviando a los consumidores.

En la actualidad los mercados de productos agrícolas de las ciudades modernas son localizados en lugares donde el abastecimiento proveniente de todas partes del país, ya sea por ferrocarril o camión, pueda ser descargado directamente en los pisos de venta de los edificios, proyectados por los investigadores para lograr la máxima eficiencia. Por ejemplo, los pisos de estos edificios están a la altura de

los pisos de los carros refrigeradores y carros o camiones corrientes, con lo que se reduce el tiempo y costo de la descarga y carga, utilizando métodos de manipulación o manejo y equipos modernos, que se han desarrollado y perfeccionado con la colaboración de los investigadores, tanto estatales como privados.

El interior de las modernas facilidades de mercado ha sido proyectado para una adecuada exhibición, almacenamiento, empaquetado y venta de los productos, muchos de los cuales tienen grandes diferencias en los requisitos de manipulación o manejo. Las calles de estos mercados modernos son anchas y los espacios de estacionamientos son adecuados para el pronto y eficiente manejo del tráfico. Una línea completa de productos alimenticios puede moverse a través de tales facilidades de mercado a un costo mínimo, en un tiempo también mínimo y con un mínimo de deterioración y desperdicio. Métodos modernos que economizan trabajo, tales como transportadores automáticos y toda clase de equipos mecánicos son ampliamente usados hoy en día en estos mercados.

La investigación, la mayor parte de la cual ha sido

dirigida y desarrollada por el Servicio de Comercialización del Ministerio de Agricultura de los Estados Unidos, ha desempeñado un papel importante en el desarrollo de los mercados mayoristas, para que hayan evolucionado de un sistema simple a otro complejo que requiere los más modernos métodos de comunicaciones, transporte y técnicas de manipulación, etc.

Estas modernas facilidades, usadas más y más, en los mercados mayoristas de productos agropecuarios contribuyen a abastecer a los 133 millones de Estadounidenses, de alimentos y a un precio y calidad jamás superado en ninguna parte en el mundo ni en cualquier otro período de la historia.

El Supermercado Moderno en los Estados Unidos de Norte América. 1/

En poco menos de cincuenta años el mercadeo al por menor de los alimentos ha llegado a ser uno de los hechos más distintivos de los Estados Unidos de Norte América. De

---

1/ Traducción y adaptación de "The Modern Supermarket - America "S Trademark", de Raymond W. Hoecker y Dale Anderson - "Agricultural Marketing" - Mayo 1963 - Agricultural Marketing Service. U.S. Department of Agriculture.

bido a que los supermercados de E.U. de N.A. son administrados más eficientemente y con un costo inferior que cualquiera otro mercado al por menor en el mundo, han venido siendo imitados y comienzan a proliferar en la mayoría de los países.

El mercadeo al por menor en los EE.UU. comenzó a hacerse peculiar con el comercio por correo y esto hizo popular el "almacén múltiple" que mantenía existencias de alimentos esenciales, mercancías, herramientas, insumos físicos para el abastecimiento de la agricultura, etc. y que representó una versión temprana de los "centros de compra" de hoy día, que permiten que los consumidores se abastezcan de todo lo que requieren sin que tengan que recurrir a otros almacenes o tiendas.

A medida que la población creció, se multiplicaron los almacenes especializados de víveres y es así como se desarrollaron las carnicerías, los almacenes de frutas y hortalizas, y otras tiendas o almacenes de artículos especiales. Estos almacenes tenían vendedores que atendían la clientela, proporcionaban crédito, aceptaban órdenes por teléfono y entregaban la mercadería en las casas de los clientes. Las mer-

caderías, en estos almacenes, eran colocadas en repisas que alcanzaban hasta el cielo raso e intencionalmente se hacían inaccesibles a los clientes. Eran los tiempos de la venta personal y solamente unos pocos cientos de artículos eran manejados y muchos de ellos en grandes lotes a granel, que requerían, por cada venta a los clientes, una pesada individual.

Los almacenes de auto-servicio existieron en California a partir de 1912, pero no ganaron aceptación nacional hasta que Clarence Saunders desarrolló la cadena de almacenes Piggly Wiggly, los que llegaron a ser 2.700 almacenes, distribuidos en 41 Estados, antes que fueran vendidos en 1928.

En los primeros años de la década de los treinta, un nuevo tipo de mercado se desarrolló. Los "almacenes económicos" (cheapies) florecieron en lugares con baja renta de arrendamiento. Tenían las características que la mercadería era apilada sin ninguna consideración y los interiores eran toscamente amueblados. En esta época, comienzan a aparecer los precursores de los actuales supermercados, cuando cierto tipo de comerciantes al por menor, empezaron uti-

lizando prácticas similares a las de los almacenes económicos como las de fijación de precios con baja utilidad, pero con más prácticas de auto-servicio, y atrayendo a más clientes por el desarrollo de sus actividades en locales más atractivos y mejor ubicados.

Los supermercados, propiamente tales, surgieron en los años de la década del cincuenta. Su participación en las ventas de víveres aumentaron de entonces hasta 1962, desde un 43%, aproximadamente, hasta más de un 70% del total de ventas al por menor, de la nación. El supermercado promedio mantuvo existencias respecto a 6.000 artículos, en contraste con los 500 o menos que se manejaban en el almacén de 50 años atrás. En la actualidad las "casas de descuento" (discount house) pueden manejar más de 20.000 artículos o items, de los cuales más de la mitad no son alimenticios, y de esta manera completan el ciclo volviendo hacia el almacén general, que podría denominarse el bisabuelo del moderno centro de compras. 1/

---

1/ La revista "Time" en una de sus ediciones del mes de marzo/63, para América Latina, destaca la nueva tendencia del comercio minorista en los Estados Unidos de Norte América, en el sentido que se está recurriendo cada vez más a las ventas por catálogo. Y con una amplitud de items superior a los 100.000.

Muchos operadores o administradores de almacenes de alimentos independientes, se han afiliado o asociado con abastecedores mayoristas. Este paso o desarrollo ha capacitado a muchos de ellos a igualar o superar a las cadenas de almacenes, constituidas como corporaciones, en precios y en escala de operación. Como resultado de ello, más consumidores han dispuesto de alimentos a más bajos precios.

En 1947, alrededor del 29% del total de las ventas realizadas por los almacenes de alimentos fueron hechas por los independientes afiliados o asociados. En 1962, esta cifra aumentó a 49%. Los independientes afiliados se constituyeron en cooperativas o formaron grupos voluntarios. En el primer caso, administraban cooperativamente un almacén central y en el segundo eran abastecidos por un mayorista, quien se responsabilizaba de estas actividades. En ambos casos las actividades que daban lugar, llegaron a ser muy similares a aquellas que derivaban del manejo de las cadenas de almacenes de Sociedades, con la excepción que los almacenes eran operados o manejados por sus propios dueños. Con esto el grupo afiliado retuvo el poderoso incentivo de la propiedad individual.



El cambio en el comercio al por mayor de alimentos se ha originado más recientemente. Mientras las cadenas han desarrollado sistemas bastantes eficientes de almacenamiento, el mayorista independiente fue lento para cambiar. El margen promedio del mayorista en víveres, que fluctuaba entre 10 a 12 por ciento después de la Segunda Guerra Mundial, fluctuaba en 1962 solo entre 5 y 6% o sea presentaba un 50% de reducción. Esta economía o ahorro, es el resultado de un mejoramiento de las ventas, de los métodos de almacenamiento y entregas y del desarrollo de equipos combinados de mayoristas y minoristas, conocidos como grupos cooperativos y voluntarios.

La característica más distintiva de los supermercados -el concepto de autoservicio- no habría sido posible llevarla a la práctica sin mejores técnicas de preservación de los alimentos y de empaquetado. La investigación promovida por el Ministerio de Agricultura de los Estados Unidos y las universidades estatales, contribuyeron substancialmente a este mejoramiento y desarrollo. En los últimos años el Servicio de Extensión Estatal-Federal ha estado también activo en numerosos Estados proporcionando servicios y asistencia técnica, especialmente a los grupos minoristas, que

por ser demasiado pequeños, no están capacitados para organizar su propia investigación.

Los investigadores del gobierno y de las firmas comerciales en alimentos han trabajado estrechamente coordinados con el objeto de disminuir los costos de los alimentos. Esta investigación ha sido bastante efectiva en dos formas: (a) La adopción por la industria de los resultados de la investigación lo que ha determinado reducciones de costo superiores a un 25% en cada departamento del Supermercado, y (b) Numerosas firmas han adoptado el criterio de pagar sus investigaciones, creando para estos efectos departamentos especializados para estudiar las condiciones que permitan un continuo mejoramiento interno.

#### SUPERMERCADOS EN LATINO AMERICA

Es indudable que este fenómeno ocurrido en los Estados Unidos se puede trasladar y aplicar a cualquier parte del mundo con sus correspondientes ajustes.

En Estados Unidos este nuevo sistema de distribución de alimentos ha tenido un extraordinario desarrollo por los altos sueldos y jornales.

Pero en países subdesarrollados, en donde la mano de obra por lo general es barata no es posible esperar que dicho sistema se desarrolle con el mismo ímpetu que en los Estados Unidos, pero aunque más lento el proceso, éste logrará implantarse. En su origen no habrá una reducción de precios tan notable como en los Estados Unidos, por el problema de una falta de control de los abastecimientos, falta de clasificación, etc., lo que se refleja en unos márgenes de comercialización menores por el alto costo de la operación lo que es favorable para el dueño.

Este sistema requiere locales cómodos, equipo especial, ventas en gran volumen; los cuales dependerán de un abastecimiento uniforme y continuado lo cual dificulta el establecimiento de este sistema frente al anticuado sistema tipo colonial que prevalece aún, faltos de higiene, salubridad, etc., precisamente por falta de tales abastecimientos.

En los Estados Unidos, Canadá y otros países, el comprador de un Supermercado o de una cadena, limita su acción de compra en la mayoría de los casos a una llamada telefónica. Recibe los comestibles en sus bodegas a tiempo, según

calidad o tamaño y cantidad solicitada; por lo que estas facilidades le permiten una organización sencilla, económica y dinámica.

En Colombia esto es sumamente difícil, pues no se puede comprar por muestra, ni por descripción. La compra se realiza por inspección lo que toma tiempo y aumenta el costo, no existen normas oficiales que determinen el porcentaje de alimentos extraños en los granos para por medio de éstos establecer una diferencia en los precios de compras. No existen normas de calidad por las cuales deban regirse los productores. No es posible realizar las compras por teléfono o por cable.

No contamos con una producción agrícola organizada y aparte del IDEMA, ALMAVIVA, ALMACENAR, INAGRARIO, no existen en el país empresas comerciales que regulen el abastecimiento de productos en las épocas de cosecha. No se conoce el empaque uniforme aparte del costal o saco y de cajas profundas y angostas para productos con manipulación delicada.

Por tales razones la empresa que pretenda tener éxito deberá integrarse verticalmente; de manera que pueda tener

control del producto, si es posible desde que se cosecha, cosa que no es necesario en Estados Unidos, Canadá y otros países.

En Bogotá, tenemos el ejemplo de la cadena de Supermercados Carulla la cual tuvo que integrarse verticalmente para poder salir adelante. Esta cadena se ha visto precisada a contar con el servicio de un agrónomo para que recomiende y ayude al productor en las calidades de productos perecederos que tienen interés. Se ve en la necesidad de limpiar, seleccionar, clasificar y empaçar los productos que en algunas ocasiones hay una diferencia de hasta un 50 a un 56% de mermas (originalmente) como en el caso del apio.

En el caso del tomate, bananos y otros productos es necesario el proveerle medios de maduración lo cual es muy costoso.

Para carnes existen demasiados intermediarios mayoristas que manipulan volúmenes insignificantes anualmente. Lo mismo ocurre en mayor escala en el caso de los minoristas, el gran número de ellos es un resultado del ingreso generalmente bajo y de las costumbres de compra de los consumidores por falta de medios de refrigeración y medios adecuados

en el transporte.

Las pérdidas que sufren los productos en las bodegas de los mayoristas son transferidas a los minoristas y de estos al consumidor.

Cuando se aplican precios oficiales en la venta al consumidor, los Supermercados, tienen que absorber las pérdidas pero no así los minoristas irresponsables, quienes transfieren las pérdidas al consumidor en mal peso y mala calidad. Los Supermercados no pueden aplicar este sistema por lo que pierden el peso de la parte que fue necesario eliminar del producto como el costo de la clasificación.

Otros de los problemas graves con que contamos y que dificultan el desarrollo del sistema de ventas en gran escala al por menor lo son aquellos precios oficiales que no corresponden a la realidad lo que son la causa de faltantes periódicos.

Por ejemplo se ha dado el caso en que se fijan precios oficiales al por mayor y al detal pero no a nivel de producción para la carne; lo cual es un grave problema.

Estos problemas planteados en el abastecimiento, pueden considerarse como generales en mayor o menor grado. En los países de Latinoamérica, por lo que es muy importante tomarlos en cuenta al planear una empresa de Supermercados. Se hace indispensable un estudio previo al establecimiento de las condiciones de comercialización, así como la capacidad de compra del consumidor por estratos sociales etc., factores estos que nos darán las pautas sobre la forma en que deberá de organizarse el abastecimiento para la obtención de un volumen en escala ascendente y no oscilante.

Deberá considerarse en el estudio el hecho de que el Supermercado deberá representar una economía efectiva al consumidor en las compras pues de lo contrario pasaría a ser una tienda más sin incentivos.

Debe tenerse en cuenta que el pequeño detallista en nuestro medio, dueño de una tienda de víveres, con un bajo nivel de vida y educación se contenta con una reducida utilidad, que podríamos catalogar como de subsistencia.

Tampoco la compra en gran escala de ciertos productos le harán ventaja al Supermercado sobre el minorista arriba

descrito ya que los precios son fijos al por mayor independiente de la cantidad.

Será necesario por lo tanto un estudio previo al establecimiento del Supermercado por medio del cual pueda determinarse por anticipado si debe o no establecerse y en qué condiciones.

Habrá que investigar los intermediarios para los productos perecederos especialmente, desde el productor hasta el consumidor; sus costos en las distintas etapas para determinar si es posible quebrar la cadena y por donde, para abastecerse directamente del productor.

A los Supermercados Carulla, por ejemplo, no les fue fácil abastecerse directamente del productor en su origen, pues los camiones viajaban vacíos la mayoría de las veces porque los mercados a que recurrían eran pobres en excedentes y porque el agricultor temeroso de que el intermediario o acopiador acostumbrado, no le comprara en el siguiente mercado, pues consideraban a Carulla como un cliente ocasional. Este procedimiento en el acopio de productos les resultaba demasiado costoso; por lo que decidieron hacer contratos con varios acopiadores honorables que sobre base de unos



precios más o menos estables les asegura el abastecimiento de productos de clima medio y cálido.

En el presente la cadena de Supermercados Carulla cuenta con una bodega central en donde recibe, limpia, selecciona, clasifica y preempaca los productos. Pone los precios y los distribuye a sus Supermercados, cuenta con cuartos fríos para maduración y conservación de productos perecederos. Podríamos decir que está a la altura de algunas cadenas de Supermercados de otros países, con un costo de operación mayor por su integración vertical dentro de las circunstancias por el medio.

Sin embargo de alguien querer establecer debiera buscar zonas en donde el ingreso promedio del trabajador sea alto como en la zona petrolera o de explotaciones mineras.

No obstante como conclusión de lo aquí expuesto reconocemos que es requisito indispensable el que se realice un estudio previo al establecimiento de cualquier Supermercado para evitar fracasos.

Consideraciones y Técnicas en la Selección del  
sitio para el Establecimiento de un Supermercado

Hay ciertos cambios en la economía que afectan directamente la distribución de alimentos tales como :

1. Aumento del ingreso disponible.
2. Aumento en el número de familias.
3. Aumento de automóviles particulares.
4. Movimiento de la población de la zona rural a la urbana etc.

Por lo que tenemos que tomar en consideración que el área de mercado de una localización en particular no es estática, está por el contrario constantemente cambiando y ajustándose a fuerzas sociales y económicas. Detallistas o comerciantes de ventas al por menor deberán estar alertas a las tendencias dentro de su área de ventas o de mercado y anticiparse a los cambios de importancia que pudieran surgir en su área específica.

Una localización que es deseable hoy puede convertirse en muy pocos años en una localización indeseable; por el contrario una localización que hoy no tiene mayor atracción

puede convertirse en una localización magnífica en muy poco tiempo, como resultado de un movimiento de población.

A medida que un país progrese y el nivel de vida aumente, el público exigirá productos de mejor calidad y una mayor variedad así como más y mejores servicios. A mayor educación sobre productos de consumo, mayor es la competencia entre las industrias y el comercio al por menor por obtener un volumen mayor de ventas del potencial disponible.

Llegará el día en que el pueblo colombiano exija que los locales de expendio de productos comestibles al por menor sean cómodos, amplios y atractivos. Vendrá entonces la competencia entre los comerciantes por atraer la mayor clientela posible, aumentando así la importancia en la selección del sitio. Será entonces un problema serio el de seleccionar el mejor sitio dentro de la mejor localización, lo cual solo puede resolverse de una manera bien organizada y sistemática.

#### Valuación del área

En los Estados Unidos, Puerto Rico, Canadá y otros países en donde hay cadenas de Supermercados establecidos, es

fácil la evaluación del área por la experiencia que cada una de las cadenas ha adquirido, teniendo ya establecidas las respectivas políticas de evaluación y contando con un metro o patrón como punto de referencia; pero en Colombia y otros países de Sur América, hay que empezar no por el análisis del local o el sitio de emplazamiento del Supermercado, sino por determinar la localización y luego el analizar el sitio dentro de tal o cual localización.

En Estados Unidos, todos tienen distintos metros o medidas para determinar el valor de la localización pero nosotros en Colombia; con qué experiencia contamos como punto de partida?

Las cadenas como J.C. Penny, Rexall Drug Co., Northern California Food chain, Kroeger Supermarkets, Indian Head, Wriglys, National, Colonials, etc., se hacen varias preguntas iniciales y si la contestación a éstas les satisface, entonces es que se procede a realizar un estudio económico detallado de tal o cual localización en cuestión.

Ejemplos varios:

1. La cadena American Stores como punto de partida se fi

ja si el patrón de carreteras está correcto y si el sitio es suficientemente grande para su tipo de operación. Para calificar un área no deberá el local tener menos de 9 a 10 mil metros cuadrados con una proporción no menor de cuatro metros cuadrados de área de estacionamiento para automóviles por cada metro cuadro de área de ventas. Si el área cuenta con la población necesaria dentro de ciertos límites en cuanto a distancia geográfica.

2. La cadena Food Fair, evalúa la localización tomando en cuenta los siguientes factores:
  - a. Competencia.
  - b. Accesibilidad a pie y en auto al sitio.
  - c. Tamaño de la población en el área primaria de comercio (1 milla) .
  - d. Tamaño y condiciones físicas del local.
3. J.C. Penny.
  - a. Lo primero que considera es si existe o no la necesidad en el área propuesta de un centro comercial, si existe la necesidad de los servicios

que se pretenden ofrecer. Para esto es necesario determinar cuántos habitantes hay, tipo e ingresos.

- b. Qué otros inquilinos o arrendatarios van a formar parte del centro comercial al que complementa sus servicios de modo que sea una mayor atracción?
- c. Si el centro comercial es menor de 25 acres no se molesta en analizarlo.
- d. Su accesibilidad.

4. West Coast Food chain - lo primero que se pregunta es: Hay 3.500 familias dentro de un radio de 2.400 metros? Si la contestación es no, ni tan siquiera la considera.

5. Purity Stores, Ltda. cadena de 100 almacenes en el norte de California; deberá saber preliminar a un estudio detallado para considerar la posibilidad de emplazar un nuevo almacén lo siguiente:

- a. Número de familias dentro de un radio de 400 metros y los correspondientes a 800 metros.
- b. Número de contadores de electricidad instalados

en residencias.

- c. Servicio postal residencial hasta donde se extiende.
- d. Ventas estimadas por persona y familias.
- e. Ventas estimadas de otros almacenes cerca del área o en el área.
- f. Número total de metros cuadrados de los Supermercados establecidos en el área.

Podríamos continuar dando ejemplos de otras cadenas que cuentan hoy día con metros o guías basados en sus experiencias para la selección preliminar de una localización pero para propósitos nuestros es más que suficiente con los incluidos.

Fijense ustedes que en todo momento estas cadenas aumentan con una localización para someterla al escrutinio de sus criterios; pero aquí en Colombia no tenemos esas guías ni una localización en perspectiva como punto de partida, sino que contamos con una comunidad para determinar la localización en sí, lo que es un tanto más difícil.

El estudio de una ciudad, comunidad o pueblo en donde se haya propuesto una localización para el emplazamiento

to de un nuevo Supermercado en los Estados Unidos y Puerto Rico revela que el comercio al por menor de dicha municipalidad es llevado a cabo en un número de áreas de variados tipos y tamaños. Por su naturaleza única en el campos de ventas al por menor, el Supermercado, podrá ser localizado en cualquiera de estas áreas estudiadas o en ninguna de ellas, dependiendo de los resultados obtenidos a través de la investigación. Cada área deberá ser analizada y considerada como una localización potencial. El tener conocimientos de las áreas comerciales existentes es lo ideal como punto de partida para un estudio de áreas comerciales (trading areas).

Hay varios tipos de áreas comerciales en toda ciudad, los cuales deberán ser observados con detenimiento por ejemplo en Bogotá está lo que llamamos "El Centro", que no es otra cosa que el área donde hay una concentración mayor de almacenes y tiendas en donde se encuentran situados los terminales de los medios de transportes públicos. Podrá notarse que hay además varios "Centros" ; pero unos podrían clasificarse como primarios y otros como secundarios por su localización respecto de los terminales de transportes públicos.



Existen otras áreas comerciales que podrían considerarse como, "Áreas Vecinales", las cuales se caracterizan por un pequeño número de tiendas o almacenes pequeños agrupados alrededor, o diseminados dentro de un barrio en particular, en donde las familias mayormente compran por conveniencia aquellos productos o servicios de necesidad inmediata o urgente.

**Ejemplo:**

Problema A doña Blanca, se le terminó la cebolla y se dio cuenta en el momento de necesitarla.

Solución Envía de inmediato por cebolla a la tienda más próxima.

Otros llamados "Centros Comerciales Regionales", como el Centro Comercial del Chicó, el cual se caracteriza por ser un área comercial planeada, de manera que el cliente pueda adquirir el mayor número de los productos por este a consumir o usar con una sola visita al Centro. Además cuenta con áreas de estacionamiento y se encuentra fuera del centro propio de la ciudad.

Debido a que cada área comercial existente tiene sus características peculiares y de que es posible que pueda servir para el estacionamiento de un Supermercado; el es-

tudio de localización no deberá limitarse a un área en particular.

Debemos tener en cuenta ante todo que aquellas áreas de mayor densidad poblacional son las más propicias para el establecimiento de un Supermercado, por lo que en el análisis de un pueblo, ciudad o comunidad, deberán seleccionarse aquellas áreas en donde se note una mayor concentración poblacional como áreas potenciales de localización. Una vez un área haya sido seleccionada con base en el análisis previo, deberá asegurarse de la existencia de un área de terreno disponible en donde pueda construirse el Supermercado. En esta etapa es cuando deberá llevarse a cabo un análisis completo del área comercial.

Se reconoce hoy día que la investigación es la espina dorsal en la selección del sitio para el emplazamiento de un Supermercado.

Independientemente de donde quedará el sitio, los principales factores para determinar el mismo, dependen del área comercial en estudio.

El área comercial deberá ser analizada sobre los si-

guientes puntos:

1. Tamaño.
2. Población.
3. Nivel de ingresos.
4. Volumen de tránsito y calidad.
5. Ventas potenciales.
6. Competencia existente y calidad.
7. Progreso futuro de la comunidad.
8. Otros menores como medios de publicidad, etc.

No existe una fórmula estereotipada que pueda ser usada en la selección de la mejor localización, sin embargo existen varios factores generalmente aceptados que deberán ser investigados. Los datos obtenidos en la investigación de esos factores unidos al buen juicio ofrecen una buena base sobre la cual seleccionan la localización.

#### Area Comercial

Grandes ciudades.- El mayor número de Supermercados en los Estados Unidos y otros países están localizados en áreas comerciales fuera del centro de la ciudad. Se ha comprobado que estas áreas comerciales a las afueras ofrecen mayor

potencial que el área comercial del centro de la ciudad por las facilidades de estacionamiento y arrendamientos más baratos.

El comerciante de ventas al por menor moderno deberá interesarse por conseguir estar tan cerca como le sea posible al mayor número de gentes, por lo que deberá preferir localizarse en o cerca de un área densamente poblada.

Sin embargo es saludable tener presente que algunos almacenes aislados de la población pero ubicados en carreteras excesivamente transitadas han tenido éxito en otros países.

Sobre el tamaño del área de mercado en términos de kilómetros no se considera tan importante como la concentración de viviendas dentro de un radio por tiempo en auto, en aquellos países en donde el consumidor de clase media le es fácil tener su propio automóvil.

Probablemente uno de los mejores métodos en determinar el área de mercado de un sitio propuesto es, examinando en el mapa el área que circunda el sitio, en el cual se muestre el desarrollo calle por calle y cuadra por cuadra.

Con la ayuda de una serie de alfileres o fijadores en colores podemos ir determinando punto por punto en el mapa a lo largo de cada calle, partiendo del sitio propuesto, el tiempo en minutos que se gasta un auto a velocidad normal a lo largo de las calles se van fijando puntos de acuerdo a los minutos que toma un auto en marcha a intervalos. Veremos que a pesar de que algunas localizaciones aparecen geográficamente muy apartadas del sitio propuesto, en términos de tiempo no lo son. Esto lo determinamos conectando los puntos de igual tiempo en auto, los cuales no siempre coinciden en la distancia.

Generalmente se toma como punto central el sitio propuesto para desarrollar el plan de investigación y dibujando en el mapa círculos concéntricos a intervalos de cinco, diez, quince y veinte minutos en automóvil.

Pero algunos entendidos en la materia prefieren usar distancia en kilómetros y no en tiempo. Toman como punto central el sitio propuesto en el mapa y dibujan círculos concéntricos representando un radio de 400-800-1.600-3.200-4.500 -y 5.000 metros. En cuanto a estimados sobre porcentajes de ventas que se esperan en cada radio, varía.

De acuerdo con el señor Myer B. Marcus, "Food Fair Stores": un mercado en las inmediaciones de una sección urbana congestionada obtiene el 80% de sus clientes dentro de un radio de 1.600 metros del almacén.

Una investigación realizada entre varias cadenas de Supermercados que de un 60 a 90% de los clientes viven dentro de un radio de 1.600 metros 1/. El 30% de variación puede deberse a los varios tipos de regiones en las cuales operan las distintas cadenas de Supermercados, pues los almacenes localizados en áreas metropolitanas tienden a tener un área de mercado menor que aquellos localizados en áreas establecidas en una forma poco densa.

No hay una figura generalmente aceptada del número de familias necesario para sostener la apertura de un nuevo Supermercado. Para comprobarlo podemos citar algunas declaraciones hechas por ejecutivos de varias cadenas.

---

1/ Christor D. Lillios, "Super Market Site Selection" (Unpubli'shed M.A. thesis Michigan State University, East Lansing, Michigan, 1953); P. 99.

1. Sr. Lavery, Jr., de Fitzsimmons Stores, Ltd., en California dice: que un local o sitio deberá tener como mínimo 3.500 familias dentro de una milla cuadrada para sostener un Supermercado de 3.000 metros cuadrados.
2. Sr. Henry, Thorofare Markets, Incorporada, en Pittsburgh y Pennsylvania dice: que lo mejor es contar con 2.000 familias localizadas dentro de un área de 1 milla.
3. Simón Moltack, Alterman Big Apple, Incorporated Atlanta, Georgia dice: que los almacenes de su cadena "Big Apple" siempre son localizados a distancia de una milla y  $1\frac{1}{2}$  milla de un número de 1.500 a 2.000 familias siempre que no haya competencia. Si hay competencia entonces se selecciona el sitio donde haya entre 2.000 y 3.000 viviendas.

Lo que si es conocido es que a medida que un Supermercado aumenta en tamaño, el número de familias necesario en el área de 1 milla deberá aumentarse.

Desafortunadamente las estadísticas sobre población

no se publica por áreas de mercado. Dichas áreas no están representadas por fronteras. Usualmente nos encontramos con fajas de concurrencia o indiferencia entre las fronteras de los pueblos competidores. Sabemos además que la atracción de un Supermercado o de un pueblo respecto a otro Supermercado o pueblo, está íntimamente relacionada a su población, tamaño y accesibilidad; ocurre igual que a las estaciones de radio, que pierden su eficacia a medida que nos alejamos de ellas hacia una zona dominada por otra estación de radio, de la misma manera las ciudades y los Supermercados tienen un círculo más o menos amplio de atracción comercial. Sin embargo y a pesar de que es imposible establecer una regla fija para la delimitación de los confines de las áreas comerciales y el radio de acción de un Supermercado o una ciudad; los resultados obtenidos en los Estados Unidos en este campo de estudios son ya altamente satisfactorios.

Uno de los mejores intentos realizados para reducir a una fórmula matemática la determinación de la extensión del área comercial fué hecho por el Dr. Willian J. Reilly, con su ley de gravitación del comercio al detal y su fórmula.



DEPARTAMENTO DE CAJAS REGISTRADORAS

THE END OF THE WORLD

### Generalidades

A través de los ventanales del Supermercado el cliente puede ver la hilera de cajas registradoras y detrás de ellas la mercancía que se exhibe en las góndolas. Por razones que veremos más adelante el Departamento de Cajas da al cliente la primera y última impresión del supermercado, así vemos que si la limpieza del área, la cortesía, la rapidez, la amistad personal y la eficiencia de este departamento impresionan al ama de casa ella se convertirá posiblemente en un cliente permanente del supermercado.

El Departamento de Cajas de un supermercado no solamente maneja dinero. Es un servicio necesario del almacén a través del cual pasa la clientela del supermercado, constituyendo una parte de los gastos generales de cada uno de los departamentos, tal como lo son el mantenimiento, los gastos de manejo de bodega, etc.

### Importancia

Este departamento tiene como función la de recibir y cobrar la mercancía a los clientes y la de prestar otros servicios a través de una oficina conocida con el nombre

de la oficina de atención a los clientes. Las cajeras y los encargados de esta oficina ejecutan una doble función, no solamente manejan dinero, sino que también ejecutan la importante función de relaciones públicas. El Departamento de Cajas maneja las transacciones en dinero de todo el Supermercado, efectúan el cambio de mercancía por dinero. La oficina de atención maneja los cheques personales, atiende al cambio de billetes y monedas; en adición, el Gerente o jefe de la sección de cajas tiene a su cuidado el arqueo de las mismas, el retiro del dinero al final del día, autoriza el cambio y recibo de cheques y efectúa las consignaciones en el banco.

En sus relaciones públicas el Departamento de Cajas es el que da la imagen del Supermercado, es lo primero y lo último que ve el cliente cuando entra y sale del supermercado. Aunque las exhibiciones de mercancía pueden vender por sí mismas en un autoservicio, el Departamento de Cajas en cuanto a su función representa la fuerza de ventas para todo el Supermercado.

La cajera es prácticamente el único empleado del Supermercado que tiene contacto con el cliente. La impre-

sión de este contacto perdura aún después de que el cliente ha salido del almacén. Si la cinta con el registro de los artículos comprados que se entrega al cliente para que la coteje con su compra en la casa resultase con errores, hará que se borre la imagen de una decoración atractiva, de la calidad de los productos, e inclusive de los bajos precios. Por el contrario si la cortesía, la amistad y la exactitud en la cuenta se llevan al máximo, creará una positiva y duradera impresión en la mente del cliente.

#### Localización de la Oficina de Atención

Esta oficina se puede localizar en varias partes: Si el jefe del Departamento de Cajas maneja esta oficina y la Caja rápida, podemos localizarla tal como lo vemos en la gráfica No. Pero si la oficina de atención es manejada por otro empleado, entonces puede estar separada de las cajas, tal como aparece en la gráfica No.

#### Localización y Distribución de las Cajas

La distribución de las cajas es casi la misma en todos los supermercados, a la entrada y al frente del área de ventas, esto es más conveniente para supervigilar las

operaciones de caja y para dirigir el tráfico de acuerdo a un patrón predeterminado. La función básica de la operación de cajas es la misma en todos los supermercados es decir completar la transacción en efectivo y empacar la compra al cliente. Existe una gran variedad de diseños con respecto a las cajas de un supermercado a otro. Una diferencia de importancia se desprende de la práctica de algunos supermercados de incluir la báscula para pesar las frutas y hortalizas como una función de caja. (Véase gráfico No. ). Pesar en la caja en vez de pesar en el Departamento de Frutas y Hortalizas, puede ser ventajoso para los supermercados de un volumen de ventas pequeño en frutas y hortalizas, ya que ahorra costos de trabajo, espacio y en cambio aumenta el volumen de trabajo en las cajas. Otra importante diferencia en el diseño de las cajas, hace que la operación pueda tener los siguientes resultados:

1. Caja en la que el cliente desocupa el carrito y
2. Caja en la que la cajera descarga el carrito.

Las ventajas que se derivan cuando la cajera descarga el carrito de compras son las siguientes:

1. Hace que la compra sea más placentera para el cliente ya que todo lo que tiene que hacer el cliente es seleccionar la mercancía y ponerla en el carrito.
2. Reduce las filtraciones y rotura de mercancía por parte del cliente.
3. Como en este sistema el carrito no está en el mismo par-sillo del cliente, no hay oportunidad para que los pa-quetes que están localizados en la parte baja del carri-to pasen sin ser registrados.

Veamos algunas de las desventajas que se ocasionan cuan-do la cajera descarga el carrito:

1. Cansancio ocasionado por un mayor esfuerzo que tiene que realizar cada vez que se agache para desocupar el carrito.
2. Pérdidas de artículos que no se registran, debido a que la cajera tiende a registrar varios artículos dentro del carro para después sacarlos, evitando así el tener que agacharse demasiado, lo cual ocasiona que ciertos artículos no se registren.

3. La velocidad de registro disminuye, lo cual causa demoras al cliente y dificultad en la coordinación de trabajo entre cajera y embolsador.

En algunos supermercados donde el cliente descarga el carrito se utilizan transportadores mecánicos que permiten ahorrar esfuerzo a la cajera dando oportunidad para que el próximo cliente comience a descargar su carrito mientras se atiende al primer cliente. Se ha demostrado que el transportador de correa o disco aumenta la velocidad en las operaciones de la cajera. Muchos supermercados de EE.UU. utilizan transportadores de correa que llevan los paquetes al embolsador que está a una distancia más o menos considerable. Existen otros equipos que aumentan la eficiencia en la operación de caja, los principales son:

1. Separadores de mercancía

Es una pequeña barra removible que el cliente o cajera colocan entre diferentes compras, evitando que se mezclen artículos de órdenes diferentes.



## 2. Barra fija

Consiste en una barra de metal que está localizada completamente a lo ancho del mueble, obligando a la cajera a levantar cada paquete que marca, aunque esta operación ocasiona pérdida de tiempo, se compensa por la exactitud en el registro.

## 3. Espejos

Que permiten observar el fondo de los carritos, evitando así el paso de artículos sin registrar. Este mismo problema se puede evitar mediante :

- a. Instruir a la cajera para que marque primero los paquetes que están en la parte baja del carrito.
- b. Eliminar la canasta de la parte baja del carrito.
- c. No permitir que el mismo carrito en el que se hace la compra vaya hasta el auto del cliente, en este caso se debe utilizar otro tipo de carrito que comunmente es de dos ruedas y mas grande.

## 4. Cajas de seguridad

Son aquellas cajas anexas a cada registradora y que permiten a las cajeras depositar fajos de billetes (100-200-300, etc.), permitiéndo hacer el arqueo de caja solo una vez en el día.

5. En algunos supermercados se provee una mesa al final de la caja registradora con el fin de que el embolsador pueda trabajar con mas comodidad. En adición a estos muebles existen varios estilos y modelos de cajas registradoras, aunque el diseño para cajas registradoras es más o menos igual, sin embargo hay varios estilos y modelos que facilitan la operación y la claridad en las cuentas. Esas facilidades las podemos sistematizar así :

#### 1. Totales por Departamento

Las cajas comunes permiten marcar por separado la mercancía según el departamento a que pertenezcan (Frutas y Hortalizas, carnes, misceláneas, abarrotes, etc.) con este sistema se escapa la contabilización de las utilidades que dejan otros departamentos y por esto algunos supermercados utilizan claves adicionales en las registradoras para productos selectos, productos no alimenticios, esto con el fin de poder llevar control y record de las operaciones por departamentos. Las cajas modernas tienen otros dispositivos que permiten corregir las cantidades que se marcaron de más o de menos. También existen cajas registradoras especiales cuya función es dar cambio a los clientes. Los negocios modernos de nuestro país están utilizando la registradora que totaliza

la compra, registra la cantidad de dinero dada por el cliente y luego registra en la cinta el cambio que se le debe dar al cliente (Vgr. la compra fué por \$51,20, nos pagaron con un billete de \$100,00, la registradora marca el cambio para el cliente de \$48,80).

El diseño del equipo de cajas es importante para el supermercado no sólo porque facilita la operación sino porque también es un buen elemento de decoración, una buena distribución de las cajas permite dar una presentación agradable a cualquier supermercado. Como anotábamos, el departamento de cajas es el corazón para proveer servicios a los clientes. En este departamento se deben atender dos servicios muy importantes al cliente : "La Caja Rápida y la Oficina atención al cliente".

#### La Caja Rápida

Esta caja permite dar buen servicio al cliente y crea en él buena imagen del almacén. Da a los clientes un servicio rápido para compras pequeñas, facilitando además, las operaciones en las otras cajas del supermercado. Al registrarse las pequeñas ventas por esta caja sube el promedio de ventas en las demás cajas y el trabajo de empaclado queda mejor distribuido.

En supermercados donde las ventas y el tráfico no justifican una cajera de tiempo completo en la caja rápida, se suele encargar de esta caja al jefe de la oficina de atención al cliente, en todo caso es aconsejable poner allí una cajera experimentada y hábil ya que gran número de problemas suelen presentarse en esta caja con detrimento de las buenas relaciones del almacén. El número de paquetes que puede manejar esta caja por cliente varía de un supermercado a otro, pero generalmente se reciben compras que tengan máximo diez paquetes. Cuando aumente mucho el tráfico por la caja registradora rápida se aconseja reducir el número de paquetes o poner en servicio una segunda caja rápida.

#### Oficina de atención al cliente.

Todos sabemos que registrar es un oficio complicado, por lo tanto el exigir a las cajeras el cambio de cheques y la devolución por depósitos de botellas, reduce la velocidad y precisión en la operación de caja, por lo tanto, el liberar a la cajera de cualquier trabajo adicional que interfiera su velocidad y su exactitud es quizá la ventaja principal que ofrece la oficina de atención al cliente.

En supermercados que justifiquen la implantación de una oficina de esta naturaleza se obtienen importantes ventajas, tales como :

1. Permite un manejo seguro en la devolución del depósito por botellas.

Cuando el manejo de los depósitos por botellas se hace en la caja, existe el inconveniente de que el cliente tiene que llevar las botellas vacías en el carrito mientras hace la compra, ocupando espacio en él y posteriormente en las cajas registradoras. En cambio la oficina de atención al cliente puede proveer de este servicio mediante depósitos especiales centralizando el recibo de botellas para luego llevarlas a la bodega, lo cual evita que gente inescrupulosa tome las botellas y reclame nuevamente el depósito. Algunos supermercados consideran más conveniente entregarle un recibo al cliente por el depósito de las botellas en un sitio cercano a la bodega.

2. Provee un sitio centralizado para la devolución de las mercancías y de atención a reclamos de los clientes.

Centralizando la responsabilidad de las devoluciones y reclamos de los clientes se provee de un mejor control en la política de devoluciones, se mejora la imagen del supermercado hacia el público.

Cuando la cajera tiene que hacerse cargo de las relaciones con el público y manejar las devoluciones los resultados no se reflejan y hay menos uniformidad que cuando son atendidos por una sola persona, así pues, al mejorar la imagen del supermercado y aumentar la eficiencia justifica el costo de esta oficina.

### 3. Centraliza el cambio de cheques.

Uno de los más importantes servicios del supermercado desde el punto de vista de la clientela es el cambio de cheques, en muchos supermercados se reciben cheques de los clientes más conocidos o que tengan autorización de la gerencia. En EE.UU. no solamente se puede pagar la compra con cheque sino que también se dá el servicio de cambio de cheques a la clientela, estos supermercados consideran que si se les cambia el cheque hay oportunidad de venderle.

También debemos recordar que los procedimientos de cambio de cheques varían de un supermercado a otro, sin embargo, una de las mejores reglas es conocer al cliente, no se debe recibir cheques que :

1. Sean de otras ciudades
2. Pertenezcan a personas a quienes el banco les ha rechazado anteriormente.

3. Cheques con fecha anterior
4. Cheques con fecha postdatada
5. Cheques endosados cuyas firmas no se conocen
6. Cheques cuya cantidad no está claramente escrita o no concuerda con la cantidad en números.

Si todos los pagos de cheques se centralizan en la oficina de atención al público se pueden usar varios procedimientos con el fin de protegerse de los cheques incobrables.

La firma del cheque debe confrontarse con la lista de personas que están autorizadas para cambio de cheques, el cliente debe presentar la tarjeta de cortesía que expide el supermercado a los clientes conocidos y solventes.

Cuando los cheques son recibidos por las cajeras se aconseja que el gerente los autorice con su firma, esto demora la operación de la cajera y en casos de que ellas olviden este requisito se puede presentar el problema de responsabilización en diferentes personas, si tenemos centralizada esta operación en la oficina, vemos que se elimina este problema y la operación estará sometida a un mayor control.

Entre las observaciones que se deben hacer al personal de cajeras y embolsadores se hallan las siguientes :

1. Al iniciar la jornada de trabajo la cajera debe contar el dinero de su gaveta para asegurarse que está completo.
2. Cuando la cajera necesite cambio deberá solicitarlo al gerente o a su asistente.
3. En ningún momento los embolsadores pueden solicitar cambio de dinero a las cajeras.
4. La cajera no debe solicitarle dinero a ninguna otra cajera.
5. No se debe permitir que las cajeras hagan anotaciones o apuntes en la cinta de la caja, bolsas u otro material sobre las cantidades vendidas al cliente.
6. Las cajeras y embolsadores nunca se deben ausentar de su área de trabajo sin la autorización del gerente.
7. Las cajeras deben evitar atender compras de familiares o personas afines ya que puede prestarse a favoritismo o a malas interpretaciones por parte de los clientes.
8. Las compras de los empleados del supermercado deberán atenderse por una caja designada por el gerente.
9. Todas las cajas deberán permanecer cerradas cuando no estén en servicio y los pasillos de los mostradores deberán estar cerrados.



10. El dinero deberá guardarse en la caja fuerte al terminar el trabajo, en caso contrario se debe consignar en el banco.

#### Control sobre Lectura de la Registradora

1. Cuando una registradora que ha estado cerrada y se pone en servicio, deberá tomársele una lectura de todos los registros, la cual deberá ser retenida por la cajera y guardada en la gaveta.
2. Cuando la cajera termina su turno de trabajo debe tomársele una lectura final a la caja, la que debe entregarse junto con el dinero; en ese momento se toma una lectura que servirá como inicial para la cajera que empiece luego a trabajar en esa caja.
3. Las lecturas deben ser tomadas por el gerente del supermercado o por el asistente del departamento, esta responsabilidad no es delegable. Bajo ninguna circunstancia las llaves de la caja registradora deberán confiarse a personas diferentes del gerente o su asistente.

### Cuadre de las Cajas

Al finalizar la jornada de trabajo se debe iniciar el cuadro o arqueo de cajas y se procede de la siguiente forma:

El gerente o asistente toma la lectura de cierre de cada caja, dichas lecturas se entregan a la cajera principal la que al día siguiente determina la venta de cada caja.

Cada cajera debe llenar un formulario especial, en el cual desglosa todas las ventas hechas en su caja tanto en pesos como en monedas y cheques pero no las totaliza.

El dinero producto de las ventas y el informe se ponen en una bolsa y se le entrega a la cajera principal quien al día siguiente cuenta el dinero de cada bolsa para efectuar la conciliación de acuerdo a los números que dé la caja.

El asistente de gerencia llevará un récord especial de los faltantes y sobrantes de cada cajera, copia de esto la debe tener el gerente y el contador. El asistente discutirá con las cajeras al día siguiente en la mañana, lo relacionado a los faltantes y sobrantes como anotábamos inicialmente, las cajas registradoras han reducido el riesgo en la entrega del cambio, las registradoras anotan el total de la compra, discrimina ese total en los diferentes departamentos, indica la cantidad pagada y luego el cambio que hay que darle al cliente:

veamos el procedimiento que la cajera debe llevar a cabo al efectuar el cobro de la compra.

1. Marcar el subtotal
2. Decir el total al cliente
3. Colocar el dinero sobre la tablilla de la registradora
4. Marcar el total
5. Contar el cambio para sí misma
6. Guardar el dinero en la gaveta
7. Cerrar la gaveta
8. Contar el cambio al cliente sobre el total
9. Dar el recibo o desprendible de caja
10. Dar las gracias con una sonrisa natural.

18 Reglas para embolsar

1. Conozca los tipos de bolsas (tamaños)
2. Use la bolsa más pequeña en la cual la compra quede bien empacada.
  - a. No desperdicie dinero.
3. Use los menos paquetes posibles que puedan llevar la compra.
4. Planee cada empaquetadura y empaquete de acuerdo a su plan.
  - a. Separe los artículos para mayor seguridad y más ligereza.
5. Base sólida.
  - a. Use paquetes pesados como base.
    - Base sólida para el resto de los artículos.
    - Mantiene la bolsa en posición sólida y erecta.
6. Fortalezca las esquinas y los lados.
  - a. Cajas de cartón en los lados.
  - b. Vigile las puntas de empaques de cartón.
7. Botellas en el centro.
  - a. Para seguridad.
  - b. Sobre artículos empacados en cartón. Ej. gelatinas.
8. Centro de gravedad de la bolsa en el fondo.
  - a. Mejor para cargar.
  - b. Mejor para levantar.
  - c. Mejor para colocar en el automóvil.
  - d. Bolsas erectas en la cocina de la ama de casa.

9. Artículos frágiles y delicados en la parte de arriba.
  - a. Tomates, huevos, frutas frescas, repostería, papas fritas, bombillas, etc.
10. Empaquete aparte los artículos húmedos y luego póngalos en una bolsa grande aisladora.  
Ejemplos :
  - a. Alimentos congelados.
  - b. Vegetales frescos.
  - c. Ayuda a aislar los productos congelados.
11. No empaquete artículos como mantequilla, margarina, etc. con productos tales como cebollas u otros productos de olor fuerte.
  - a. Cuartos de mantequilla, etc. en bolsas pequeñas.
12. Blanqueadores y el amoníaco deben ir separados.
  - a. Ajuste la tapa.
  - b. Olor daña los alimentos.
13. Acomode los artículos pequeños en los huecos de las bolsas.
  - a. Cuchillas de afeitar.
  - b. Jabones.
  - c. Ciertos artículos de ferretería.
  - d. Medias, etc.
14. Entregue el paquete al cliente, no lo empuje.

- a. No olvide de poner el boleto de pago dentro de la bolsa.
15. No sobrecargue al cliente.
  - a. Divida el peso en varias bolsas.
16. Al llevar la compra fuera de la tienda, manténgase simpático.
  - a. Sea amigable.
17. Ponga los paquetes bien puestos en el automóvil, preferible en el piso del asiento trasero, o en el baúl.
  - a. Esté seguro de que es el automóvil del cliente si es que éste no lo acompaña en ese momento específico.
18. Cierre la puerta del automóvil con una sonrisa y diga "muchas gracias" o "vuelva de nuevo".

NOTAS :

1. Ofrezca las cajas de cartón antes de empezar a empaquetar en forma cortés y amable.
2. Estudios han demostrado que si se siguen las "10 REGLAS" antes mencionadas se puede mejorar la eficiencia y alrededor de un 12% de economía en bolsos.

### Ventas en el Area del Departamento de Cajas

Como dijimos al principio este departamento centraliza las transacciones en dinero y es el punto clave de las relaciones públicas; sin embargo, este departamento sirve para incrementar las ventas del supermercado, por ejemplo en muchos supermercados se establecen exhibiciones en este departamento, como exhibiciones de artículos conocidos y que han tenido previa publicidad (radio, prensa, T.V.) También es aconsejable exhibir productos de alto margen y que son comprados por impulso (dulces, juguetes, etc.). La experiencia aconseja que aquellos productos pequeños y de fácil robo deben estar cerca a las cajas registradoras (cigarrillos, cuchillas, caldos, concentrados, dulces). En ocasiones se exhiben en esta área productos voluminosos tales como carbón, alimentos para perros, abonos, etc.

### Prevensión de robos en el área de Cajas

Además de sus muchas responsabilidades las cajeras tienen que tratar con el problema de robos, artículos de venta por impulso como dulces, chicles, cigarrillos y revistas son los productos que más se prestan al robo y por esto se localizan muy cerca del departamento de cajas para que ellas ayuden a vigilar. Se pueden tomar algunas medidas para prevenir los robos tales como :

1. Cerrar el paso por las cajas registradoras que no estén en servicio, para obligar a que los clientes pasen por las cajas que estén en servicio.
2. Procurar que no se formen colas largas. Existe la tendencia a que los clientes que esperan en las filas puedan de un momento a otro esconder mercancía.
3. Avisos que digan "el robo es un delito castigado por la Ley" o copiar de las leyes locales con respecto a ésto, también se pueden utilizar espejos cóncavos localizados en sitios estratégicos, pues la experiencia ha demostrado que estos sistemas actúan como prevención psicológica para los rateros. Siempre que la cajera tenga tiempo disponible deberá colaborar en la vigilancia del área de ventas.

Los camioneros, vendedores y otros abastecedores deben entrar al supermercado por el área de las cajas para ser observados tanto a la entrada como a la salida y deben examinarse cuidadosamente los recibos, las anteriores precauciones permiten que los rateros se cuiden de tomar paquetes sin pagar. Durante la operación de cobro, las cajeras deben observar señales de robo como :

- 1) Cambio de tapas con precio diferente.
- 2) Cambio de bolsas.



Mercancía de precio mayor puede ser puesta en bolsas de menor precio, por ejemplo la mantequilla puede ponerse en un cartón de margarina, los embutidos y carnes pueden ponerse en una caja de galletas, por lo tanto las cajeras deben estar alerta con paquetes muy pesados o livianos.

3) Agregar mercancía a los paquetes.

Dos discos pueden ponerse en el empaque de uno, las medias y tarjetas, dentro de revistas, por esto es aconsejable revisar diplomáticamente las bolsas de los discos, las revistas cogerlas por el lomo para que cualquier objeto escondido caiga. En un rollo de papel para el baño puede ir una revista, una crema para dientes, un paquete de especias, olivas, u otros objetos pequeños, por lo tanto, deben observarse por lado y lado.

### Alerta con los ladrones

Los robos son la preocupación de todo el mundo. Las pérdidas que se registran anualmente por este concepto, alcanzan una suma muy apreciable.

En autoservicio, más que en los otros sistemas de almacén, es indispensable la colaboración de las cajeras. Por estar en contacto con el público, pueden prestar una ayuda muy eficaz. La protección de la mercancía es parte de su responsabilidad.

Tenga siempre presente que no por el hecho de contar con el servicio de vigilancia permanente usted nada tiene que ver con este asunto. Al contrario, su deber, como el de todos, es cooperar para que los ladrones se den cuenta de que siempre hay alguien en el almacén que los está viendo e impidiendo que roben.

### Conozca a los ladrones y sus mañas.

Podemos dividir los ladrones de Almacén en dos clases:

- a. Ladrones ocasionales
- b. Los ladrones profesionales.

Los primeros son los clientes comunes y corrientes que caen en la tentación de robar. A esta clase se refiere el

conocido refrán que dice : "La ocasión hace al ladrón".

Los segundos son los que han tomado el robo como medio de vida. Esta es su profesión.

Cómo se conoce al ladrón profesional? En este ramo sí que es cierto aquello de que las apariencias engañan. No se puede sospechar de alguien por la cara, por el vestido o por los ademanes.

Cuantas veces resultan con esta mala inclinación personas que no darían lugar a sospecha. Ejemplos : una señora canosa y bien vestida; una sencilla ama de casa, al parecer bondadosa; una señora de cara bonita y angelical; un señor de edad madura, correcto en el vestir y de maneras corteses; un muchacho ingenuo, sin aire de malicia. En fin, quiere decir que el ladrón no siempre es aquel que aparenta serlo.

Sin embargo la experiencia enseña que los ladrones de Almacén, los profesionales desde luego, de tanto ejercitar sus actos, han llegado a perfeccionar ciertos trucos que su astucia les inspira.

Usted debe conocer cuáles son estos trucos y qué mafias adoptan los ladrones, en cada caso, para aprender a combatirlos. Más adelante haremos breve descripción sobre la materia.

Objetos preferidos por el ladrón.

El ladrón profesional roba de todo. Sin embargo, hay objetos que se prestan para ser escondidos o disimulados. En esta categoría están los artículos pequeños.

De tal manera que hay necesidad de vigilar con especial cuidado las secciones donde se venden tales cosas.

Ejemplos : navajas, lapiceros, borradores, sacapuntas, lápices labiales, etc.

Además de acuerdo con el sexo o la edad, existe un tipo de mercancía que el ladrón prefiere, así :

Mujeres : fantasía, cosméticos, medias, ropa interior, ropa de niño, pañoletas, etc.

Hombres : navajas, medias, objetos de ferretería, ropa interior, cuchillos, bolígrafos, papelería y en general artículos pequeños, etc.

Muchachos: ferretería, librería, útiles escolares, bolígrafos, tarjetas postales, etc.

Grabe estas normas :

- 1o. Vigile la mercancía. Los ladrones buscan una oportunidad que usted no les dará.
- 2o. Mantenga la mercancía en su lugar correspondiente.

Mercancía colocada fuera de su sitio, no solo facilita el robo sino que invita al ladrón a robar.

30. Atienda oportunamente a niños y jóvenes. Con frecuencia resulta entre ellos ladrones ocasionales.
40. Si usted sospecha de alguien que está en trance de robar avice inmediatamente a uno de los vigilantes, para que les siga la pista.
50. Si sorprende a alguna persona robando, acuda inmediatamente al vigilante para que él actúe como debe.
60. Si en determinado momento usted juzga necesaria la presencia de uno de los vigilantes en su zona, solicítelo porque es mejor prevenir los robos.

#### Algunos trucos del ladrón profesional.

Los que describimos a continuación son apenas ejemplos de ciertos trucos o mañas del ladrón profesional cuyo conocimiento es importante, para luchar contra los hurtos.

Fuera de los anteriores existen muchos otros que con el tiempo se van conociendo.

10. El ladrón nunca detiene la mirada sobre la mercancía que desea sustraer; al contrario, siempre está mirando al

- vigilante, a las cajeras y a otras personas, esperando el momento más oportuno para apoderarse de la mercancía.
20. Observe las manos. Las manos son las que ejecutan el robo. Una mano bien puede estar "inocentemente" colocada encima del mostrador o la góndola, mientras la otra está atareada colocando mercancías dentro de una bolsa, o dentro de un bolsillo oculto.
  30. Movimientos rápidos y sospechosos muchas veces ponen al descubierto a quien trata de esconder algún objeto.
  40. Esté prevenida contra paquetes, bolsas, etc. que pueden tener aberturas o fondos falsos para esconder mercancías.
  50. Manténgase bien alerta ante bolsas grandes de papel, carteras, maletines, papeleras, sombrillas, libros, periódicos, recipientes vacíos con tapa o sin tapa, recipientes con líquido, etc. Estos objetos, por lo general, los prefieren para ocultar cosas hurtadas.
  60. Observe cuidadosamente a aquellas personas que llevan vestidos o abrigos anchos. Estas prendas son de gran utilidad para el ladrón pues le sirven para ocultar fácilmente los artículos, sobre todo si disponen de bolsillos interiores.

- 7o. El saco o el sobretodo lo utilizan también para ocultar ganchos sujetos al cinturón de los cuales cuelgan mercancías, o para tapar artículos depositados dentro de la camisa. El sombrero también acostumbran a utilizarlo para ocultar objetos.
- 8o. Hay mujeres que usan pantalones bombachos fuertemente amarrados a la rodilla, dentro de los cuales depositan mercancía introduciéndola con disimulo por la cintura. También hay quienes usan faldas con bolsillos secretos.
- 9o. Los ladrones profesionales, por lo general, andan en parejas. Tenga cuidado cuando uno de estos trate de entablarle conversación porque así busca darle a su compañero oportunidad de robar mientras usted se encuentra desprevenida.
10. Existe el truco de la cartera, por cierto muy ingenioso. Se juntan dos o tres mujeres con carteras del mismo color y estilo. Una de ellas se dá a llenar la cartera de mercancía, sin importarle que la estén observando. Voltea por el almacén y en un descuido del vigilante cambia la cartera con una de sus compañeras. Continúa dando vueltas por el Almacén y al fin toma la salida. El vigilante la detiene y la hace pasar a la Administración

- creyendo que lleva la mercancía oculta en la cartera. mientras tanto, la otra compañera ha logrado salir del almacén, sin que nadie sospeche de ella.
11. El truco del desmayo, de la pelea o la alarma de incendio, es frecuentemente usado también por un grupo de ladrones. Uno crea el escándalo pretendiendo que alguien se haya desmayado o que se ha armado una pelea, mientras otro de los ladrones sustrae mercancía ya que la atención de las vendedoras, de los vigilantes y de la clientela, se enfoca al lugar de la escena.
  12. La canastilla no es suficiente garantía. Las mujeres pueden depositar allí su cartera para ir la llenando con disimulo de objetos tomados en las secciones. También se velen de la canastilla para disimular : la llenan de mercancía luego escogen un sitio sin vigilancia para guardarse algunos artículos y terminan abandonando la canastilla sin mercancía.
  13. Otro sistema ingenioso emplean las mujeres y consiste en probarse una mantilla, o un par de guantes o un par de zapatos y otros objetos y salir con ellos del almacén como si fueran de su propiedad.



14. También pueden valerse las mujeres de la circunstancia de llevar un niño en los brazos. Les queda fácil tapar la mercancía con el niño sin causar ninguna sospecha.
15. Una bolsa sellada no es suficiente garantía como para quedar tranquilos. Los "vivos" suelen hacerle un orificio por la base para echar artículos pequeños.
16. Esconder mercancía dentro de otra es un truco común. Sea dentro de una olla, dentro de un rollo de papel, dentro de una linterna, en fin.
17. El tiquete también se presta para el robo. Bien puede el ladrón tomar un tiquete usado que encontró en la calle y pegarlo a la mercancía que quiere robar, para despistar al vigilante. O tomar un precio bajo y pasarlo a un artículo caro.



DEPARTAMENTO DE ABARROTES

Digitized by Google

### DEPARTAMENTO DE ABARROTES

El departamento de abarrotes, se considera por tradición el corazón de una tienda de comestibles a nivel minorista. Es el departamento más grande y entre otras cosas ocupa más de la mitad del área de ventas y cuenta con alrededor de dos terceras ( $2/3$ ) partes del inventario total de la tienda.

Al entrar a considerar las características que distinguen el departamento de abarrotes de otros, es esencial que conozcamos lo que se entiende por área de venta y área de almacenaje. El área de venta es aquella en donde se exhiben los productos en condiciones propias para ser tomados por los clientes. El área de almacenaje es aquella donde se mantienen los productos hasta que son llevados al área de venta.

El departamento de provisiones vende alrededor de \$0.65 de cada \$1.00 de la venta total del supermercado, siendo este el departamento que más contribuye al volumen total de la tienda. Produce más beneficio bruto en términos de pesos que ningún otro departamento.

Ocupa alrededor de la mitad del área de venta con aproximadamente  $2/3$  partes del espacio de las góndolas. Maneja cerca de 43 categorías de productos y aproximadamente  $2/3$  partes del total de los artículos del supermercado. Posee el más alto inventario en mercancía. Se localiza frecuentemente en el centro de la tienda con pasillos y góndolas que corren a lo largo de ésta.

En ocasiones encontramos supermercados con pasillos cruzados, pero estos no son recomendables debido a que el cliente puede dejar de ver toda la tienda y por lo tanto limitar sus posibilidades de compra.

### Góndolas

Existen en el mercado cuatro tipos de góndolas que son usadas por los supermercados: (Véase gráfico No. )

1. Góndolas con tablillas ajustables
2. Góndolas con tablillas removibles
3. Góndolas con terminales abiertos
4. Góndolas tipo isla.

### Operación del Departamento

El departamento de provisiones tiene un administrador. Este realiza una serie de actividades que son necesarias para que el negocio tenga éxito. A continuación indicamos algunas de ellas:

1. Decidir por adelantado lo que se va a hacer, cuándo se va a hacer y para qué se va a hacer. De esta manera obtiene mejores resultados al hacer las cosas.
2. Decidir qué personas harán las cosas y especificar la relación de mando entre estas personas.
3. Conseguir que cada cual haga su trabajo sin obstaculizar el trabajo del otro.
4. Dar órdenes e instrucciones a los empleados para que puedan realizar las tareas que se les han asignado.
5. Conseguir que el trabajo resulte de acuerdo a la forma en que se decidió hacerlo.

El gerente del supermercado realiza las mismas actividades que hemos apuntado para el supermercado en general.

Si el volumen de ventas es considerable, el departamento también tiene un asistente del administrador. Este, generalmente, está a cargo de ordenar los productos y ocupa el puesto del administrador en su ausencia. Tiene, además, un grupo de gondoleros, estos son responsables de abastecer las góndolas, hacer exhibiciones y efectuar cambios de precios. También deben realizar su trabajo con la cantidad mínima de tiempo y movimientos. Esto es, deben producir más con el menor esfuerzo posible.

#### Conceptos de Operación

Revisemos algunos conceptos que nos indican la forma en que opera este departamento. Veamos los siguientes:

1. Ventas
2. Beneficio bruto
3. Costo de lo vendido
4. Gastos
5. Beneficio neto

La venta es el resultado de la transacción de intercambiar la mercancía por dinero. Se realiza en el departamento de cajas.

El beneficio bruto es la diferencia en términos de dólares y centavos entre la venta total de un artículo o grupo de artículos en un período de tiempo y el costo total del artículo o artículos.

Los gastos son los pagos hechos en gestiones relacionadas con la operación de la tienda. El beneficio neto es la diferencia entre el beneficio bruto y los gastos de operaciones.

Ejemplo: Ventas - costo de lo vendido = beneficio bruto -  
gastos = beneficio neto

### Distribución de los Productos en el Departamento

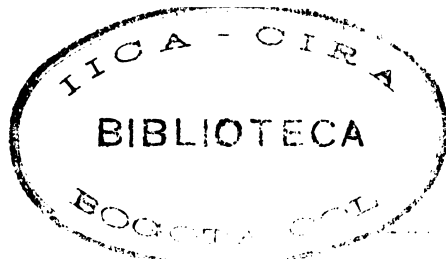
Para manejar efectivamente la extensa variedad de productos en el departamento estos se han clasificado en grupos. La base de esta clasificación es la familiaridad existente entre los diferentes artículos que componen cada grupo. Esta familiaridad se establece a base del uso que se le da al producto, y la similitud en contenido.

Como ejemplo de algunas categorías podemos mencionar las siguientes:

#### Categorías

1. Cereales
2. Productos de hornear
3. Vegetales enlatados
4. Frutas enlatadas
5. Mariscos enlatados
6. Carnes enlatadas
7. Jugos y néctares enlatados
8. Galletas y dulces
9. Cervezas y vinos
10. Caseosas
11. Condimentos
12. Productos de papel
13. Productos para el hogar
14. Azúcar
15. Sopas
16. Alimentos para niños





17. Cafés

18. Granos sacos

19. Otros

Para asignarle espacio a las diferentes categorías de productos se usan varios criterios. Todos estos se basan en el objetivo de conseguir mayores ventas con una ganancia razonable.

Uno de estos es el tamaño físico de los productos

Los artículos voluminosos requieren más espacio. Los cereales, los productos de papel y los detergentes son ejemplos de esto.

El número de marcas y envases requerido para proveer la selección necesaria al cliente es otro. Los vegetales enlatados y los artículos del hogar son ejemplos.

El volumen de venta de la categoría es también otro criterio que hay que considerar. Las categorías con los artículos de más alto volumen deben recibir suficiente espacio que permita la cantidad adecuada para la venta sin la necesidad de estar abasteciendo la góndola constantemente. Entre las categorías de mayor volumen tenemos los azúcares, las harinas, las galletas y el arroz. Entre los de más bajo volumen están los productos dietéticos y los artículos del hogar.

Las veces que se mueve un producto es un índice popular de su volumen de venta. Se puede medir por: las unidades que se venden semanalmente y los pesos vendidos semanalmente. Las galletas dulces y las hortalizas enlatadas son dos categorías de las que más unidades venden semanalmente. La venta alta por unidad no necesariamente significa ventas altas en términos de pesos, ya que esto depende del precio del producto. El volumen más alto de venta semanal en pesos lo producen entre otros los cigarrillos, café, azúcar, chocolate, aceite, etc.

Un último criterio para asignarle espacio a las diferentes categorías es su rendimiento. Una de las medidas más comunes para medir el rendimiento es el margen bruto semanal. Los productos de papel, las hortalizas enlatadas y los productos del hogar, producen el margen bruto semanal más alto en el departamento.

Otra forma de medir el rendimiento es a base del beneficio neto producido en proporción al dinero invertido en mercancía. Tres de las categorías que más rinden en este aspecto son las frutas secas, las galletas, los dulces y las harinas. Entre los que menos rinden están los cigarrillos, los productos dietéticos y el té.

#### Técnicas de Mercadeo

Son una serie de normas que debemos considerar al manejar los productos para que estos tengan aceptación de los consumidores y de esta manera estimular su venta. Estas normas se practican en todas las fases del mercadeo hasta que el producto llega a manos del consumidor. En base a esas técnicas se determina la forma en que se prepararán o confeccionarán los productos, el tamaño de envase requerido, la etiqueta que llevará el envase; la localización del producto en el área de ventas, su localización en las tablillas, las exhibiciones que se harán con estos y la época en que se venderán. Estas técnicas pueden aplicarse con mayor o menor efectividad lo que determinará la aceptación que pueda obtener el producto.

#### Localización de las Secciones

Como ya hemos visto una categoría es un grupo de productos con cierta familiaridad o relación en común. La categoría y la sección resulta ser la misma cosa, solo que nos referimos a sección cuando el grupo de productos que componen la categoría está ocupando

un espacio específico en las góndolas. La sección está compuesta por diferentes productos. Así también, cada producto está compuesto por diferentes artículos o renglones.

Las siguientes técnicas nos indican donde localizaremos las secciones:

- a. Las que contienen artículos de primera necesidad se deben distribuir por todo el departamento.
- b. Las que contienen artículos de venta por impulso deben ser localizadas en los sitios de mayor tráfico.

Conseguimos que los clientes compren en todo el departamento cuando distribuimos los productos de primera necesidad en éste. De la misma manera cuando los artículos de venta por impulso se colocan en el área de mayor tráfico, exponemos estos al mayor número de clientes y por lo tanto, sus posibilidades de venta aumentan. Algunos artículos de venta por impulso son los dulces, las galleticas dulces, los productos del hogar y los postres. Estos son artículos que el cliente decide comprar en el preciso momento de verlos.

Por norma general las secciones deben estar claramente separadas. Cuando las secciones están claramente definidas facilitan el abastecimiento de las góndolas, simplifican el proceso de selección al cliente y facilitan la organización de la mercancía.

Una sección puede ser colocada vertical u horizontalmente. La forma vertical consiste en colocar los artículos uno sobre otro en las diferentes tablillas. La forma horizontal consiste en colocar los artículos de los productos de la sección uno al lado del otro en la misma tablilla.

La forma vertical se usa generalmente para productos que contienen una gran variedad de marcas, sabores y/o tamaños, tales como los jabones, detergentes, sopas y cereales. La forma horizontal se usa generalmente para categorías de productos que contienen una cantidad limitada de artículos o estos son de tamaño compacto, tales como pastas y algunos vegetales enlatados.

Una sección puede ser arreglada por tamaños, por sabores y/o por marcas, ya sea esta colocada en forma vertical u horizontalmente.

En una sección arreglada verticalmente por tamaños, los artículos más grandes de todas las marcas y/o sabores se colocan en la parte baja de la góndola, pues esta tiene más capacidad. Los productos con tamaños medianos se colocan a la altura de la cintura y los pequeños se colocan al nivel de la vista. Se le hace fácil a los clientes conseguir los artículos si los productos están colocados uno bajo otro en las diferentes tablillas según su tamaño.

Cuando las secciones se arreglan por marcas todos los tamaños y sabores de estas se colocan juntos. Cuando se arreglan así; la marca que más se vende se coloca en el centro de la sección para obligar al cliente a pasar por toda ella.

Cuando se arregla la sección por sabores todos los artículos de sabores idénticos se colocan juntos dentro de ella y el sabor de mayor preferencia se coloca en el centro para forzar al cliente a pasar por toda la sección.

#### Localización del Artículo en la tablilla

Otra técnica importante es la localización del renglón en la tablilla de tal forma que consiga la mayor visibilidad posible. La buena visibilidad es beneficiosa para conseguir el máximo de ventas,

ya que es muy poco el tiempo que puede dedicar el cliente para fijarse en la gran cantidad de artículos que maneja el supermercado.

La visibilidad depende de la cantidad de artículos colocados en la tablilla.

Para que el artículo se vea y se venda hay que mantener las tablillas llenas.

Para evitar la posible monotonía que puede ofrecer la línea tras líneas de tablillas completamente llenas se recomienda:

- a. Usar góndolas ajustables para acomodar las tablillas al tamaño de los productos. Esto a su vez ahorra espacio.
- b. Remover las tablillas en puntos estratégicos y hacer exhibiciones entre ellas (en masa). Esto estimula el comprar en toda la tienda.
- c. Usar exhibiciones de alargados de tablillas en puntos apropiados. Esto estimula la compra de productos relacionados.
- d. Usar indicadores de productos y rótulos de tablillas, ya que esto ayuda a detener el tráfico.

La visibilidad depende también del número de líneas que tenga el artículo. El número de líneas se le asigna de acuerdo al potencial y la venta del producto. Para evitar que el producto pierda o gane líneas por descuido de los clientes o del gondolero es necesario que se mantenga un sistema adecuado de control. Se sugiere indicar el número de líneas en la hoja de inventario y se verifiquen cada vez las líneas o se ponga cinta en la parte de atrás de la tablilla haciendo la indicación.

Otro factor que afecta la visibilidad es el alto del artículo en la góndola. Se ha comprobado que cuando el cliente pasa por el

departamento sus ojos se mantienen mirando del nivel de la cintura al nivel de los ojos. Solo en ocasiones sus ojos miran de arriba a abajo la góndola. Por esta razón el alto de la tablilla preferido por él es del nivel de la cintura al nivel de los ojos. Excepto en casos de paquetes pesados al cliente le disgusta agacharse para alcanzarlos. Por esa razón se usa la técnica de poner los artículos más grandes y bul-tosos en la tablilla de abajo.

### Exhibiciones Especiales

Otro aspecto también importante de las técnicas de venta efectivos son las exhibiciones especiales. El departamento de provisiones tiene muchos artículos que se prestan para preparar exhibiciones especiales ya que no requieren refrigeración ni otro tipo de cuidado especial.

A continuación ofrecemos una relación de las exhibiciones especiales más comúnmente usadas en los supermercados.

- a. En Carritos de Compra o Canastos. Es ideal para artículos pequeños. Es fácil de construir y mover.
- b. Exhibiciones en pasillos. Son exhibiciones pequeñas y se usan frecuentemente para artículos de movimiento lento. Se localiza en un pasillo o cualquier esquina que esté sin usar.
- c. Entre tablillas. Se prepara al remover tablillas de la góndola. Son efectivos para eliminar la monotonía de los pasillos largos uniformes y estimula la compra en todo el departamento.
- d. Tipo Isla. Esta exhibición se prepara en el centro del pasillo por lo que se puede llegar a ella desde todos los lados o ángulos.

e. Punta de Góndola. Se prepara en la punta de la góndola.

Es ideal para artículos relacionados o exhibiciones múltiples.

(Véase gráfico No.      ).

f. Alargados de Tablillas. Se prepara en canastos o perchas pegado a la góndola, proyectadas levemente dentro del pasillo. Es ideal para la exhibición de artículos relacionados que no se encuentran normalmente en la sección.

g. Exhibición Regada. Se prepara en "freezers" o cajas refrigeradas y en mesas. Es efectivo y fácil de construir.

h. Exhibiciones en Masa. Se preparan a lo largo de paredes descubiertas y frente a las ventanas del frente de la tienda. Se usa primordialmente con artículos de primera necesidad, de mucho movimiento y para exhibiciones combinadas o múltiples.

A continuación ofrecemos las ventajas que tienen las exhibiciones especiales:

- a. Aumentan las ventas
- b. Llamam la atención al cliente
- c. Aumentan la venta de productos con márgenes altos
- d. Aumenta la venta de productos estacionales
- e. Crea una imagen de precios bajos
- f. Estimula la venta de mercancía por impulso
- g. Mctiva la venta de nuevos productos
- h. Aumenta la venta de productos de poco movimiento
- i. Crea el deseo de comprar nuevamente por su atractivo

Para que las exhibiciones sean efectivas, se deben tratar como artículos de venta por impulso. Se colocan en el lugar de mayor tráfico. Es preferible que la exhibición esté antes del sitio, donde

normalmente aparece el artículo en la góndola. De esta manera se evita que el cliente compre de la góndola y luego al ver la exhibición especial deje el artículo tomado en cualquier sitio y lo coja de ésta.

Para mejorar aún más la efectividad de una exhibición se debe acudir a la motivación. La motivación (pequeños carteles) que estimula la venta se escribe a máquina, o a mano. Ha probado ser más efectiva cuando se ha escrito a mano. Consiste en resaltar algunas cualidades o características de los artículos exhibidos.

Es esencial también que la exhibición aparezca como si ya se hubiese tomado algún artículo de ella de modo que ofrezca confianza a el cliente y tome artículos de la misma.

Si se quiere conseguir mucha más venta la exhibición debe mantenerse siempre llena. (Véase gráfica No. , sobre modelos de exhibiciones).

### Precios

La mercancía tiene diferentes precios dependiendo del nivel donde se produzca la transacción en el canal distributivo. El canal de distribución es el camino que sigue la mercancía desde que se produce o elabora hasta llegar a manos del consumidor. El supermercado brega con dos de estos precios:

- a. Precio de venta - es el precio al detal que recibe el consumidor como tal y lo establece el mismo supermercado.
- b. Precio de costo - es el precio al por mayor que recibe el supermercado como detallista y lo establece el mayorista.

El precio de venta de un artículo está compuesto por tres elementos básicos que son: (1) el precio de costo; (2) gastos de mane-



jarlo y venderlo y (3) el beneficio (que recibe el comerciante por el riesgo).

Otros factores que afectan el precio de venta que se le fijará a un artículo finalmente son: (1) la competencia (2) la rotación del artículo y (3) la calidad de éste.

Podemos decir que actualmente todos los supermercados usan una estructura de precios variables. Está a diferencia de una estructura de precios fijos, produce un beneficio bruto distinto para los diferentes artículos que se venden. En una estructura de precios fijos todos los productos tienen el mismo beneficio bruto.

Se usan varias técnicas para establecer los precios de venta de los artículos. Entre ellas podemos mencionar los precios múltiples; los precios nones y los precios unitarios. La técnica de precios múltiples persigue el aumentar la venta a través de la fijación de precios en cantidades de más de uno forzando de esta manera al cliente a comprar más de lo que había planeado. La técnica de precios en números nones es el resultado de estudios hechos donde se ha probado que estos tienen una mayor aceptación de los clientes que los pares. La técnica de marcar números unitarios se usa para marcar aquellos artículos que conlleven un precio alto en comparación con la mayoría de los renglones que maneja el supermercado. Los licres y las leches en polvo son dos ejemplos de esto.

#### Falla en la operación de marcar precios

Las fallas más comunes en la operación de marcar precios son (1) artículos que se dejan de marcar (2) artículos que no han sido claramente marcados y (3) artículos que han sido marcados más alto o más bajo que el precio de venta determinado.

Los artículos que no están claramente marcados o están sin marcar confunden al cliente y confunden a la cajera. Cuando el cliente se confunde, nos esponemos a que no se venda el producto. Cuando confunde a la cajera ésta toma mucho tiempo para decidir el precio. Esto produce pérdidas para la tienda pues ese tiempo se está usando improductivamente. Si la cajera adivina el precio muy bajo la tienda pierde también. Si por el contrario lo adivina muy alto la tienda puede perder al cliente. (Véase gráfico No. ).

### Sistema de Cambios de Precios

Para conseguir efectividad en el sistema de cambiar precios y preciar correctamente, los siguientes puntos deben considerarse:

- (1) Debe existir una norma definida para marcar los nuevos precios y realizar los cambios.
- (2) Los precios viejos deben ser completamente eliminados.
- (3) Los nuevos precios deben ser legibles.
- (4) Si se usan cintas en las orillas de las tablillas éstas deben cambiarse.
- (5) El precio viejo que pueda tener el inventario en el almacén debe cambiarse.
- (6) Las cajeras deben ser notificadas de estos cambios.

### Problemas Básicos del Departamento

El departamento de provisiones tiene tres problemas básicos que son:

- (1) Fallas en el marcado de precios
- (2) Limitación de espacio
- (3) Mercancía dañada y vieja

El problema de espacio surge por tener que manejar una gran cantidad de las marcas que hay en el mercado provocado esto por la competencia de los elaboradores y distribuidores. Surge también por los numerosos productos nuevos que salen todos los años al mercado y que se agregan al inventario. Estos productos nuevos requieren más espacio que los que se descontinúan motivado por la demanda de la promoción inicial que han tenido.

La mercancía dañada consiste de potes aboyados, paquetes rotos, paquetes cortados, etc., que al ser descubiertos por los consumidores son rechazados inmediatamente. La mercancía vieja se produce más comúnmente en las galletas, harinas, mermeladas, etc. Si esta es tomada por los clientes puede provocar que dejen de comprarnos cuando lo descubran, al ser utilizados en el hogar. Le es fácil al cliente descubrir la mercancía dañada pero no la anticuada a menos que conozca la codificación.

Las siguientes, son precauciones que deberán tomarse para evitar el problema de la mercancía dañada y anticuada que pueda producir pérdidas de clientes y de utilidades:

- a. Abrir y manejar cuidadosamente las cajas cuando se usa una cuchilla. (Véase gráfica No.       ).
- b. Evitar estibar cajas muy alto y duras sobre frágiles.
- c. Al llenar las góndolas • hacer exhibiciones evitar las situaciones en las cuales los productos se pueden caer por su peso o donde los clientes puedan tropesar y tumbarlos.
- d. Reducir la posibilidad de tener mercancía dañada y anticuada revisándola al momento de recibir el pedido.

- e. También se puede reducir rotando debidamente la mercancía (sistema fifo), cuando se abastece la góndola. En ocasiones es posible vender los productos que tienen un pequeño golpe. Se les pueden pegar las etiquetas que les falta, pasándoles un paño húmedo.

#### Abastecimiento de Góndolas

La operación de abastecer las góndolas comienza con un conteo de la mercancía que queda en estas. En casi todos los supermercados se cuentan y llenan durante el día. En algunos supermercados como hemos visto esta operación se realiza durante la noche.

En los días de mucha venta se hacen revisiones constantes de los artículos de mucho movimiento para verificar que no se agoten.

Algunas veces para cotejar los artículos en la góndola ya tiene una lista a máquina elaborada anticipadamente. Lo más conveniente es preparar la lista por pasillos y secciones con la misma secuencia en que aparecen los artículos en las góndolas. De esta manera se facilita recoger los artículos de la bodega, si esta tiene un orden similar al del área de ventas. Los sistemas para abastecer las góndolas que han sido usados frecuentemente en los supermercados son los siguientes:

- a. Por telégrafo. En este sistema hay un empleado en el área de ventas que se encarga de determinar los artículos que faltan en todas las góndolas de departamento. Mediante un sistema telefónico se comunica con la bodega y una persona cuya función es la de traer la mercancía y abastecer las góndolas, sigue las instrucciones que esta le da por teléfono en este sentido.

- b. La responsabilidad de determinar las mercancías que se agotan en las góndolas del departamento, descansa en un solo empleado quien envía una lista de los artículos que faltan a las personas encargadas de traer la mercancía y abastecerlas para que así lo hagan.
- c. Se divide la responsabilidad de traer la mercancía, y abastecer las góndolas, entre diferentes empleados. A cada cual se le asigna una sección, góndola o varias góndolas con la responsabilidad de cuantificar la mercancía que falte, traer la mercancía de la bodega y abastecer las góndolas.

Existen dos maneras de colocar los artículos en las tablillas o anaqueles. Los productos se pueden colocar: (1) sueltos individualmente y (2) se pueden colocar en las bases de las cajas de cartón, usados a manera de bandejas.

Quando se colocan en bandeja, se producen las siguientes ventajas: (véase gráfico No. ).

- a. Se ahorra tiempo al poner los artículos en la góndola.
- b. Se reduce el manejo de unidades individuales por el personal de la tienda y por lo tanto, la posibilidad de que estos artículos se caigan y rompan (• se dañen).
- c. Se facilita la rotación de la mercancía.
- d. Los clientes tienen menos oportunidad de desorganizar la mercancía en la góndola.

Algunas de las desventajas de colocar mercancías en bases de cajas de cartón, son las siguientes:

- a. Reduce la vista completa del producto

- b. Antes de poner los artículos hay que ordenarlos para darles su debida presentación.
- c. Se generan problemas de limpieza a menos que el personal de la tienda esté siempre pendiente a recoger los cartones.
- d. Las bases de las cajas de cartón, se usan más comúnmente para la preparación de exhibiciones especiales.

Lo más importante al manejar la mercancía en el área de ventas, es la eficiencia con que este trabajo se pueda hacer. Los siguientes puntos deben considerarse para conseguir mayor efectividad.

- a. Usar las dos manos
- b. Limpiar las tablillas
- c. Rotar la mercancía
- d. Eliminar la mercancía vieja, inflada y aboyada de la tablilla.
- e. Colocar las marcas del producto hacia el frente .
- f. Acomodar las unidades nítidamente.
- g. Colocar la mercancía de manera que el cliente la alcance fácilmente.

#### Método de Cortar Cajas y Marcar Productos

Para cortar cajas sin que se afecte su contenido es necesario usar una cuchilla bien ámolada. Obviamente, mientras más afilada la cuchilla, más peligrosa es. (Véase gráfico No. ).

Hay una manera correcta y otra incorrecta de cortar las cajas, no obstante los siguientes métodos son preferibles porque se avanza más, se protege el contenido y se evitan los accidentes.

1. Procedimiento en caja que contiene envase de lata.

- a. Corte alrededor de tres lados en un movimiento continuo.
  - b. Doble la tapa y córtela.
2. Procedimiento en cajas que contienen paquetes de cartón.
- a. Corte de esquina a esquina en ambas direcciones, hasta formar una cruz. (X).
  - b. Dele un golpe con los nudillos al centro de la (X) para que se abran las tapas.
  - c. Cuando se corte una caja de cartón hay que tener sumo cuidado. Debe cortarse según lo explicado, de lo contrario es preferible que se abra con las manos.

Tan pronto una caja se ha abierto empieza el procedimiento para marcar la mercancía:

1. En cajas de 24 unidades (dos capas de 12 unidades), se empieza por la esquina derecha, de abajo hacia arriba en un movimiento continuo.
2. En cajas de 48 unidades (2 capas de 24 unidades), se empieza por la esquina izquierda, de arriba hacia abajo, con un movimiento continuo.
3. En cajas de 36 unidades (2 cajas de 18 unidades) se empieza por la esquina izquierda, de arriba hacia abajo, en movimiento continuo.

Para marcar la capa de la mercancía que no queda expuesta, se usan tres procedimientos o métodos a saber:

1. Volteando la caja en una tabla pegada a una mesa preparada, para tal efecto.

Al usar este método se remueve la tapa de arriba de la caja y se marca la mercancía. Una tabla de más o menos 0.60 x 0.50, está pegada a la mesa. La caja se vira de lado y se sube la tabla a un ángulo de 45°. Se vira la caja contra la tabla y se le saca la parte de caja restante. Entonces se marca la capa expuesta que es la que estaba en la parte de abajo originalmente.

2. Moviendo las primeras líneas de artículos en la capa de arriba. No se usa la tabla.
  - a. Corte el tope de la caja
  - b. Marque la capa de arriba
  - c. Remueva dos líneas de artículos de la capa de arriba y marque los artículos que quedaron descubiertos.
  - d. Mueva el restante de los artículos en la capa de arriba sobre la capa de abajo que ya están marcados.
  - e. Continúe este proceso hasta que las unidades de la capa de abajo sean marcadas.
  - f. Regrese las dos líneas que fueron removidas originalmente de la caja.
3. Cortando la caja por la mitad
  - a. Corte tres lados en un solo movimiento
  - b. Cambie la caja y corte el otro lado
  - c. Exponga ambas capas abriendo las dos mitades
  - d. Si se va a guardar parte de la mercancía, corte solamente tres lados.



DEPARTAMENTO DE CARNES

Digitized by Google

### Departamento de Carnes

Durante la segunda guerra mundial con la llamada de los hombres de edad militar, los almacenes de ventas al por menor se encontraron casi desprovistos de personal. En semejante situación de escasez de mano de obra, la Industria de Supermercado comenzó a idear los medios para extender el sistema de autoservicio a otros departamentos que anteriormente no habían sido considerados para dicho servicio.

Una de las innovaciones de mayor trascendencia en este sistema de distribución la constituyó la implantación del autoservicio en el departamento de carnes, departamento que siempre se había creído que permanecería dentro del sistema convencional.

En donde quiera que se implantó el sistema de autoservicio en el departamento de carnes, el volumen de ventas aumentó en un 50 por ciento. El departamento de carnes es el imán que atrae al ama de casa y ejerce hasta cierto punto influencia en la determinación de las demás compras que ésta realiza. Generalmente el ama de casa planea sus comidas sobre la base del tipo de carne. En la mayoría de los casos este departamento determina el éxito o fracaso del Supermercado.

Un Supermercado cuyo departamento de carnes haya creado una reputación de buena calidad y variedad permite ocupar una buena posición respecto a la competencia.

La idea de que el departamento de carnes es de gran atracción y por lo tanto el factor determinante en el aumento del volumen de ventas del Supermercado, ha hecho que la mayoría de los diseñadores coloquen este departamento al fondo para conseguir que el público vea un mayor número de artículos antes de llegar a este departamento.

La calidad de la carne es de suma importancia, pero ésta depende de la clase de ganado que entra al matadero, lo que en ocasiones resulta difícil de mantener una norma de conducta sobre el particular.

La mayoría o casi todas las cadenas de Supermercados en los Estados Unidos y Europa informan a sus clientes acerca de la calidad de la carne que expenden.

Es más, en los anuncios de especiales semanales en la prensa informan el tipo o clase de carne o grado. (Si es grado C, choice, U.S., etc.) las cuales tienen diferentes precios; además se exhiben las diferentes calidades en lugares distintos dentro de la nevera de autoservicio, para que

la diferencia en cortes aparezca bien clara al ama de casa cuando efectúe la selección. Este hecho de exhibir las carnes separadas por calidades crea confianza en la clientela hacia el Supermercado lo que es un factor muy importante.

### Ventajas del Autoservicio en el Departamento de Carnes

1. El autoservicio reduce al mínimo el embotellamiento frente al mostrador. Por ejemplo en algunos Supermercados de Bogotá, los clientes cogen un número o hacen cola, y tienen que esperar su turno, aglomerándose unos sobre los otros lo que es de muy mal gusto. Se da el caso que usted va a estos Supermercados a comprar carne para preparar un plato especial y le corresponde el turno 97 cuando apenas si están llamado al número 47, le toma a este cliente de 30 a 40 minutos para que lo atiendan. Imagínese que este cliente, dispone solo de 45 minutos para realizar la compra, tiene en su mente un plato especial y para ahorrar tiempo compra los demás artículos relacionados al menú que ha escogido, cuando le corresponde el turno ya no hay el tipo de carne que necesita. El autoservicio elimina estos casos, como también el embotellamiento; el ama de casa puede actuar por sí sola y emplear mucho o poco tiempo en la compra de carne.

2. Con el sistema convencional muchas personas no se atreven a pedir carnes, tipos o cortes de bajo precio y muchas veces van a la carnicería de la esquina donde no haya aglomeraciones, pues en el Supermercado ante la gran multitud apretujada sabe que le están oyendo. Muchas veces no se atreven a comprar huesos para sopa y tienen que recurrir a la estrategia de huesos para el perro lo que no es igual, pero en el autoservicio es libre de escoger lo que apetezca en relación al dinero de que disponga.

3. Se emplea más eficientemente el personal dentro del sistema de autoservicio.

4. El consumidor puede ver más de cerca la calidad de la carne, lo que aumenta la confianza y el volumen de venta.

Desde luego que existen desventajas, en el autoservicio se requiere más equipo y espacio lo que es más costoso, pero de acuerdo con los estudios realizados en distintas épocas han determinado que vale la pena disponer de un departamento de carnes por autoservicio.

### Recibo y Almacenaje

El recibo y almacenaje de la mercancía juega uno de los papeles más importantes en las operaciones del departamento de carnes. Usted puede sufrir grandes pérdidas si no le presta la debida atención a esta fase del negocio. (véase Gráfica No. )

Las siguientes sugerencias han sido elaboradas con el propósito de facilitar la rutina diaria en su departamento de carnes. Así se evitará la confusión y se reducirán a un mínimo las pérdidas.

#### I. Recibo

Debe haber una persona encargada del recibo y almacenaje de la mercancía en el departamento de carnes.

1. Esta persona debe estar bien familiarizada con la mercancía, las facturas, el programa de recibo y entrega de la mercancía.
2. La mercancía recibida puede ser inspeccionada y almacenada rápidamente si la organización de su tienda es la más deseable.

3. El empleado encargado debe :
  - a. Pesar todos los artículos recibidos.
  - b. Comprobar los precios de la mercancía empacada.
  - c. Revisar el contenido de las cajas que llegan, rotas o abiertas.
  - d. Comprobar que la orden haya sido despachada correctamente.
  - e. Ver que el producto sea fresco y de la calidad deseada.
  - f. Separar la mercancía dañada.
  - g. Procurar que la mercancía tenga la temperatura apropiada.
  - h. Revisar los productos congelados.
  - i. Cotejar la Factura, el Pedido y la cantidad recibida.
  - j. Clasificar los productos de acuerdo con el sitio donde se van a almacenar; los que van a los cuartos fríos y los que no necesitan refrigeración.
  - k. Observe que las órdenes hayan sido despachadas correctamente, en cuanto a : pesos, precios, fecha y cantidad de la mercancía pedida.
  - l. Si las cantidades han sido alteradas se debe : notificar al administrador antes de devolver las facturas a la persona que entrega la mercancía.
  - m. Conserve copias de todas las facturas, cuentas y/o mándelas a la oficina diariamente.



## II. Almacenaje

1. Practique la rotación de la mercancía. Coloque la mercancía nueva detrás o debajo de la mercancía recibida anteriormente.
2. Marque toda la mercancía recibida con la fecha del día usando su clave.
3. Almacene de acuerdo a los tipos y variedades de carnes, res, cerdo, pollo, pescado, etc.
4. Estibe las cajas de tal forma que los precios y la información queden visibles.
5. Quite la envoltura de toda la carne fresca.
6. Si la mercancía helada se humedece durante el transporte, sáquela de sus empaques antes de colocarla en los refrigeradores.
7. Coloque la mercancía ordenadamente en los cuartos fríos, para mayor seguridad y comodidad.
8. Mantenga las puertas y pasillos limpios y libres de mercancía.

9. Haga todo lo posible por almacenar la mercancía inmediatamente después de recibida.
10. Almacene la mercancía a unos 30 centímetros de la pared para mantener una corriente de aire frío en toda el área de almacenaje.
11. No arrume mercancía pegada sobre otra que se pueda dañar con facilidad.
12. Haga marcas especiales en todas aquellas cajas que no tengan su contenido completo o que la mercancía contenida en ellas sea mixta.
13. No mezcle la mercancía del departamento de carnes con la de otros departamentos del almacén. Separe un espacio en su área de almacenaje para aquella mercancía de otros departamentos que necesitan ser almacenados bajo refrigeración.
14. Almacene todas las carnes enlatadas en los cuartos fríos.

### Presentación personal y cortesía

El departamento de carnes es la mayor atracción del Supermercado. La impresión que el cliente se lleve dependerá en gran parte de ese departamento. Si el cliente queda completamente satisfecho, su negocio progresará y sus ganancias serán mayores. Por eso es importante que usted impresione favorablemente a sus clientes.

Cómo conseguir que su departamento de carnes agrade más a los clientes ? Cómo hacer de esos clientes asiduos visitantes de su establecimiento ?

Lo primero que usted debe considerar es el factor humano en su almacén o sea los empleados. Ellos son los mejores propagandistas que pueda tener su establecimiento para ganar clientela. Su apariencia personal y su comportamiento son de suma importancia para causar una buena impresión.

Insista en que sus empleados pongan en práctica las siguientes recomendaciones para lograr ese objetivo. Supervíselos periódicamente hasta que estas recomendaciones se hagan rutinarias.

1. Trate de que sus empleados asuman la posición más correcta al trabajar. El peso del cuerpo debe estar balanceado sobre los dos pies para que así las personas luzcan mejor y rindan una labor más eficiente.
2. La ropa de sus empleados debe ser limpia, adecuada y lavable. Procure que todos vistán en una forma sencilla, pero lo más uniformemente posible. La pulcritud debe ser un hábito básico en toda persona que trabaja en un departamento de carnes.
3. El uniforme más adecuado para los empleados del departamento de carnes consiste de una blusa y un delantal. Debe ser blanco y de material lavable. Estos deben cambiarse diariamente y si fuera necesario más de una vez al día. La ropa sucia o manchada de sangre es desagradable a la vista de los clientes.

En el caso de que se usen sólo delantales, deben usarse dos a la vez, uno sobre otro. El delantal interior sirve para proteger la ropa. Así sus empleados lucirán limpios todo el día. El uso de los delantales plásticos es una práctica muy recomendable; son más higiénicos y resultan económicos.

4. El calzado debe ser cómodo y deberá conservarse limpio y en buenas condiciones. Se recomienda el uso de tacones bajos para las empacadoras.

5. Procure que sus empleados satisfagan los requisitos básicos de la higiene personal.

6. No se debe fumar en el departamento de carnes.

Las carnes se afectan con el humo del cigarrillo, cambian su sabor y se hacen más perecederas. A los clientes les desagrada que los empleados del departamento de carnes fumen mientras trabajan. Debe haber un sitio especial donde los empleados puedan fumar y descansar en sus horas libres.

#### Cortesía

Los clientes son sus invitados, trátelos como tales. La amistad y la cortesía pueden hacer que un cliente haga de su almacén el preferido.

1. Evite las discusiones, trate siempre de comprender el punto de vista de sus clientes.

2. La cortesía debe ser sincera para lograr un ambiente de amistad. Todo ello redundará en beneficio al almacén y

y atrae más clientes a su departamento de carnes.

3. Llame siempre que sea posible a sus clientes por el nombre : señora Villalobos, señor Flórez, señor Octaviani.

Recuerde que a todo el mundo le gusta sentirse importante.

Explota este aspecto humano. Trate de satisfacer las peticiones de sus clientes y poner en práctica todo aquello que ellos recomienden.

4. El encargado del departamento de carnes debe estar siempre dispuesto a dar el ejemplo; sus empleados lo imitarán.

5. Salude a sus clientes con una sonrisa sincera, demuéstreles que a usted le satisface verlos.

6. Preste atención igual a todos sus clientes. No establezca preferencias. Evite que tengan que repetir sus peticiones. Recuerde, las quejas y las devoluciones que hagan sus clientes deben atenderse cortésmente y servir como base para la reorganización de su departamento.

7. Halague a sus clientes; ofrézcales aquellos productos que usted sabe que a ellos les gustan. Demuéstreles que usted está interesado en satisfacer sus necesidades.

8. Siéntese orgulloso de ser cortés con las otras personas.

Ponga algo suyo en esa relación. Procure despertar en ellos la confianza que se necesita para que su departamento de carnes sea el más visitado y el de mayor demanda en la ciudad.

9. Siendo amable con sus clientes, con sus compañeros y sus superiores usted se sentirá como en su casa y así hará sentir a los demás.

Es ésta la clave para atraer clientela y hacer que permanezcan por más tiempo en el establecimiento. La habilidad para llevarse bien con los demás le dará mayores beneficios a su almacén.

10. No se exceda en su amabilidad y cortesía. Esto podría desagradar a los clientes y alejarlos de su departamento de carnes y así del establecimiento. Procure que la cortesía se refleje en todas sus actividades de tal forma que el cliente la acepte como natural en usted.

### Exhibiciones para Auto-servicio

Es una buena política fechar en clave las carnes pre-empacadas para asegurarle al cliente que la carne es fresca. Esto ayuda a darle más atención a las exhibiciones. Los paquetes que han perdido la buena apariencia o que se han roto deberán quitarse de la exhibición y volverlos a empaquetar.

A continuación ofrecemos una lista indicando el tiempo que deben permanecer en las exhibiciones algunas clases de carnes preempacadas. Una vez transcurrido el tiempo que se recomienda, los paquetes deberán retirarse de la exhibición para comprobar su frescura, color y peso. Aquellos que están en buenas condiciones para la venta se volverán a pesar y a empacar y se pondrán otra vez en la exhibición. Todos los artículos que se han empacado nuevamente deberán marcarse con una clave especial para diferenciarlos de los otros. Un día es el máximo que deberán permanecer en exhibición los artículos que se han empacado nuevamente.

Esta lista se refiere solamente a carnes frescas y no a las congeladas.



<u>Clase o Tipo de Carne</u>	<u>Límite de Tiempo</u>
1. Carnes deshuesadas	
Rollos para asado (res, oveja, cerdo y ternera.	1 día
2. Toda clase de carne molida	1 día
3. Carnes elaborada (ablandada para bistec)	1 día
4. Bistecs chuletas, usados con huesos	2 días
5. Carne de aves	2 días
6. Pescado	2 días
7. Albóndigas de ternera y oveja	2 días
8. Hígado, sesos, riñones, colas, lenguas, patitas, etc.	2 días
9. Carnes ahumadas (jamón, tocineta, etc.)	6 días
10. Cortes de jamón	3 días
11. Embutidos de cerdo	6 días
12. Carnes fiambre en pedazos	4 días
13. Carnes saladas	6 días
14. Embutidos rebanados	3 días
15. Costillas, pernil, asado de sobrelomo	2 días
16. Carne de grisar deshuesada	1 día

### Etiquetas

Todas las etiquetas o marbetes deberán colocarse en el mismo sitio en todos los paquetes, preferiblemente en uno de estos tres :

- 1) Al centro en la parte superior del paquete
- 2) Esquina superior izquierda del paquete
- 3) Esquina superior derecha del paquete

No cubra intencionalmente el hueso o grasa con la etiqueta. Las etiquetas colocadas en el mismo sitio de todos los paquetes dan más uniformidad a las exhibiciones. (Véase modelos de etiquetas en el Gráfico No. )

### Cómo exhibir la Carne Debidamente

Hay tres formas diferentes para preparar las exhibiciones de carnes. Pruebe cada una de ellas en su tienda para ver cual le da mejor resultado en las ventas.

#### I. Exhibición por el Color de la Carne

Cuando se exhibe la carne en esta forma toda la línea debe ser del mismo color o tipo de carne. Por ejemplo puede usted empezar su primera línea con carne de res (color roja) en la segunda línea puede poner cortes de carne de

cerdo, en la tercera de ternera, en la cuarta de oveja, en la quinta hígado de res y así sucesivamente.

En este tipo de exhibición no se le dá importancia al tipo o corte de carne. Pueden exhibirse líneas de bistec, chuletas, hígados o cualquier otro corte que usted escoja.

## II. Exhibición por Clase de Carne

En esta forma de exhibición las diferentes carnes tales como carne de res, de ternera, de oveja, de cerdo, de pollo, carnes ahumadas, etc. son colocadas en áreas o sitios específicos y separados en las neveras. Por ejemplo, los diferentes cortes de carne de res van en un sitio de la nevera y los cortes de carne de cerdo o de ternera van en otro sitio.

## III. Exhibición por Corte o Forma

En este tipo de exhibición los diferentes cortes o formas de carne tales como los bistecs, las chuletas, los asados, la carne molida, etc., se colocan en secciones separadas sin considerar a qué clase de animal pertenecen. Ejemplo : todos los asados en un sitio, las chuletas en otro, etc. (Véase Gráfico No. )

El pescado siempre debe exhibirse separadamente, por lo general en uno de los extremos de la nevera. Debe usarse una división de metal para separarlo de las otras carnes.

Para separar los diferentes cortes o clases de carnes use divisores de color verde pues estos le dan más atractivo si se usan a través de toda la nevera.

Es más aconsejable exhibir separadamente los embutidos y carnes ahumadas de las carnes frescas.

Recuerde, una gran variedad de carnes a buenos precios y exhibidas atractivamente se venden por sí mismas.

No exhiba más cantidad de la necesaria. Exhiba de acuerdo a sus ventas actuales; cuando éstas aumenten; aumente sus exhibiciones.

#### Apuntes sobre Refrigeración

La carne se daña con mucha facilidad, por eso recomendamos se usen los mejores métodos y facilidades de refrigeración para mantenerla en buen estado.

La causa principal para la descomposición de la carne es la acción de las bacterias. Hay muchas bacterias

que crecen a temperaturas de  $4.4^{\circ}\text{C}$ . pero estas no se desarrollarían a una temperatura de  $0^{\circ}\text{C}$ . Las bacterias que pueden crecer a temperaturas de  $0^{\circ}\text{C}$ . crecerán el doble a  $4.4^{\circ}\text{C}$ . y cuatro veces más si la temperatura es de  $10^{\circ}\text{C}$ . Esto demuestra claramente que las temperaturas bajas retardan el desarrollo de las bacterias. De ahí la importancia de refrigerar la carne a una temperatura de  $0^{\circ}\text{C}$ . como máximo. Sin embargo, es necesario relacionarse con los diferentes productos del departamento y el tipo de refrigeración que cada uno requiere. Por ejemplo, una temperatura de  $0^{\circ}\text{C}$ . no es suficiente para las exhibiciones ni para el almacenaje de carnes congeladas. Estas requieren una temperatura de  $-2.22^{\circ}\text{C}$ . bajo cero o menos.

Procure que todo el equipo de refrigeración de su negocio funcione en la forma adecuada para evitar pérdida de productos y de clientes, pues para obtener un continuo patrocinio es necesario que se mantenga limpio y atractivo tanto la mercancía como el equipo.

Precauciones que usted debe practicar regularmente

1. Si se dañan los frigoríficos no deje que la mercancía se deshiele. Si esto sucede trate de vender la carne lo más pronto posible. No vuelva a helarla.
2. Apague las luces de los mostradores refrigerados y de los frigoríficos cuando no se estén usando por las noches y en las horas de ir a los alimentos.
3. Procure que todas las instalaciones y las bombillas o tubos estén en perfectas condiciones.
4. Mantenga las puertas de los frigoríficos bien cerradas.
5. No sobrecargue los mostradores refrigerados.
6. Observe que todas las puertas cierren y encajen bien.
7. Procure que todos los cauchos de aislamiento en las puertas y divisiones de las neveras y frigoríficos estén en buenas condiciones. Si están dañados se deben reponer inmediatamente.
8. Esté seguro que los ventiladores que mantienen la circulación del aire frío en los mostradores refrigerados estén

en la posición correcta, o sea soplando de lado y no hacia abajo. Es esta corriente de aire frío la que mantiene la temperatura adecuada en los mostradores refrigerados.

9. Mantenga los motores y compresores en un sitio seco y seguro, donde no se almacene mercancías. Estos motores deben tener una corriente de aire para evitar que se calienten y se dañen.
10. Esté seguro que los refrigeradores no tengan ningún escape de frío por los pisos y por las paredes. Un descuido de este tipo puede costarle mucho dinero.
11. Entre a los cuartos fríos lo menos posible. Organice su trabajo. De esta forma evitará movimientos innecesarios, pérdida de tiempo y efectividad de su equipo de refrigeración. Debe haber una sola persona encargada de estos almacenes. Nadie más debe entrar en ellos.
12. Instale termómetros en todos los cuartos fríos y de congelación y en los mostradores refrigerados. Tenga una persona encargada de verificar todas las temperaturas diariamente. Estas temperaturas no se deben modificar sin previa autorización.

13. Cubra por las noches los mostradores refrigerados que no tienen tapa.
14. Revise las neveras y cuartos fríos todas las noches al cerrar el almacén. Procure que las temperaturas estén correctas y que todas las puertas estén cerradas.
15. Cuando reciba la mercancía orgánica antes de almacenarla en los cuartos fríos. Así ahorrará tiempo y las puertas de estos almacenes estarán menos tiempo abiertas evitando que se pierda el frío.
16. Procure que no se acumule hielo en los ventiladores de los mostradores refrigerados.
17. Mantenga los motores y los compresores bien aceitados y limpios.

Una refrigeración adecuada aumentará las ganancias netas de su establecimiento en la siguiente forma :

1. Alarga el período de duración de los productos que usted vende.
2. Reduce la merma y descomposición de la carne.
3. Ayuda a la buena apariencia de sus productos.



4. Reduce los gastos.
5. Aumenta las ventas."
6. Garantiza la satisfacción de los clientes.

En todo caso recuerde que :

1. Los productos congelados (frozen) se empiezan a dañar a temperaturas  $17.8^{\circ}\text{C}$  bajo cero, por lo que hay que observar las temperaturas dos veces al día. Los productos congelados se procesan lo más pronto posible.
2. Debe deshacerse de los paquetes dañados antes que los paquetes dañados alejen la clientela.
3. Las paredes portátiles divisoras (dividens) de las neveras de autoservicio hacen :
  - a. Posible que los productos se acomoden con facilidad.
  - b. Facilita la limpieza.
  - c. Facilita la rotación.
  - d. Más atractiva la exhibición.
  - e. A los clientes más a gusto.
4. Los productos menos perecederos, como los llamados secos se deben preparar temprano en la semana (Lunes a Miércoles). De esta manera se le puede dedicar más tiempo a las carnes frescas en los días de mayor movimiento como lo son en el fin de semana.

5. La temperatura para carnes frescas en los mostradores de autoservicio no debe subir de 0°C.
6. La temperatura para carnes congeladas no debe subir de 17.8°C bajo cero.

A continuación el tiempo máximo por tipo de carnes o que esta puede estar almacenada.

Condiciones de Almacenamiento de Carnes Refrigerada  
(de Kuprianoff)

C A N A L E S	Temperatura °C	H. R. %	Tiempo
Bovina	-- 1.5 a 0°	90-95	Max. 4 a 5 semanas.
Ternera	-- 1.0 a 0	90	De 1 a 3 "
Ovino	-- 1.0 a 0	90-95	De 10 a 15 días
Cerdo	-- 1.5 a 0	90-95	De 1 a 2 semanas
Cortes y empacados	-- 1.0 a 0	sobre 95	De 1 a 5 días

Condiciones de Almacenamiento de Carnes Congeladas  
(de Kuprianoff)

CANALES	Temperatura	Tiempo en meses	Humedad
	°C		Relativa %
	( -- 12	5 a 6	85 - 97
Bovino	( -- 15	6 a 9 (hasta 12)	"
	( -- 18	8 a 12	"
	( -- 24	18	"
	( -- 12	3 a 6	"
Ovino	( -- 15	7 a 9	"
	( -- 18	6 a 10 (hasta 12)	"
	( -- 21	15 a 18	"
	( -- 12	2 a 3 (hasta 5)	"
	( -- 15	3 a 9 (hasta 7)	"
Cerdo	( -- 18	4 a 6 (hasta 10)	"
	( -- 23	9 a 12	"
	( -- 28	12 a 15	"
Subproductos	( -- 18	3 a 4	"

Mermas de peso después de Refrigeración, Congelación y Almacenamiento a - 10°C durante 4 Semanas (de Hward y Lawrie).

TRATAMIENTO	M E R M A S E N	
	Cuarto delantero	Cuarto trasero %
Refrigeración simple	1,32	1,40
Refrigeración y almacenamiento	2,02	1,43
Refrigeración, Congelación y almacenamiento	4,34	2,74
Congelación rápida	0,44	0,31
Congelación y almacenamiento.	1,94	1,56

Limpieza y Saneamiento

Limpieza y saneamiento - dos palabras que deben servir de lema a su departamento de carnes. En todo negocio donde se manipule mercancía para el consumo humano es imprescindible tomar precauciones sanitarias para garantizar la seguridad de los clientes y así ganar su confianza.

Para poder cumplir con ese deber es necesario adoptar los requisitos mínimos de limpieza en su departamento de carnes, pues el ambiente sucio, húmedo y oscuro favorece el desarrollo de bacterias que son la causa principal para la

descomposición de los alimentos y muy especialmente de la carne. El uso de cualquier utensilio sucio, por pequeño que sea, puede causar descomposición en las carnes que usted vende. Un descuido de tal naturaleza puede ocasionar resultados desastrosos.

Por esta razón, le ofrecemos las siguientes recomendaciones: le tomará muy poco tiempo ponerlas en práctica y estamos seguros le producirán beneficios considerables. Todas esas medidas tienen dos propósitos fundamentales :

1. Proteger la salud de las personas que dan vida a su negocio - los clientes.
2. Aumentar y conservar el prestigio de su almacén.

a. Equipo

1) La Sierra Eléctrica

Se deberá lavar con agua caliente y jabón todos los días al cerrar el departamento de carnes. Limpie por separado cada una de las partes removibles de la máquina para que la limpieza sea completa. La plataforma deberá limpiarse cuantas veces sea necesario durante el día y se deberá evitar la acumulación de residuos sobre ella.

2) Máquina de Moler Carne

Siempre que sea posible, muele la carne dentro del cuarto frío. Para limpiar la máquina remueva el cabezote y lávela con agua caliente y jabón al terminar la tarea.

La maceta, la bandeja alimentadora y el cabezote se deberán guardar en una de las neveras cuando no se estén usando para evitar la descomposición de los residuos de carne en las piezas y la contaminación de la carne que se muele más tarde.

3) Rebanadora

Se deberá limpiar cada vez que se use y, al terminar las operaciones del día, lavarla con agua caliente y jabón.

4) Ablandadora Eléctrica

Todos los días al cerrar el departamento de carnes se deberá desarmar para lavarla con agua caliente y jabón. Seque todas las piezas y póngalas en un sitio seco para evitar el óxido. Por las noches puede guardarlas en el cuarto frío.

5) Bandejas de Metal

Deberán lavarlas cada vez que se usen para mantener la buena apariencia de los paquetes y evitar la descomposición de la carne que se lleva en ellas. Guárdelas en un sitio limpio y seco.

6) Balanzas

Mantenga las balanzas limpias todo el día; evite que se humedezcan para que no les dé moho.

7) Cuchillos, Hacha y Sierra de Mano

Todos estos utensilios deberán conservarse limpios en todo momento y al terminar la tarea diaria, se deberán lavar con agua caliente y jabón y secarlos bien para evitar que no les dé moho.

b. Vitrinas y Mostradores Refrigerados

1) Los mostradores de autoservicio se deberán limpiar completamente todas las semanas.

2) Conserve limpios todos los mostradores de carne fresca. La limpieza de la parte exterior de los mostradores deberá hacerse al preparar la exhibición del día. Es importante darles una buena limpieza semanal con agua caliente y detergentes. Así podrá mantener sus neveras libres de sucio, de sabandijas y evitar los malos olores.

3) Las neveras para carnes y productos congelados se deberán descongelar y lavar con agua caliente y detergente cada dos semanas.

4) Los cristales y las puertas corredizas de todas las neveras y mostradores refrigerados se deberán limpiar diariamente para que el producto luzca más atractivo. El desagüe, la tubería y las parrillas de los mostradores refrigerados se deberán limpiar con frecuencia para evitar que se tapen y que se dañe la mercancía.

c. Almacenaje

1) Cuarto Frío

Las paredes, los ganchos, las parrillas y el piso deberán mantenerse limpios para evitar la contaminación de la carne fresca. La limpieza semanal se deberá hacer antes de que lleguen los pedidos.

Si se usa aserrín para cubrir el piso deberá cambiarlo dos veces a la semana; si se usa parrillas de madera, quítelas y límpielas semanalmente.

2) Congelador

Las paredes, los entrepaños y el piso del congelador deberán lavarse por lo menos una vez a la semana.

3) Almacene los productos que no requieren refrigeración como carnes, fiambres, bagre seco, bacalado, tocino y jamón de cocinar, en un sitio protegido de las moscas, los roedores y otras sabandijas. Esta área se deberá conservar bien limpia.



d. Area de Empaque y Corte

1) Esta área deberá mantenerse lo más limpia posible; bárrala día imanete y use insecticidas para evitar las moscas y otros insectos. Las paredes y los pisos se deberán lavar semanalmente.

2) Las canecas de desperdicios y los depósitos de grasa y huesos deberán lavarse diariamente para evitar la descomposición de las partículas de carne que puedan quedar en ellos.

3) El picadero y las mesas de cortar se deberán limpiar diariamente. Use el cepillo de alambre para remover los residuos que se incrusten en la madera; luego cúbralas con sal de mesa o con papel durante la noche.

4) Las mesas de empaque deberán permanecer limpias y organizadas para facilitar el trabajo diario.

5) Todos los accesorios de empaque, tales como bandejas de cartón, papel celofán y planchas de empacar, deberán permanecer en un sitio seco y limpio.

6) El departamento de carnes debe estar provisto de fregadores cómodos y de agua caliente para que se puedan poner en práctica todas las recomendaciones hasta ahora anotadas.

### Medidas de Seguridad

Debido a la naturaleza del trabajo, los empleados del departamento de carnes están expuestos a sufrir muchos accidentes si no toman las precauciones debidas. Un accidente, por leve que sea, significa una pérdida considerable para el negocio. Por eso es de vital importancia que todos los empleados del departamento de carnes conozcan las reglas de seguridad y que usted consiga la cooperación de todos para ponerlas en práctica.

Le sugerimos que haga circular esta lista entre todos sus empleados y que luego la coloque en un sitio accesible para que sus empleados tengan la oportunidad de referirse a ella con facilidad.

1. Es importante proveer iluminación en las áreas de corte y empaque y en los frigoríficos para evitar tropiezos y caídas.
2. Repare todas las instalaciones eléctricas defectuosas inmediatamente.
3. Reponga los cristales rotos de las puertas, ventanas y espejos de los mostradores refrigerados.

4. No permita que sus empleados usen la rebanadora, la sierra eléctrica o la ablandadora automática hasta tanto sean adiestrados en su manejo por una persona autorizada.
5. Mantenga los pisos secos y limpios para evitar resbalones y caídas.
6. Desconecte la rebanadora, la sierra y cualquier otra máquina eléctrica antes de empezar a limpiarla.
7. Cuando use la sierra eléctrica colóquese frente a la máquina y no a los lados de ésta.
8. Para mayor seguridad al usar la sierra eléctrica use siempre las guías de corte.
9. Nunca deje cuchillos u otros utensilios cortantes dentro de los congeladores o cuartos fríos.
10. Nunca trate de levantar o cargar objetos pesados usted solo.
11. Antes de cerrar los congeladores y los cuartos fríos, este seguro que no haya ninguna persona adentro. Han ocurrido accidentes muy lamentables debido a un descuido de esta naturaleza.

12. Si usted ve que una pieza de carne se va a caer de uno de los rieles elevados, no trate de cogerlo, sino más bien, evite que le caiga encima.
13. Cuando esté cortando una pieza directamente del gancho en los rieles elevados, coloque una mesa debajo para evitar que los cortes caigan al piso. Protéjase usando guantes o chanchos de mano y delantales.
14. Antes de colocar carne sobre los picaderos y las mesas de corte, esté seguro que no haya cuchillos ni utensilios cortantes sobre ellas.
15. Camine siempre de frente al salir de los cuartos fríos, especialmente si está cargando una pieza grande de carne.
  - a. No recargue demasiado los rieles elevados.
  - b. Procure que los arrumes no sean demasiado altos.
  - c. Los arrumes deben ser firmes y las cajas deberán colocarse en orden de tamaño.
17. Cuente diariamente todos los utensilios cortantes y el equipo del departamento al terminar las operaciones del día.
18. Mantenga sus manos y los mangos de todos los utensilios secos y libres de grasa.

19. Agarre firmemente los utensilios de corte. En ningún momento deberán sus dedos tocar el filo ni los lados de los utensilios.

20. Si se le va a caer un cuchillo, no trate de cogerlo sino más bien trate de protegerse.

21. Las herramientas de corte deberán colocarse siempre en una percha especial. Se recomienda fijar las perchas al picadero para economizar tiempo y esfuerzo.

22. La persona que está usando la sierra o cualquier otra máquina eléctrica deberá dedicar toda su atención a lo que está haciendo para evitar accidentes.

23. Cuando lleve herramientas cortantes de un sitio a otro tenga la precaución de llevarlas a un lado y con el filo hacia atrás.

24. Lave y seque los utensilios uno a uno y tenga la precaución de que el filo esté siempre opuesto a su mano. Nunca trate de buscar los cuchillos dentro del agua de jabón a menos que pueda verlos claramente a través de ésta.

25. Agarre el hacha firmamente por el mango, colocando el dedo pulgar sobre la parte superior del hacha para mantenerla fija al hacer los cortes. Aguante la carne con la otra mano, pero vigile la posición de ésta al hacer el corte.
26. La sierra de mano se debe agarrar firmemente por el mango dejando el dedo índice extendido para fijar la cuchilla. La mano que quede libre deberá colocarse sobre la parte superior de la sierra para evitar que se safo.
27. Al usar el cuchillo de deshucsar, la otra mano no debe estar al alcance del cuchillo.
28. Use una maceta para alimentar la máquina de moler carne. Nunca use la mano para empujar la carne dentro de la máquina.
29. Cuando esté trabajando con la rebanadora, nunca cruce una mano sobre la otra.
30. Cuando esté usando el equipo eléctrico, mantenga sus manos secas y o trabaje sobre superficies húmedas.
31. Cargue las piezas de carne fresca con el lado más liso hacia su cuerpo. Así evitará que las puntas de hueso le ocasionen heridas en el cuerpo. Mantenga los pisos secos y limpios para evitar resbalones y caídas.

32. Desconecte la sierra eléctrica cuando no la esté usando y mantenga las manos lo más lejos posible de la cuchilla.

33. Quite los ganchos de los rieles elevados tan pronto descuelgue las piezas de carne.

34. Las personas surdas deben trabajar al extremo izquierdo de las mesas de corte y empaque y en un sitio donde no haya mucho movimiento.

35. Las heridas producidas por clavos o por las aletas del pescado deben hacerse sangrar para evitar infecciones.

36. Para amolar las herramientas, agarre la lima por debajo del protector y al nivel del pecho mueva el cuchillo por ambos lados de la lima en forma de semicírculo hacia el piso.

37. Cuando se amola en piedra, deje el dedo pulgar sobre el mango del cuchillo.

Si usted pone en práctica todas estas recomendaciones sus empleados trabajarán con mayor seguridad y rendirán más.

### Exhibiciones de Carnes y Arreglo de las Neveras

El departamento de carnes es uno de los más importantes en el Supermercado. Cuando está bien atendido puede aumentar el volumen total de las ventas considerablemente. Muchas veces de su mala o buena administración depende el éxito o el fracaso.

El consumidor compra la carne a base de la apariencia, en otras palabras, de lo que le agrada a la vista. Así pues, la carne puede clasificarse como un artículo de impulso.

El consumidor compra la carne a base de la apariencia, en otras palabras, de lo que le agrada a la vista. Así pues, la carne puede clasificarse como un artículo de impulso.

Todos sabemos que la carne es un artículo de gran demanda en los almacenes de abarrotes, sin embargo usted puede vender mayor cantidad de carnes manteniendo las exhibiciones atractivas y con variedad de cortes. Una nevera para carnes debe estar siempre limpia y bien iluminada.

Durante el fin de semana - Jueves, Viernes y Sábado -- la carne deberá exhibirse en mayores cantidades para no tener que estar llenando las neveras constantemente.



Nunca deben exhibirse cortes o productos de carne que no sean frescos. En estos casos, se deben limpiar y si aún están en buenas condiciones se pueden preparar en otra forma para venderlos. Ejemplo : moler la carne de res.

Si se exhibe carne que no es fresca puede hacer creer que el resto de la exhibición no es de buena calidad.

Las exhibiciones deben revisarse periódicamente para asegurarse de su buena apariencia y de la necesidad de volver a llenarlas.

Recuerde, una nevera para carnes limpia y ordenada con suficiente variedad de productos y cortes de carne será un atractivo para el Supermercado en general.

Mantenga los cristales de las neveras limpios por fuera y por dentro. Mantenga los portadores de precios limpios y en su sitio.

#### Artículos de la Temporada

Exhiba las clases de carne que se acostumbra usar para ciertos días y épocas del año. Por ejemplo, dele preferencia al pescado para la semana Santa y a la carne de cerdo para la Navidad. - Mantenga las exhibiciones bien llenas y atractivas con sus clases y cortes de carnes debidamente identificadas y marcadas.

## Informe de Tonelaje

### Control del Inventario

El mantener un informe de tonelaje adecuado ayudará grandemente al buen funcionamiento del departamento de carnes.

Un buen administrador de departamento de carnes debe llevar un informe de tonelaje que le sirva para orientarse en todo momento.

#### I. Razones para mantener un informe de tonelaje :

- a. Para saber la cantidad de cada artículo vendido durante un período dado; semana, mes o año.
- b. Que sirva como referencia para comparar pasadas y futuras ventas.
- c. La información que éstos dan sirven para conocer las pérdidas en el inventario. (ya sea por merma, robo, etc.)
- d. Si se refleja una baja en las ventas, una ojeada al informe de toneladas nos demostrará los artículos que han bajado en la venta y en el tonelaje. Si este es el caso puede organizar una promoción especial para aumentar las ventas sobre el artículo que ha decreído en ventas y en tonelaje.

- e. Se puede utilizar para hacer órdenes especiales en épocas festivas en que se vende más un artículo u otro. Puede servir de orientación a un nuevo empleado o al administrador del departamento de carnes para efectuar las nuevas compras.
- f. Para observar posibles irregularidades en el peso de la mercancía recibida.
- g. Se puede utilizar también para tomar inventario de la mercancía en almacén de semana a semana. Esto serviría como un buen sistema para el control del inventario. Usted siempre tendrá un informe completo de la mercancía almacenada si su informe de tonelaje está completo, organizado y al día.

## II. Cómo usar el informe de tonelaje.

Incluimos como anexo ejemplos de hojas usadas comúnmente para preparar informes de tonelaje.

- a. Entre en la columna correspondiente el peso en kilos de cada artículo al recibirlo. Así evitará acumulación de trabajo y posibles errores. Nunca use fracciones de peso, lleve cada fracción al kilo más cercano. (véase anexo No. ...)

- b. El informe de tonelaje se debe hacer utilizando como base un inventario de 4 semanas. En esta forma el Supermercado tendrá trece (13) períodos operacionales para el departamento de carnes anualmente y trece (13) inventarios como un mínimo. Los inventarios mensuales son suficientes si ofrecen la ganancia bruta deseada. Otros inventarios no afectarían el informe de tonelaje. Use el inventario final de cada período para empezar el informe de tonelaje.
- c. Para iniciar el informe de tonelaje es necesario tomar un inventario general de la mercancía en el departamento de carnes. Todo inventario debe tomarse lo más exacto posible. La lista de los artículos se puede adoptar de tal forma que aparezcan todos los artículos que hay en los almacenes. Por ejemplo, quizás un almacén no vende jamones enlatados, elimine ese artículo de la lista, en su lugar ponga un artículo que esté fuera de la lista pero que se venda en su almacén.
- d. Entre el peso de cada artículo tomado del inventario anterior o del período operacional previo; en el espacio designado para el inventario inicial en el nuevo informe de tonelaje.

e. Cuando usted use por primera vez este sistema de informes de tonelaje, lo primero que debe hacer es tomar un inventario al cierre de las operaciones de la semana. Con este inventario usted empezará la hoja del informe.

Todas las compras hechas durante la próxima semana deberán ser entradas en kilos en la columna correspondiente de la hoja.

f. Al finalizar cada semana, totalice cada columna (total tonelaje semanal). Entre a la hoja las ventas realizadas durante la semana tomándolas de la cinta de la hoja registradora. Repita esto durante las 4 semanas.

g. Al terminar cada período operacional de 4 semanas.

1. Sume el inventario inicial a los totales del tonelaje semanal de todas las columnas para cercionarse de la cantidad de cada artículo que vendió durante el período.

Entre estos totales en la línea marcada para el tonelaje total.

2. Totalice todas las ventas. Compárelas con las ventas semanales y con las mensuales de informes

de tonelaje anteriores. Esto será como un recordatorio de cómo las ventas actuales comparan con las pasadas, etc.

- h. Tome el inventario final al completar cada período operacional de 4 semanas.
- i. Anote los totales de cada artículo incluido en el inventario final y entre a la columna indicada para inventario final en el informe de tonelaje.
- j. Reste los números obtenidos en el inventario final del tonelaje total.
- k. Reste la mercancía devuelta del tonelaje bruto. Los resultados proveerán el tonelaje neto para cada artículo vendido durante el período operacional dado. Las hojas de inventario deben ser preparadas de tal manera que coincidan con las del informe de tonelaje. Es muy práctico preparar el informe de tonelaje en duplicado para conservar una copia en el departamento de carnes y una en la oficina del almacén.
- l. Para determinar el porcentaje que representa un artículo dado, en el tonelaje total de todos los productos,

haga lo siguiente :

Divida el tonelaje neto del artículo por el tonelaje neto del total de todos los artículos.

Es aconsejable mantener una lista separada de aquellos artículos que tienen que deshecharse por efecto de la contaminación o por mala apariencia, etc. La lista debe tener el peso en kilos y el precio al detal del artículo.

III. Durante las primeras semanas el llevar un informe de tonelaje parecerá que le toma algún tiempo, pero más tarde se hará un procedimiento rutinario. Este tipo de informe ayuda a los dueños y administradores de Supermercados en muchas formas. Les ayuda a resolver problemas que de otra forma les sería imposible solucionarlos. Muchos problemas en el control del inventario podrían ser resueltos rápida y satisfactoriamente si se tiene un informe de tonelaje completo y confiable. Este informe refleja el inventario con el cual se trabajará en el próximo mes. Cuando este inventario es alto se puede tomar acción inmediatamente para controlarlo. Reducción en la ganancia puede ser causada por un inventario elevado, ya que

la mercancía está expuesta a mermarse, dañarse, romperse, deshidratarse, etc. Tenga siempre una idea correcta de la mercancía en existencia y efectúe los pedidos cuidadosamente.

- IV. Un buen método para mantener el control de la mercancía en existencia es el siguiente :
1. Use una forma corriente para tomar inventario, anote en ella toda la mercancía en almacén. Puede empezar cuando se tome el inventario regular. Incluya toda mercancía nueva recibida en este inventario y réstele toda mercancía almacenada que se saque para ser exhibida. Trabaje a base de los kilos y no a base de cajas o unidades.
- V. \*La siguiente lista demuestra las fechas en que debe empezarse y terminarse los 13 períodos operacionales para el año de 1968. Cada período consiste en 4 semanas con excepción de enero y diciembre. Enero se computará a base de 4½ semanas y diciembre a base de 3½ semanas.

---

\* Estas fechas pertenecen al año 1968.



Enero	1	1968	a	Enero	30	1968
Febrero	1	"	a	Febrero	28	"
Marzo	1	"	a	Marzo	27	"
Marzo	29	"	a	Abril	24	"
Abril	26	"	a	Mayo	22	"
Mayo	24	"	a	Junio	19	"
Junio	21	"	a	Julio	17	"
Julio	19	"	a	Agosto	14	"
Agosto	16	"	a	Septiembre	11	"
Septiembre	13	"	a	Octubre	9	"
Octubre	11	"	a	Noviembre	6	"
Noviembre	8	"	a	Diciembre	4	"
Diciembre	6	"	a	Diciembre	31	"



DEPARTAMENTO DE FRUTAS Y HORTALIZAS



## I N T R O D U C C I O N

La distribución de frutas y hortalizas a través de supermercados y tiendas de víveres está aumentando cada día. Existen varias razones que justifican tal tendencia, las cuales podemos clasificar en: razones del detallista para ofrecerlas al público y la demanda por parte de los consumidores.

En el primer grupo se encuentran:

1. El departamento de frutas y hortalizas que da la oportunidad al detallista para rotar artículos con márgenes de ganancia aceptables.
2. Se fomenta la venta de artículos de otros departamentos (abarrotes, carnes, etc.), que tengan relación con las frutas y hortalizas ayudando así a elevar el volumen de ventas totales del negocio.
3. El dinero que se invierte en frutas y hortalizas se recupera rápidamente debido a la velocidad con que se venden estos productos.
4. Las técnicas modernas de transporte y almacenamiento hacen que exista oferta de estos productos durante el año, pudiendo el detallista obtener dichos productos con relativa facilidad.
5. Las frutas y hortalizas se producen estacionalmente y cuando están en plena cosecha los consumidores pueden obtenerlas a precios bajos, lo cual aumenta la demanda por ellas.
6. Un buen departamento de frutas y hortalizas crea una buena impresión del supermercado a la clientela la cual juzga "el resto"

del almacén por la impresión que se haya formado de este departamento.

En el segundo grupo tenemos:

1. Cada día es mayor la tendencia de las mujeres a trabajar fuera del hogar. Por consiguiente disponen de menos tiempo para comprar los alimentos de la familia y necesitan un establecimiento que provea facilidades para hacer el mercado en un solo sitio.
2. Las propiedades nutritivas de las frutas y hortalizas hacen que la ama de cada las consuma cada día más.
3. El aumento que se reserva en el consumo de carnes, va aparejado con el consumo de hortalizas frescas.
4. El aumento en los ingresos, ha hecho posible que más consumidores posean más facilidades de refrigeración en el hogar, haciendo posible así mayores compras de frutas y hortalizas.
5. La relativa facilidad para preparar comidas nutritivas utilizando frutas y hortalizas, se traduce en aumentos en la demanda por este tipo de artículos.

#### Localización del Departamento de Frutas y Hortalizas

Muchos diseñadores de supermercados son de opinión que dicho departamento debe estar localizado a la entrada del almacén; que sea el primer departamento del almacén que el consumidor encuentre. Hay otros que opinan, que debe estar localizado al final cuando ya el consumidor está terminando su recorrido por la tienda.

La primera opinión se sustenta por los siguientes hechos:

1. Estudios realizados demuestran que el 75% de las compras de frutas y hortalizas se efectúan por impulso. Una compra por

impulso es cuando el cliente compra algo que no pensaba adquirir al salir de su casa.

Si estos productos tienen esa cualidad, el detallista tiene la oportunidad de vender con un buen margen, puesto que el consumidor los comprará sin reparar mucho en el precio.

2. Cuando el comprador entra en el supermercado, es porque lógicamente tiene dinero y tiempo para comprar. Como estos productos ofrecen un buen margen, resulta más conveniente vender más de ellos.
3. El colorido natural de las frutas y hortalizas crea una buena impresión en el cliente y lo estimula a continuar comprando, a la vez que le da impresión de abundancia y limpieza.

Los que consideran que este departamento debe estar antes de llegar a la registradora anotan que los productos son altamente perecederos y que si se compran primero, los otros productos que pongan sobre ellos en el carrito de compras los deterioran. El comprador simplemente los devuelve y toma otros, lo cual significa una pérdida para el dueño del establecimiento.

Lo importante es localizar el departamento en un sitio adecuado y que se adapte al arreglo general de la tienda. Pero sobre todo que sea un departamento que ofrezca productos de primera calidad, facilidades para los compradores, variedad y precios adecuados.

#### Tamaño del departamento

En relación al tamaño de este departamento hay que considerar varios factores:

1. La comunidad en que está localizado el supermercado.

2. Los hábitos de consumo de la clientela.
3. Los ingresos de la clientela.
4. El tamaño del supermercado.
5. El volumen de ventas totales del supermercado.
6. Las facilidades físicas del edificio.

Considerando estos factores no podemos establecer normas fijas y rígidas. La práctica común es dedicar del 10% al 15% del área total de ventas para frutas y hortalizas. Algunos almacenes dedican hasta el 30%, pues consideran que usando el 10% o menos, el departamento quedaría incómodo. Si un almacén tiene un área de ventas de 50 x 20 metros, tendría un total de 1,000 metros cuadrados. Si dedica el 10% del área total al departamento de hortalizas tendríamos en este supermercado un departamento de 100 metros cuadrados. Se estima que en ciertas comunidades el 15% del área total, puede producir el 30% de la venta total.

#### La importancia del Departamento de "Frutas y Hortalizas"

Como resultado de los avances del sistema de transporte que hoy existen, una gran variedad de productos - de todas partes del país y de algunos países extranjeros - se consiguen durante todo el año. Esta gran variedad se le atribuye al aumento de consumo de estos productos por persona.

El comprador del supermercado de hoy espera encontrar de 50 a 150 artículos diferentes, en el departamento de "Frutas y Hortalizas". No solamente espera encontrar los productos, sino también espera que estén frescos y de buena calidad. Los operadores de los



almacenes están ansiosos de satisfacer estas demandas porque de su satisfacción resulta la lealtad de los consumidores. En efecto, la reputación del supermercado está en juego en el departamento de "Frutas y Hortalizas".

### Localización y Distribución del Departamento de "Frutas y Hortalizas"

Como el departamento de "Frutas y Hortalizas" es tan importante, su localización y distribución es un factor importante para el futuro del almacén.

#### 1. Localización del Departamento

El Departamento de "Frutas y Hortalizas" debe estar cerca al cuarto de trabajo y a la puerta de recibo, para reducir el manoseo y la exposición de los productos a condiciones de humedad y temperaturas incontrolables. Esto es importante, porque estos productos son cuerpos celulares vivientes, que tienden a perder una parte de su vida en cada manoseo. Un mínimo de manoseo quiere decir una vida prolongada en el mostrador.

En general, el departamento de "Frutas y Hortalizas" debe estar localizado en un área de alto tráfico en el perímetro del almacén. Como vimos en clases anteriores el departamento está en la mayoría de los casos a continuación del departamento de carnes. Este arreglo ayuda a los compradores a completar su planeamiento de las comidas y contribuye a una corriente de tráfico por parte de los clientes y da una mayor ganancia al almacén. (Véase gráfico No. )

En muchos supermercados el departamento de "Frutas y Hortalizas" está localizado cerca de la entrada principal, y es el

primer departamento que los compradores ven al entrar al almacén (véase gráfico No.      ). Este arreglo hace que la mayoría de los compradores pase por este departamento, para luego pasar a los demás departamentos y los obliga a escoger algunos productos por impulso.

## 2. Distribución del Departamento

La mejor localización posible del departamento de "Frutas y Hortalizas" - es un área de alto tráfico en el perímetro del almacén y que sea conveniente para el cuarto de trabajo y para la puerta de recibo - no necesariamente quiere decir una exitosa operación de venta de "Frutas y Hortalizas". La distribución del departamento también es importante. Algunos de los puntos que van a ser considerados en relación a la distribución del departamento de "Frutas y Hortalizas" son:

- El espacio del pasadizo debe ser adecuado para curiosear (por lo menos 1,60 mts. de ancho), pero suficientemente angosto para permitir comprar de ambos lados.

-La pesada de los productos (o el autoservicio) debe ser situada convenientemente para los consumidores y para el personal del departamento.

-La posición de los mostradores normales debe permitir espacio suficiente para los mostradores de especiales.

La distribución actual del departamento, de su localización y de la cantidad de espacio disponible, y también si el departamento es de autoservicio o atendido por empleados. Por ejemplo, si es de completo autoservicio con todas sus mercancías empacadas con anterioridad, no necesitará servicio de peso.

a. Situación de los mostradores

En muchos supermercados, el departamento de "Frutas y Hortalizas" consiste en un pasillo recto con mesas de mostrador en el centro. (Véase gráfico No. ). Aunque esta distribución provee bastantes oportunidades para un tráfico efectivo en forma de mostradores especiales en las mesas del centro, desanima a comprar de ambos lados del pasillo. Los clientes tienden a comprar o de un lado o del otro del pasillo, en vez de comprar por todo el departamento. Además, las mesas en el centro del pasillo tienden a crear congestión de tráfico en el departamento.

Una prueba realizada recientemente por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, indica que un departamento con un pasillo recto sin mesas de mostrador en el centro, es menos congestionado y ayuda a que las compras sean más completas en el departamento. (Véase figura No. ). El mismo estudio indica que los consumidores gastan más tiempo en el departamento de "Frutas y Hortalizas" que en todos los otros, excepto en el Departamento de Abarrotes. Esto por sí solo es una buena razón para usar la distribución de un solo pasillo en línea recta sin mesas en el centro.

b. Localización de la estación de pesado

En la mayoría de los supermercados, la estación de pesado (o estación del servicio al consumidor) está localizada dentro del departamento de "Frutas y Hortalizas". (Véase gráfico No. ). En estos casos, es generalmente aceptado que la estación debe estar puesta al final de la corriente de tráfico, como se muestra en los gráficos y más que en la mitad del departamento. Esto tiende a reducir la congestión de tráfico en el departamento.

En algunos almacenes la estación de servicio para el cliente se ha quitado del departamento de "Frutas y Hortalizas" y se ha colocado en el pasillo de la caja de pagos a la salida. En efecto, esto hace que el departamento de "Frutas y Hortalizas" sea de completo autoservicio.

Algunas de las grandes ventajas de localizar la estación de servicio para el consumidor, en el departamento, son:

1. Bajos costos de equipo. Cada pasillo de la caja de pagos a la salida, requiere una báscula, si las estaciones de peso están situadas allí.
2. El personal experimentado en "Frutas y Hortalizas", comete menos errores y está más capacitado para ayudar al consumidor.
3. Se logra más contacto con el consumidor, si hay alguien en el departamento permanentemente.
4. Las "Frutas y Hortalizas" están mejor protegidas si las compras son empacadas en el mismo departamento. (Previene daño en el resto de las compras del consumidor).
5. Los compradores saben el precio exacto de sus compras, antes de llegar a pagar a la salida.
6. La operación de pago a la salida se agiliza y se eliminan los cuellos de botella y los retardos.

Algunas de las grandes ventajas de localizar la estación de servicio de peso a la salida, son:

1. Los ayudantes de "Frutas y Hortalizas" pueden concentrarse en atender los mostradores sin interrumpir, para pesar las compras de los clientes.
2. Hay menos congestión en el departamento, porque los clientes no necesitan esperar que sus compras sean pesadas, así, las compras se hacen más rápido.
3. Quitar la estación de peso, provee más espacio para las góndolas, neveras y los mostradores especiales.
4. Se ahorra trabajo y materiales, si los productos individuales no son empacados separadamente.

c. Espacio para los mostradores especiales

La distribución del departamento de "Frutas y Hortalizas" también debe proveer amplio espacio para los mostradores de especiales. El uso de mesas de mostrador en el centro del pasillo, como lo muestra el gráfico No. , satisface este requisito. Sin embargo, la congestión y la restricción que resulta de las compras a los dos lados del pasillo, es más regular que bueno. Aún más, los almacenes que usan esta distribución, muchas veces restringen sus mostradores de especiales, exclusivamente a las mesas del centro del pasillo.

El uso de mostradores de especiales metidos entre los mostradores normales, es más efectivo desde un punto de vista de promociones por medio de compras del departamento. Este arreglo como lo ilustra el gráfico No. , expone a los compradores más productos en el departamento que el método de las mesas en el centro. El departamento de línea recta sin mesas en el centro del pasillo, permite también mejor uso de los mostradores de extensión. Estos son

básicamente proyecciones del mostrador normal. (Véase gráfico No. ). Si los mostradores de extensión son situados alternamente en ambos lados de un pasillo y son llenados con Frutas y Hortalizas de alta demanda, se consigue que las compras sean más completas, en ambos lados del pasillo.

Otro tipo de mostrador que se usa efectivamente en el departamento de "Frutas y Hortalizas", especialmente con la distribución de pasillo en línea recta, es el mostrador de final de pasillo.

## 2. Arreglo de los Productos en los Mostradores

Las "Frutas y Hortalizas" son a menudo agrupadas por el uso del consumidor en cinco grandes categorías o grupos del producto.

- Tubérculos - papas, cebollas, yuca, plátano.
- Vegetales de cocinar - maíz, arvejas, frijoles, coliflor, remolacha, etc.
- Artículos de ensalada -lechuga, rábanos, apio, pimentón, zanahorias, etc.
- Frutas - manzanas, naranjas, bananos, uvas, etc.
- Frutas de estación -melones, duraznos, uvas, peras, mangos, etc.

Varios enfoques son usados con respecto a los productos dentro del departamento. En algunos almacenes, los productos están expuestos por categorías, en la misma sección del departamento. En otros los productos están mezclados, sin ninguna agrupación. Todavía en otros, los artículos están separados en dos grandes grupos, frutas y hortalizas.

Si no tener en cuenta cuál de los enfoques se usa, los artículos de alta demanda y los artículos especiales deben estar separados por cada sección o por el departamento, en vez de estar dispuestos uno junto al otro. Los artículos de demanda media o de estación y los artículos de impulso deben estar expuestos cerca de los de alta demanda o especiales. Esto no solamente expone a los compradores más productos en el departamento, sino que disminuye la congestión en el departamento.

La ilustración (véase gráfico No.     ), muestra como los productos de alta demanda pueden estar distribuidos por la sección de ensaladas del departamento de "Frutas y Hortalizas".

La ilustración (véase gráfico No.     ), muestra como los productos de alta demanda pueden estar distribuidos por la sección de ensaladas del departamento de "Frutas y Hortalizas".



Este gráfico ilustra como objetivo en la distribución del departamento de "Frutas y Hortalizas": conseguir contrastes de color en los mostradores. Si el gráfico fuere en colores notaríamos cómo los productos de ensalada rojos y los verdes oscuros están expuestos cerca de los productos verde claro. Del mismo modo, los tipos diferentes de manzanas pueden ser esparcidos por la sección de frutas, mezclándolas con peras verdes, duraznos (amarillos), naranjas, ciruelas (púrpuras) y demás. Este tipo de contraste de colores en cada sección o en cada departamento, como un todo, le da un colorido visual que atrae al cliente.

### Equipo

Hay distintas clases de tipos de equipo para las exhibiciones de frutas y hortalizas, existiendo diversidad de opiniones en cuanto al equipo que deba usarse. El uso de refrigeración comercial se está popularizando cada día más en Colombia. Son numerosas las ventajas que ofrecen estos equipos. Hay una gran variedad de estilos y tamaños y los productores y representantes locales tienen literatura descriptiva sobre los mismos. La dificultad mayor, sin embargo, resulta ser los costos de estos equipos. En todos aquellos almacenes en que el volumen los justifique resulta ser una inversión aconsejable. Recientemente se han introducido al mercado equipos con dos y tres tablillas con refrigeración que prometen ser útiles para los detallistas que operan tiendas medianas y pequeñas.

El equipo para exhibiciones se clasifica en términos generales en la siguiente forma:

1. Para exhibir vegetales que necesitan rociarse.

- a. Resulta económico ya puede hacerse localmente con madera, zinc y otros materiales.
- b. Puede hacerse en almacenes que rotan el inventario rápidamente, si mantienen los productos almacenados con refrigeración.
- c. Se adapta para productos que se venden a granel, es decir sin empacar.

2. Equipo para usar hielo.

- a. Menos costoso que el equipo comercial pero más costoso que el anterior.
- b. El uso de hielo es conveniente porque provee temperatura y humedad adecuada.
- c. En Colombia es de dudoso valor debido a la dificultad para los suministros de hielo triturado.

3. Refrigeración comercial - Las ventajas y desventajas se discutieron anteriormente.

Uso adecuado de las distintas clases de equipo.

1. Equipo sin refrigeración.

- a. Mantenga vigilancia constante para controlar la calidad.
- b. Ponga en "exhibición" las cantidades que puede vender en el día.
- c. Provea humedad constantemente, rociando los productos.
- d. Cuando los productos se almacenan durante la noche a 8°-10C, se mantienen durante el día 15-20 grados más bajo que la temperatura del ambiente.

2. Equipo con hielo.

- a. No es conveniente elevar las "exhibiciones" mucho, excepto en los días de mayor movimiento. Se recomienda una altura de no más de 20 cms.
- b. Es conveniente "hundir" el producto un poco en la capa de hielo y regar alguno sobre el producto.
- c. Coloque el tallo central sobre el hielo en productos como repollo, lechuga, coliflor y otros.
- d. Los productos se dejan por la noche en "exhibición" pero se cubren con una lona húmeda.

### 3. Equipo de refrigeración comercial

- a. Siga las instrucciones del fabricante en cuanto a la altura de las "exhibiciones" excepto en días de mucho movimiento (véase gráfico No. ).
- b. Se adapta para frutas y hortalizas a granel o empacadas.
- c. Construcción fuerte.
- d. Uniformidad en la refrigeración.

### Organización y Equipo del Area de Trabajo

Se entiende por área de trabajo la parte de la tienda donde se almacena, prepara, envasa y pesan las frutas y hortalizas, para luego traerlas al área de ventas.

Siga las instrucciones del fabricante en cuanto a la altura de las "exhibiciones".

Al diseñarse y planearse el área de trabajo debe tenerse en mente establecer una línea continua de esfuerzos desde el punto de recibo, el cuarto frío, el área de preparación y acondicionamiento, empaque y peso.

Considere lo siguiente al planear el área de trabajo:

1. Una plataforma adecuada que facilite el descargue mediante el uso de carretillas, transportadores y otro equipo que elimine en lo posible el trabajo muscular.
2. Espacio adecuado para cuarto frío, considerando el volumen semanal de ventas de la tienda y el posible aumento en ventas. Para tiendas medianas y grandes es aconsejable tener almacenaje exclusivamente para estos productos, aunque en establecimientos pequeños esta área se puede compartir con otros departamentos. Algunos operadores recomiendan un cuarto frío de 8x8x12 para tiendas con un volumen semanal de negocios en frutas y hortalizas de \$ 40.000.
3. Area de trabajo cómoda, bien planeada y con suficiente espacio para efectuar el trabajo con eficiencia. Debe localizarse lo más cerca posible al área de venta y que a la vez quede cerca del área de recibo. Como regla general se estima que un área de 2,50 metros cuadrados por empleado es suficiente. El área de trabajo se puede determinar usando como base el área del cuarto frío, dos veces y media esta área provee suficiente comodidad para acomodar un frezadero, mesa para empacar, balanzas, equipo de sellar bolsas, paquetes, etc.
4. Mesas de trabajo a una altura conveniente de 1 metro, sillas altas para período de descanso.
5. Area para almacenar y tener a mano las bolsas plásticas, "Films", bandejas y demás equipos de preempacar.

#### Personal en el Departamento de "Frutas y Hortalizas"

El personal del departamento de "Frutas y Hortalizas" en un supermercado tamaño promedio, consiste de:

- Administrador de "Frutas y Hortalizas". Es una persona muy importante en el equipo de administración del almacén. La administración adecuada de su personal, de la producción del cuarto de trabajo y del inventario, es necesario si el departamento va a dar el máximo de ventas y ganancias para el almacén y desarrollar la lealtad de los clientes. Además, poseyendo lo esencial en habilidad administrativa en el área financiera, control de inventarios, planeamiento, relaciones con el consumidor y con los empleados, el administrador de "Frutas y Hortalizas" debe saber algo de la psicología de cada tipo de artículo. El, no solamente debe saber el mejor método para acondicionar, guardar y exponer cada artículo para que retenga su frescura, sino que también debe saber reacondicionar los artículos que pueden estar empezando a perder su frescura, para volverlos vendibles. Finalmente, el administrador de "Frutas y Hortalizas" debe ser un experto en ventas de sus productos.
  
- Asistente del administrador de "Frutas y Hortalizas". Podemos decir que es la mano derecha del administrador, y asume la responsabilidad de las operaciones del departamento cuando el administrador no está presente. En muchos almacenes, este asistente controla la estación de peso y/o maneja el cuarto de trabajo.
  
- Personal del cuarto de trabajo. En este cuarto de trabajo los productos son desempacados, acondicionados, pesados

antes de ser puestos en los mostradores. En los almacenes en los cuales se venden "Frutas y Hortalizas" pre-empacadas, los productos también tienen que ser pesados, avaluados, empacados y marcados en el cuarto de preparación. La cantidad de personal en el cuarto de trabajo variará en número, dependiendo del volumen de ventas del departamento; y si el departamento es atendido por empleados en el área de ventas o si es de autoservicio.

La importancia del trabajo en equipo, entre el personal del departamento de "Frutas y Hortalizas", no puede ser sobre-enfatizado. Una parte esencial del trabajo del administrador de "Frutas y Hortalizas", es desarrollar espíritu de equipo entre los empleados del departamento.

#### Consideraciones entre el Sistema de Auto-Servicio y el atendido por Empleados

La localización y distribución del departamento de "Frutas y Hortalizas" - así como también de los requisitos del personal en el departamento - dependen si el departamento es de autoservicio o es atendido por empleados.

Básicamente , la diferencia entre los dos es:

- Un departamento atendido por empleados, es aquel en el cual el empleado de "Frutas y Hortalizas" se encuentra en el departamento en todo momento, para ayudar a los consumidores a seleccionar los artículos, pesándoles y colocándoles el precio a los productos que compran.

- Un departamento de autoservicio, es aquel en el cual el consumidor selecciona sus propios artículos, - o todos los artículos están preempacados y pueden ser puestos entre los carritos de compra, o los consumidores empacan sus compras, les hacen pesar y marcar el precio a la salida.

Las siguientes son consideradas las mayores ventajas de los servicios del consumidor en el departamento de "Frutas y Hortalizas":

- Más conveniente para el comprador - le ahorra tiempo.
- Aumenta el número de unidades que el consumidor comprará, asumiendo que los artículos están preempacados.
- Reduce costos laborales, particularmente en almacenes, donde se manipulan grandes volúmenes de "Frutas y Hortalizas".
- Reduce las mermas debido al deterioro del producto.
- Reduce las mermas debido al manoseo de los compradores.
- Induce a comprar en unidades más grandes.
- Hace fácil la publicidad, puesto que los artículos pueden ser anunciados en unidades. (Por ejemplo, tres libras de manzanas por \$ 12,00).

Algunas desventajas citadas generalmente acerca del autoservicio, en el departamento de "Frutas y Hortalizas", son:

- A menos que todos los artículos estén preempacados, los compradores pueden mostrarse esquivos para empacar sus propios artículos.
- Si los artículos están preempacados, los compradores pueden no aceptar el tamaño de los paquetes que se ofrecen. El empaque previo le quita el derecho de escogencia al consumidor.



- Los consumidores pueden desear información acerca de los productos, porque hay relativamente pocos artículos que estén marcados y seleccionados, en el departamento.
- Los compradores a veces no pueden determinar el grado de madurez de los artículos preempacados.

Muchos artículos del departamento, están preempacados cuando llegan al almacén, - más o menos el 40% del número total de los artículos. Como resultado, la tendencia de hoy en día parece dirigirse completamente hacia departamentos de autoservicio. Sin embargo, muchos operadores todavía creen que la mejor manera de obtener el máximo de ventas, se consigue teniendo empleados en el departamento, para atender y cultivar nuevos clientes.

En los departamentos atendidos por empleados, y en los de autoservicio, el preempacado ha ganado popularidad en los años recientes. Las siguientes ventajas son citadas varias veces acerca del preempaque de "Frutas y Hortalizas", o al nivel de almacén o en algún punto antes de que el producto llegue al almacén.

- El volumen puede ser aumentado, -paquetes o bolsas pueden ser cogidos más fácil que los artículos individuales.
- Los mostradores pueden ser contruidos más rápidamente con los preempacados.
- Los productos empacados mantienen por más tiempo la frescura, apariencia y la buena calidad.
- Los empacadores pueden clasificar las "Frutas y Hortalizas", dándole a todos los paquetes, apariencia de especial.

- La rotación de las mercancías almacenadas es mucho más rápida y más exacta, si los artículos están empacados.
- Los paquetes pueden ser marcados con el nombre del almacén, para desarrollar la lealtad del consumidor.

Un requisito fundamental en el departamento de "Frutas y Hortalizas", que hace uso extenso de preempacados, es que tiene que haber varios tamaños de paquetes vendibles. De otra manera, muchas ventas potenciales pueden ser perdidas. El ama de casa que compra para una familia de dos, por ejemplo, puede escoger otra parte o no comprar, por no comprar un paquete que es tan grande, pues la mitad de su contenido se dañaría antes de ser usado.

#### Administración del Departamento

Inspección de exhibiciones. Una de las primeras actividades del día que debe realizarse en el departamento, es la inspección de exhibiciones. Se deben retirar todos los paquetes que presenten frutas y hortalizas con signos de deterioro, paquetes rotos, etiquetas no legibles, etc., para llevarse al área de trabajo y ponerse en condiciones de venta. La gráfica que se ilustra en otro capítulo de este manual con la duración de las exhibiciones de frutas y vegetales es de mucha ayuda para facilitar esta rotación.

Un sistema de codificación es muy necesario para efectuar una inspección efectiva y asegurar primera calidad a los clientes.

Establezca turnos de trabajo. En un departamento donde hay un grupo de empleados es necesario establecer turnos para lograr que el trabajo se haga a tiempo, pero que siempre haya personal en el de-

partamento.

Considere las siguientes actividades:

1. Planee un itinerario para el día.
2. Establezca un sistema para la limpieza.
3. Inspeccione las exhibiciones por lo menos cuatro veces al día.
4. Observe los precios , compárelos con la lista de precios y con las órdenes de compra.
5. Al planear los itinerarios provea para:
  - a. El personal.
    1. Tareas diarias.
    2. Tareas semanales.
  - b. Los productos.
    1. Lleve records de ventas de los productos individualmente.
    2. Determine el tiempo que tarda en preparar, empacar, pesar y poner en exhibición las unidades de productos (cajas, sacos, bolsas, etc.).
    3. Prepare, usando los dos factores anteriores, itinerarios para todos los productos.
    4. Elabore formas para preparar los itinerarios.
    5. Haga un inventario de los paquetes que hay en la exhibición para tener una idea de lo que se vende. Deben llevarse records de lo que no se vende, para ajustar el método de compras.

Fije metas para el departamento.

1. Ventas totales.
2. Por ciento de las ventas totales de la tienda.
3. Efectúe reuniones periódicas para discutir problemas del departamento.

Controle los gastos de materiales.

1. Equipo de preempaque.
2. Material de preempaque.

### Publicidad

La mayoría de los detallistas están de acuerdo que los anuncios son provechosos para el negocio, pero muy pocos lo hacen y menos aún están de acuerdo en cuál es el mejor método o el mejor canal publicitario.

El método más común es el del periódico, pero tiene el inconveniente que es costoso y se justifica en tiendas de mucho volumen y en comunidades con ciertas características donde el periódico se lee regularmente y se usa el mismo como una guía de compras. La radio y la televisión son canales que se usan limitadamente. Aunque recientemente la televisión está ganando popularidad, resulta ser un medio costoso. En tiendas de comunidad con el volumen de ventas razonable, las hojas sueltas han probado ser provechosas. Los distintos canales y métodos tienen ventajas y desventajas y su uso depende de factores tales como la comunidad, tamaño del negocio, volumen de ventas, costo del anuncio, época del año, ayuda de los suplidores, etc.

Ventajas del anuncio:

1. Ayuda a promover ventas.
2. Atrae clientes a la tienda.
3. Ayuda a mantener la clientela en el supermercado.
4. Complementa la promoción de ventas al nivel del supermercado.
5. Crea la impresión de precios bajos.

Específicamente los anuncios de frutas y hortalizas son apreciados por las amas de casa, por muchísimas razones:

1. Ayuda a planear los menús.
2. Ayuda en las decisiones de compra.
3. Provee satisfacción cuando compra productos de calidad.
4. Ofrece la oportunidad de ajustar el presupuesto de compras.

### Promoción de Ventas

La promoción o estímulo de ventas es el esfuerzo que se hace para lograr vender más de un producto determinado o de otro u otros que se relacionan en la forma de consumirse. Es una técnica que se usa en los establecimientos al detal desde hace mucho tiempo, pero siempre resulta efectiva. Hay tantas formas de estimular las ventas como imaginación tenga el comerciante. Veamos:

1. Productos relacionados. Se puede hacer con productos del departamento y de otros departamentos. Se acostumbra preparar combinaciones de frutas en un solo empaque, tales como peras, manzanas y uvas o una exhibición de mayonesa con vegetales de ensalada; estos son solamente dos ejemplos, pues como anotamos, las posibilidades son prácticamente innumerables.
2. Exhibiciones en masa. Se usan mucho cuando hay productos en abundancia. Se adapta a productos fuertes como viandas, algunos vegetales y frutas, que no tienen muchos requisitos de refrigeración. Esta forma de exhibición acude en el sentido de la vista, produciendo una sensación de abundancia que se relaciona con precios bajos.

3. Material informativo. Los clientes aprecian información sobre el producto que están comprando y en el caso de frutas y vegetales, si se da información sobre la forma de prepararse, distintos usos y otra información que ayuda a la ama de casa, atraerá la atención de la clientela. Esta información puede ser escrita o verbal.

### Pedido y Recibo de Frutas y Hortalizas

#### Pedidos:

El control es uno de los factores que contribuye a que haya ganancias en una tienda de comestibles.

#### Pasos a seguir:

Tome un inventario completo antes de hacer el pedido. Prepare la orden tomando en consideración ese inventario y las ventas que usted espera hacer durante la semana.

1. Tenga en existencia aquella cantidad de frutas y hortalizas que usted necesita, para mantener las exhibiciones adecuadamente atractivas.

El exceso de productos en el cuarto de recibo o en las neveras, contribuye a que éstos se deterioren o envejezcan. Su negocio estriba en las ventas al por menor y no en la especulación. Pida únicamente aquellos productos que son absolutamente necesarios en su negocio. No almacene. Esta es función del mayorista. No es función del detallista. La función primordial del detallista es dar servicios y a eso debe dedicarse.

2. Recuerde el espacio del cuarto de trabajo que hay disponible en la tienda. No llene demasiado su bodega o nevera. El exceso hace

muy difícil la tarea de sacar los productos que usted desea, lo que se convierte en trabajo y esfuerzo adicional.

3. Ordene para que tenga un mejor programa de trabajo.

Usted debe anticipar cuáles habrán de ser las ventas durante la semana. Las órdenes de productos menos perecederos que requieren trabajo extra, (tales como preempaque de papas), se harán con tiempo suficiente para que estén en la tienda a principios de semana. Así podrá trabajar en ellos los días en que hay menos actividad. Esto ayuda también a que las entregas durante la semana sean más uniformes.

4. Use estadísticas anteriores, si estas están disponibles.

Tome un inventario final y trabaje con los productos a base del movimiento semanal. Guarde esta información para referencia por lo menos por un año. Use un sitio seguro para guardar esta información.

Recibo

Esté preparado. Una de las partes más importantes al recibo de frutas y hortalizas es el estar preparado de antemano. El administrador del departamento de frutas y hortalizas hará un estimado de los bultos que habrá de recibir. La mercancía que hay en existencia se juntará y colocará aparte para que haya espacio para lo que se ordenó. Asigne un lado de la nevera para toda la mercancía nueva y dedique el lado opuesto para la mercancía que lleva algún tiempo en el almacén. Con este sistema la mercancía nueva no tiene que marcarse con el día de llegada a menos que por alguna otra

razón haya que moverla. Provea un sello o lápiz especial para marcar cada bulto o caja que llegue al cuarto de recibo.

Cuando se está juntando la mercancía dentro de la nevera, para recibir la que se ha ordenado, los productos que se van a preparar o a usar al otro día, deben colocarse en carritos para facilitar la operación. Este material ya está preparado para llevarlo al sitio de trabajo a la primera hora de la mañana, lo que permite que haya más espacio para facilitar las distintas tareas.

Por la tarde • al anochecer los carritos vacíos se colocan ordenadamente, las canecas con desperdicios se vacían y colocan en los sitios correspondientes o se guardan. Las mesas o sitios donde se trabaja quedarán completamente limpios. La plataforma de recibo, el cuarto posterior y la nevera quedarán barridos.

Al llegar la mercancía proceda de la manera siguiente:

1. Prepare la nevera, el cuarto posterior y revise el pedido. Esté seguro de que hay espacio suficiente para la mercancía que se ha solicitado.
2. Descargue los productos y colóquelos en la nevera. Sepárelos de acuerdo a variedades o tipos, es decir, coloque los tomates, pimientos, repollo, lechuga, etc.; igualmente proceda con las frutas como peras, manzanas, uvas, etc., esto facilitará la manipulación hacia adentro y hacia afuera de la nevera. El recibo se hace con menos esfuerzo cuando hay facilidades de plataformas y cuando hay facilidades para estacionar el camión. Los carritos de compra son muy útiles y trabajan muy bien cuando el nivel de



la plataforma del camión y el piso de la tienda no coinciden con la ventaja adicional que las frutas y los vegetales se pueden separar en ese momento. Los carros de 0.90x1.80 tienen capacidad para un buen volumen de productos. Hay otros tipos de carros disponibles en el mercado. A estos se les pueden adaptar barandas para transportar melones o productos reempacados de un lado a otro. En tiendas pequeñas donde el volumen no justifica el uso de estos carros, se puede usar el carrito de dos ruedas para mover la mercancía del camión al almacén y del almacén a las neveras de exhibición y góndolas.

Es muy conveniente mover la mercancía rápidamente, máxime si está expuesta a temperaturas muy altas. (Ver gráfico - Cartagena, Cali, Villavicencio, Girardot, etc.). Experimentos han probado que las frutas y hortalizas pierden tanta lozanía o frescura en dos o tres horas, a temperaturas altas como 5 o 6 días en la nevera. Otra razón para mover la mercancía al cuarto de recibo rápidamente, es para que los empleados tengan fácil acceso a ella. Si el dependiente tiene que ir al camión por la mercancía, esto molesta a los trabajadores y hace que la manipulación se efectúe con dificultad.

3. Compare la orden y los artículos que recibe. Esté seguro de que ha recibido todos los artículos que solicitó, revise también la condición de los productos, si éstos son de calidad inferior infórmelo inmediatamente al administrador del departamento de frutas y hortalizas o al gerente.
4. Provea espacio apropiado para estibar los productos.  
Deje espacio suficiente a los lados y al frente de cada estiba, para que pueda manipular los carros y separar los envases

que contienen diferentes productos. Esto facilitará el encontrar rápidamente los artículos que se necesitan durante la mañana.

La nevera puede ser pequeña para guardar los productos que necesitan refrigeración, los días en que llega la orden. En este caso se recomienda sacar de la nevera aquellos artículos que llevan más tiempo y que usted planea preparar para exhibirlos durante la mañana. Los fines de semana de mucha actividad, hay que dejar algunos vegetales fuera de la nevera, pero esto será por un corto tiempo y aquellas hortalizas que no sean muy perecederas.

#### 5. Mantenga las puertas cerradas.

Esta es una medida de seguridad muy importante. Aquellas personas autorizadas son las que únicamente deben permitirse en el departamento. Durante el día de trabajo mantenga las estibas bien presentadas sin mezclar los envases que contienen diferentes productos. Instruya a los empleados para que cotejen la mercancía diariamente y para que usen primero lo que más tiempo lleva en la nevera. El administrador del departamento notificará esto a los trabajadores, que estén bajo su supervisión y los orientará en cuanto a cómo debe identificarse cada artículo.

Mientras más se manipulen los envases individuales, mayor es el trabajo y su costo, mayor la merma que sufre el producto y más oportunidad para que desmejore su calidad y condición.

#### Preparación para la Venta

Productos frescos, limpios, de calidad superior y presentados atractivamente, estimulan las ventas.

En frutas y hortalizas frescas se hace realidad el dicho de que la

gente come por los ojos, buen color, buen olor y buen sabor, estimulan al consumidor a comprar más productos frescos.

Para agradar a la vista del cliente y para estimularlo a que compre más, el detallista prepara adecuadamente las frutas y hortalizas.

#### Recórtelos...

Elimine todas las partes golpeadas, descoloridas, dañadas o podridas.

#### Lávalos...

Lave todo el sucio y materias extrañas. Sumerja los productos en agua fresca para que estos se refresquen y revivan.

#### Clasifíquelos...

Escoja los productos que reúnen las condiciones o normas establecidas en cuanto a la madurez, tamaño, frescura y calidad. Separe los productos que no reúnen las normas establecidas, márquelos a precios más bajos y véndalos rápidamente. Elimine la mercancía no vendible.

#### Enváselos para auto-servicio...

Pese, envuelva y marque el precio. Llévelo al aparador, a la exhibición refrigerada o al almacén refrigerado.

Al recortar - sea cuidadoso con el cuchillo.

Use un cuchillo bien amolado cuya hoja tenga de 5 a 7 pulgadas de largo.

Corte siempre de su cuerpo hacia afuera.

Conozca la dirección hacia donde va a dar el corte.

Mantenga su mano desocupada siempre detrás del filo del cuchillo.

Guarde el cuchillo en su colgador cuando termine de usarlo.

### Como acondicionar algunos productos

#### Lechuga arrepollada

Desde arriba hacia la base del tallo, elimine las hojas exteriores dañadas, pero deje la cabeza lo más grande posible. A las hojas que van a dejarse, remuévalas todas las manchas o pequeñas áreas dañadas. Remueva los tocones que se quedaron pegados al tallo, cuando eliminó las hojas exteriores.

Agarrando la cabeza firmemente por el costado y con la parte superior hacia afuera, corte una tajada bien delgada del tallo para eliminar la parte descolorida. (Conviene dejar por lo menos 1/2 pulgada del tallo de manera que no se corten los tallos de las hojas sanas, si fuera necesario repetir este corte al día siguiente).

Sumerja la cabeza en agua fría. Cuando se vende envuelta, (bolsa de celofán), es conveniente envolver la lechuga seca.

#### Apio de hoja

Elimine los tallos que aparezcan muy dañados y rotos. Si fuera necesario remover algunos tallos interiores, hágalos cortando en forma de cuña en la base de cada tallo interior que va a remover. Elimine el menor número de tallos que le sea posible.

Agarre firmemente al nivel de las hojas y corte una tajada delgada para remover las puntas reseca. Recorte las hojas dañadas

o descoloridas.

Agarre el tallo de lado, con las hojas hacia afuera y recorte 3 o 4 tajadas finas de la base, dando vueltas al tallo cada vez que termine un corte, de manera que la base del tallo forme una punta suave. El propósito es dejar una buena parte de la base la cual contiene reservas de agua y de alimento que el tallo utiliza para mantenerse jugoso y erecto.

Lave el tallo antes de ponerlo a la venta. Un cepillo blanco puede usarse para ayudar a remover la tierra pegada al tallo.

Repollo.

Desde arriba hacia la base del tallo, elimine las hojas exteriores que están muy dañadas, podridas, o rotas, pero deje la cabeza lo más grande posible. A las hojas que va a dejar, recorte las puntas y las pequeñas áreas quemadas o que tengan daño causado por insectos.

Sujete la cabeza de lado sobre una mesa, corte una tajada bien delgada de la base del tallo para eliminar la parte descolorida.

(Conviene dejar por lo menos  $\frac{1}{2}$  centímetro de la base, para poder repetir esta operación si la cabeza no se vende el mismo día).

Sumerja la cabeza en agua fría, antes de ponerlo a la venta.

Coliflor

Sujete la cabeza de lado sobre una mesa. Con el lado suave hacia la flor, introduzca el cuchillo entre las hojas hasta que toque la flor. Haga girar el cuchillo hacia la derecha, de manera que el filo quede hacia abajo, luego hale el cuchillo hacia atrás.

cortando las hojas a nivel con la parte más alta de la flor. Con la mano izquierda haga girar la cabeza a la vez que corta el resto de las hojas alrededor de la flor.

Vire la cabeza de manera que el tallo quede donde antes estaba la flor y recorte una tajada delgada de la base del tallo. Este corte se hace a nivel y derecho para que sostenga la cabeza derecha en la exhibición.

Hale y elimine las hojas verdes interiores que esconden la flor. Desprenda las hojas exteriores amarillas o dañadas y elimine también los tocones que dejaron las hojas exteriores que removi6.

Saque las magulladuras de la flor usando un cepillo duro o raspando con la misma punta de un cuchillo. (El tejido magullado no debe sacarse en forma de tajada porque esto destruye la apariencia natural de la flor).

Sumerja la cabeza en agua fría antes de pasarla a la exhibición refrigerada.

Maíz tierno (mazorca)

Ponga la mazorca a lo largo, sobre una superficie sólida y recorte la base del tallo al tamaño deseado.

Cambie la posición de la mazorca. Corte a través de las hojas y la punta de la tusa, para eliminar la parte donde los granos no llegaron a desarrollarse. (Al remover la punta se eliminan también áreas dañadas por gusanos). No termine el corte a través de las hojas que descansan directamente contra la mesa. Presione el cuchillo

suavemente sobre estas hojas, con la mano izquierda, levante la mazorca por la punta hasta abrir una franja de una pulgada de ancho a todo lo largo de un lado de la mazorca.

### Pre-empaque de Frutas y Hortalizas

Los productos envasados de antemano promueven las ventas y pueden ayudar a lograr mejores ganancias. Cuando se usa el sistema de auto-servicio los productos deben mostrar una apariencia lo suficientemente atractiva para llamar la atención del cliente y estimularle a comprar. El preempaque tiene las siguientes ventajas:

1. Acelera el tránsito de los clientes porque el producto se exhibe pesado, envasado y marcado en cuanto a cantidad y precio.
2. Reduce las pérdidas por deterioro.
3. Aumenta el volumen de ventas.
4. Mejora la eficiencia en el uso de los empleados y el equipo.
5. Ayuda a que el cliente compre con comodidad y satisfacción.

### Requisitos para tener éxito al Preempacar

Use únicamente productos de buena calidad... al comprar adquiera lo más fresco y la mejor calidad.

Establezca en su negocio estándares altos en cuanto a la calidad de los productos...guíese siempre por los mismos estándares. En los productos envasados de antemano usted debe poder garantizar que el cliente quedará satisfecho. Supervise continuamente para verificar que todos los productos a preempacarse reúnan las normas establecidas en su negocio.

Seleccione bien la cantidad que llevará cada paquete...el precio total debe ajustarse al bolsillo del cliente y la cantidad del producto debe ser la que la mayoría de los clientes prefiere. Esto asegura un mayor volumen de ventas y ayuda a reducir las pérdidas por deterioro.

Reduzca al mínimo el tiempo entre el empaque y la venta... los productos más perecederos deben empacarse el mismo día que han de venderse; los menos perecederos se pre-empacan a principio de la semana.

Use el método de empaque que mejor se adapta para cada producto.. recuerde que en tiendas de autoservicio el producto debe estimular al cliente, a comprarlo.

Revise los paquetes periódicamente... saque de la exhibición cualquier paquete que deje de reunir los estándares de calidad establecidos. Elimine los frutos que ya no son vendibles y haga una venta rápida de aquellos frutos que todavía pueden venderse.

Organice y planifique cuidadosamente el cuarto de trabajo donde se acondicionan y empaquetan los productos... evite manipular los productos innecesariamente; evite los movimientos y pasos innecesarios, éstos reducen el rendimiento de los empleados.

Gáñese la confianza de sus clientes garantizando cada producto preempacado... si establece estándares altos de calidad y los usa constantemente, la confianza del cliente se consigue automáticamente.

#### Materiales necesarios para Preempacar

Al nivel del detallista la clase y la cantidad de materiales



necesarios para preempacar varían dependiendo del número de productos que se envasan de antemano. Entre los materiales necesarios se incluyen bolsas de varios materiales y tamaños, bandejas de cartón, canastas, cajas, hojas de papel celofán, marbetes engomados y sin goma, cintas de varias clases y amarras.

En el mercado se consiguen materiales que se adaptan para distintos productos y para varias cantidades o tamaños de paquete. A continuación se incluyen los materiales que más se usan para productos: (muestra de cada una se presentan en clase).

(1) Bolsa Polietileno - 10 x 5 x 20 centímetros

$\frac{1}{4}$  -  $\frac{1}{2}$  libra ajos

Mazo cilantro

$\frac{1}{4}$  -  $\frac{1}{2}$  libra jengibre

(2) Bolsa Polietileno - 13 x 7 x 33 centímetros

$\frac{1}{2}$  libra ajíes dulces

1 libra nabos

1-2 cebollas lbs.

2-4 pepinillos

2 chayotes

$\frac{1}{2}$  libra pimientos

6 mandarinas

$\frac{1}{2}$  libra de cucumbers

6-12 limones

2 libras de yautías

(3) Bolsa Polietileno 14 x 7 x 40 centímetros

3 libras batatas

3 libras berenjenas

6 naranjas

1 libra habichuelas tiernas

Mazo lechuga

4-6 plátanos

- (4) Bolsa Polietileno - 16 x 8 x 38 centímetros  
Mazo berros  
6 naranjas  
6 libras papas  
4 toronjas
- (5) Bolsa Polietileno - 16 x 8 x 45 centímetros  
12 naranjas  
6 libras papas
- (6) Bolsas Polietileno - 20 x 8 x 50 centímetros  
6 toronjas  
10 libras papas
- (7) Bolsa celofán - 16 x 8 x 37 centímetros  
1-2 libras guisantes dulces  
1-2 libras gandules verdes
- (8) Bolsa celofán - 14 x 8 x 32 centímetros  
1 libra nabos  
2-4 pepinillos  
Mazo perejil  
½ libra pimientos  
½ libra quimbombós
- (9) Bolsa celofán - 15 x 10 x 25 centímetros  
2 libras uvas  
4 maíz tierno  
lechuga arrepollada  
1 libra habichuelas tiernas

- (10) Papel celofán - 40 x 40 centímetros
- a - para cubrir bandeja de 20 x 14 x 3 centímetros
  - b - para envolver los siguientes productos:
    - coliflor
    - papaya - sección
    - calabaza - sección
    - Sandía - sección
    - lechuga - arrePELLada
- (11) Papel celofán - 35 x 35 centímetros
- a - para cubrir bandeja de 13 x 13 x 3 centímetros
- (12) Bandeja - 13 x 13 x 3. Número 1
- 6 albaricoques
  - 1 libra cerezas
  - 1 libra uvas
  - 6 ciruelas
  - 4-6 melocotones
  - 1 libra tomates de cocinar
  - 1 libra tomates de ensalada
- (13) Bandeja - 20 X 14 x 3. Número 2
- 10 albaricoques
  - 12 ciruelas
  - 2-3 coles
  - 3-6 naranjas
  - 3-6 maíz tierno
  - 6-12 mangos

6-9 melocotones

6 nisperos

3-6 peras

2 libras uvas

(14) Cajas especiales - 3 y 4

3 tomates

4 tomates

(15) Cintas especiales

banano mano

bananos sueltos

3 plátanos

ñame

piña

(16) Otros materiales

a - marbetes engomados .. para pegarse fuera  
del paquete.

b.- marbetes sin goma - para usarse en el interior  
del paquete.

c. Goma elástica - para usarse con canastos, puede usarse  
se también para atar los tallos del apio.

d. Amarras - para cerrar las bolsas de polietileno o  
de celofán; vienen de varios tamaños; pero las que  
más se usan son los de 10 - 20 - 30 y 40 centímetros.

Equipo necesario para Preempacar

Para preempacar productos en forma eficiente es necesario tener equipo apropiado. El equipo permite obtener un mayor rendimiento de los empleados encargados de esta tarea. Empacadores cuidadosos trabajando con el equipo adecuado, pueden producir paquetes de apariencia atractiva, capaces de estimular al consumidor más exigente; además, los productos se conservan mejor en la exhibición, cuando se envasan usando el equipo apropiado.

Al nivel de supermercados se usa el equipo siguiente:

1. Mesa para empacar
2. Anaquel para papel, bolsas, bandejas, etc.
3. Balanza especial para frutas y hortalizas.
4. Plancha para sellar.
5. Plato para sellar.
6. Perforador para papel.
7. Dispensador de cinta engomada.
8. Dispensador de cinta engomada para bananos.
9. Dispensador de metal para cinta celulosa.
10. Equipo para marcar.
11. Carreta de mano de cuatro ruedas para frutas y hortalizas.
12. Bandejas.
13. Cuchillos.
14. Tanque para lavar frutas y hortalizas.

Exhibición para la Venta

El sistema de autoservicio reduce la actividad de ventas por parte de los empleados. Los productos debidamente rotulados le dar

la información que el cliente necesita lo cual hace que todo paquete de frutas y vegetales esté bien presentado y bien preparado para llamar la atención de los clientes. Para preparar exhibiciones atractivas y bien planeadas, tome en consideración lo siguiente:

1. Planes de antemano - es más fácil hacer los cambios en el papel que en la nevera.
2. Use contraste de colores - los productos verdes al lado de los rojos, los verde-blanco, junto a los amarillos atraen la atención de los compradores.
3. Prepare exhibiciones en masa - porque sugieren y dan la sensación de abundancia. Es posible efectuar más ventas de una gran exhibición en masa, que de pequeñas exhibiciones dispersas. Las exhibiciones en grandes cantidades son muy efectivas para ventas especiales y para productos de temporada.
4. Haga las exhibiciones completas desde el frente hasta el espejo. Cuando las exhibiciones se hacen completas dan la impresión de ser mayores y de que hay más oportunidades de hacer mejores selecciones de productos. El uso de divisiones (dividers) mantiene cada producto en su sitio y provee un sitio para cada producto.
5. Mantenga las exhibiciones bien presentadas - establezca normas para calidad superior y mantenga siempre esos estándares. Inspeccione las exhibiciones diariamente. Establezca un sistema de rotación de productos para asegurar que se ofrecen siempre productos de primera calidad.

6. Prepare las exhibiciones para facilitar la compra a los clientes. Un método de preparar exhibiciones es de acuerdo al uso.
  - a. Vegetales de ensaladas que se consumen crudas como tomates, repollos, lechuga, pepinillos.
  - b. Vegetales de ensalada que se consumen hervidos, habichuelas tiernas, chayotes, zanahoria, remolacha, etc.
  - c. Vegetales de ensalada que se usan como condimentos, tomate de cocinar, ají dulce, pimiento de cocinar.
  - d. Frutas dulces - manzanas, peras, uvas, melones,
  - e. Frutas cítricas - naranjas, toronjas, limones.
  - f. Otras.

Al usar este método se deben observar las recomendaciones de contraste de colores, el propósito es lograr las ventas por impulso intercalando productos de demanda con otros, que producen mayor margen de beneficio.

7. Al preparar las exhibiciones distribuya en la nevera los productos de mayor demanda y los que se venden más lentamente como una forma de estimular las ventas.
8. Identifique los productos con nombre, clase y variedad, muchos consumidores no tienen conocimiento de la gran variedad que hay en los grupos de frutas y hortalizas. Muchas veces una diferencia en precio se debe precisamente a la diferencia entre las distintas variedades que presentan mejor calidad.

9. Marque los precios claramente con el nombre del producto para que el comprador los pueda identificar claramente y evitar confusiones. Mantenga vigilancia constante sobre los marbetes de identificación de precios para los cambios que se efectúan constantemente.
10. Mantenga el equipo, el área del departamento en condiciones de suma limpieza. Un programa de esta clase incluye también a todo el personal y empleados.

### Conozca los productos que vende

El mercado moderno con sus grandes abastos de productos es el resultado de mejores métodos de producción, manipulación y empaque, combinados con modernas facilidades de transporte que hacen posible que estos productos perecederos lleguen en buenas condiciones a manos de los consumidores.

Con tanta variedad de frutas y hortalizas de donde seleccionan aquellas que desean comprar; los consumidores necesitan orientación e información sobre estos productos para poder hacer mejores decisiones de compras.

Como al detallista le interesa vender sus productos deberá interesarse por las preferencias del consumidor para poder conservarlo como cliente. Todos sabemos que un cliente satisfecho volverá a la tienda donde le ofrezcan buenos productos y buenos servicios.

Un detallista eficiente le ofrecerá a sus clientes los siguientes servicios:

1. Productos de calidad.



2. Variedad de productos.
3. Limpieza.
4. Cortesía.
5. Precios razonables.
6. Servicios rápidos.
7. Exhibiciones atractivas.
8. Información sobre selección.
9. Preparación y usos de los productos.

Ninguna persona puede orientar mejor al consumidor que el propio detallista, pero para poder ofrecer esta orientación él necesita adiestrarse sobre los productos que vende. Lo primero es ser un buen comprador. Deberá familiarizarse con los productos, las diferentes variedades, su clasificación, valor nutritivo, época de abundancia, métodos de preparación, diferentes usos de los productos y almacenaje adecuado en el hogar.

Es necesario que el detallista esté informado de la situación de los productos en el mercado, de las ofertas y demandas, abastos, precios, estudios realizados para mejorar los productos, nuevos productos y sus usos.

Toda esta información puede obtenerse en los periódicos, por la radio, televisión, servicio de Extensión Agrícola, Ministerio de Agricultura, revistas profesionales y contacto de sus compañeros detallistas. Así podrá ofrecerle a sus clientes información valiosa y necesaria para ellos sobre los productos que él vende, en el sitio y a la hora en que los consumidores compran sus productos.

La siguiente tabla podrá servir de guía tanto al detallista como a los consumidores, para seleccionar las frutas y hortalizas que más se venden en los mercados.

Guía de Compras - Vegetales Frescos

Producto	Valor nutritivo	Selección	Usos	Almacenaje
Nabos (hojas)	Vitamina A. Calcio hierro y vitamina	Frescos y sanos	Cocidos	Nevera
Apios	Vitamina A y calcio.	Limpios	Cocido, sopas	Nevera
Batatas	Vitamina C y calcio.	Sanas, llenas tamaño regular	Fritas, asadas, cocidas.	Nevera
Batata	Vitamina A y calcio.	Sanas, llenas tamaño regular	Postres y cocidas	Nevera
Remolacha	Pequeñas cantidades de vitaminas y minerales.	Suaves y firmes	Ensaladas	Nevera
Brécol	Vitamina A y C calcio	Bulbos verdes, sanos.	Ensaladas	Nevera
Aguacates	Calcio, aceites	Firmes, cáscara suave, pesados, color brillante	Ensaladas y rellenos.	Sitio fresco.

Guía de Compras - Frutas Frescas

Producto	Valor nutritivo	Selección	Usos	Almacenaje
Piñas	Vitamina C	Firmes sanas y libre de picadas	Al natural, en almíbar y mermelada	Sitio fresco
Limonos	Vitamina C	Firmes, textura suave y pesados	Frescos y bebidas.	Nevera
Papaya	Vitamina A y C	Color amarillo intenso, sanas y suaves.	Al natural en almíbar y mermelada.	Nevera
Manzanas	Pequeñas cantidades, vitaminas y minerales.	Firmes, color brillante.	Al natural, pastelones y mermeladas.	Nevera
Uvas	Pequeñas cantidades, vitaminas y minerales.	Frescas, color brillante	Al natural	Nevera
Peras	Pequeñas cantidades, vitaminas.	Firmes y sanas	Al natural y en ensaladas	Nevera
Ciruelas	Vitamina A	Llenas, color brillante	Al natural y en almíbar	Nevera
Melones	Vitamina A y C	Firmes y sanos	Al natural	Nevera
Melocotones	Vitamina A	Firmes, llenos y suaves	Al natural y en ensaladas	Nevera
Sandías	Vitamina A y C	Firmes y sanos	Al natural	Nevera
Mangos	Vitamina A y C	Piel lisa, sanos, textura suave	Al natural pastas, en almíbar	Nevera
Cocos secos	Pequeñas cantidades, vitamina B y aceite.	Limpios, tamaño mediano, color marrón.	Postres y bebidas.	Sitio fresco

Guía de Compras - Frutas Frescas

Producto	Valor nutritivo	Selección	Usos	Almacenaje
Cocos de agua		Limpios, ojos sanos	Bebidas	Nevera, sitio fresco
Guanábanas	Vitamina C y calcio.	Firme, color verde claro, sanas	Al natural sorbete	Nevera
Guayabas	Vitamina C	Sanas y limpias	Al natural	Nevera
Naranjas	Vitaminas C y A	Firmes, sanas, pesadas, cáscara.	Al natural jugos, ensaladas.	Nevera
Bananos	Poqueñas cantidades, vitaminas y minerales.	Firmes, llenos, con manchas marrón para consumo inmediato.	Al natural, sorbetes.	Sitio fresco
Toronjas	Vitamina C	Firmes, sanas, pesadas, cáscara delgada.	Al natural, jugos y ensaladas.	Nevera
Mandarinas	Vitamina C	Firmes y sanas	Al natural	Nevera

Guía de Compras - Vegetales Frescos

Producto	Valor nutritivo	Selección	Usos	Almacenaje
Pimientos	Vitamina A y C	Firmes, cáscara suave, sanos, color brillante	Ensaladas y guisados.	Nevera
Tomates	Vitamina A y C	Firmes, redondos, sanos, color brillante	Ensaladas	Nevera
Fabichuelas tiernas	Vitamina A calcio	Duras, sanas, pesadas	Guisar, ensaladas	Nevera
Repollo	Vitamina C y calcio	Pesados, duros, sanos, limpios	Ensaladas, pasteles	Nevera
Zanahoria	Vitamina A y calcio	Color brillante, textura suave	Ensaladas, guisados	Nevera
Maíz tierno	Pequeñas cantidades, vitaminas A y B.	Grano pequeño, sano	Cocidos, guisados	Nevera
Quimbombó	Vitamina A y C calcio	Sanos, vaina bien formada	Ensaladas y arroz	Nevera
Cebollas	Calcio y pequeñas cantidades vitaminas	Firmes, sólidas, sanas y brillantes	Sopas, rellenos y ensaladas	Sitio fresco
Pepinillos	Pequeñísimas cantidades vitaminas y minerales	Firmes, color oscuro y buena forma	Ensaladas	Nevera
Berenjenas	Pequeñísimas cantidades, vitaminas y minerales	Firmes, pesadas, color oscuro	Rellenas y guisadas	Nevera
Chayotes	Pequeñísimas cantidades de vitaminas y minerales	Sanos, limpios y suaves	Rellenos y ensaladas	Nevera

Guía de Compras - Vegetales Frescos

Producto	Valor nutritivo	Selección	Usos	Almacenaje
Lechuga	Vitamina A y calcio	Hojas grandes, limpias y sanas	Ensaladas	Bolsas en nevera
Coliflor	Vitamina C y calcio	Hojas sanas y frescas, cabeza blanca	Ensaladas	Nevera
Papas	Niacina, pequeñas cantidades de otras vitaminas y minerales.	Sacas, sanas, suaves y llenas.	Caldos, fritas, rellenas.	Sitió fresco
Nabos	Vitamina C y calcio	Firmes y pesados.	Cocidos	Nevera

Fijación de Precios en el Departamento de  
Frutas y Vegetales

Bajo las actuales condiciones prevalecientes en Colombia, podríamos decir que un porcentaje bajo de las personas que operan pequeños negocios, están conscientes de los precios de su negocio. En el departamento de abarrotes y enlatados y principalmente aquellos obtenidos de mayoristas a través de los comisionistas, estos últimos son los que realmente fijan el precio al producto y lo hacen igual para todos los negocios o tiendas. Podríamos decir que lo hacen con la mejor buena fe para que el detallista se mantenga en el mercado y obtenga una ganancia razonable para así retenerlos como clientes.

Esta operación estaría correcta, si en todas las tiendas prevalecieran las mismas condiciones que toman en consideración para fijar precios. Algunos de estos factores más importantes son los siguientes: administración del negocio, manejo de la mercancía, competencia existente, gastos de operación, demanda, localización de la tienda y otros de menor importancia.

Ahora bien, en productos perecederos como las frutas y hortalizas y otros productos agrícolas donde el que los supe, por lo general son intermediarios y agricultores, el precio de venta de los mismos tiene - por necesidad que ser fijado por el mismo detallista. Es entonces, en el departamento de frutas y hortalizas, donde se puede ver la necesidad imperiosa y la importancia de saber fijar precios a estos productos. Mucho más aún cuando son productos perecederos y las pérdidas por merma y putrefacción son inevitables. Estas pérdidas hay que tomarlas en consideración cuando se vana evaluar los productos.

Por lo general, lo que la mayoría de los detallistas acostumbran hacer es fijar los precios a base de los precios de competencia, o sea comparando los precios de los negocios cercanos o sencillamente precios arbitrarios, creyendo que ese mismo precio les dejaría una ganancia razonable. Al hacer esto pueden estar cometiendo dos errores a saber: que el precio resulte muy alto ocasionando como es de esperarse, una reducción en el volumen de negocios y más pérdidas por mermas y putrefacción, o que el precio sea tan bajo que no cubra los gastos de operación y mucho menos que deje una ganancia neta razonable. En ambos casos la pérdida será segura.

Es por eso que nos proponemos en este curso, a orientar en la forma más sencilla y clara a los estudiantes, en la fijación de precios de los artículos que se detallan, para que así se aseguren de que van a tener una ganancia neta segura. Matemáticamente, o sea mediante el uso de los números, se pueden fijar precios justos y razonables, tener ganancia y así mantener o aumentar la clientela.

Muchas personas teniendo la oportunidad de reducir el precio y aún así tener una ganancia neta razonable, al desconocer la forma de fijar precios, no lo hacen por el temor de perder dinero en el negocio.

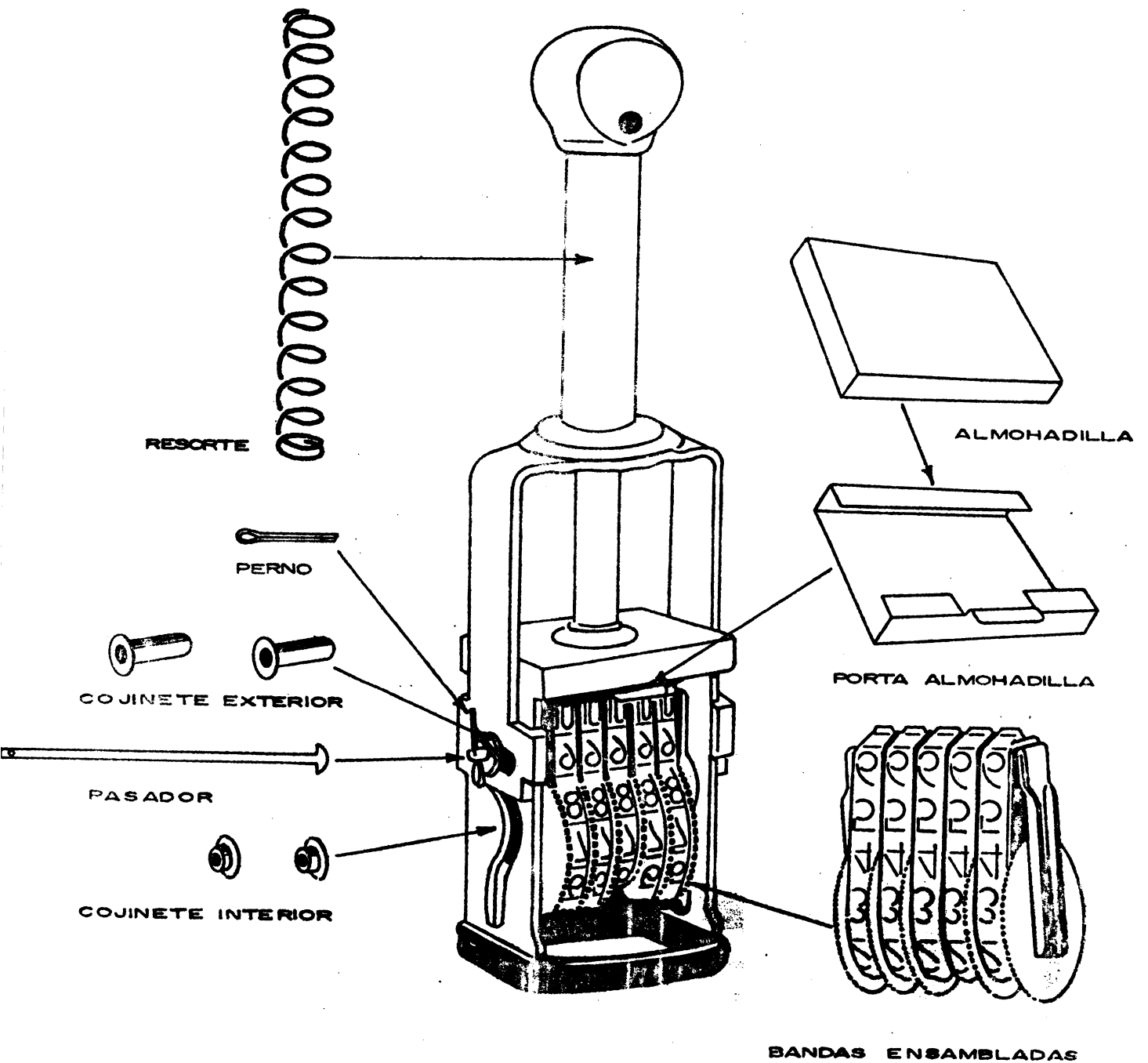
Lo primero que hay que considerar al hacer esta operación, es conocer las bases en las cuales se fijan los precios de un artículo.

La siguiente fórmula expresa claramente las mismas:

Precio de venta - costo del artículo + gastos de operación + ganancia neta deseada + pérdidas por mermas.



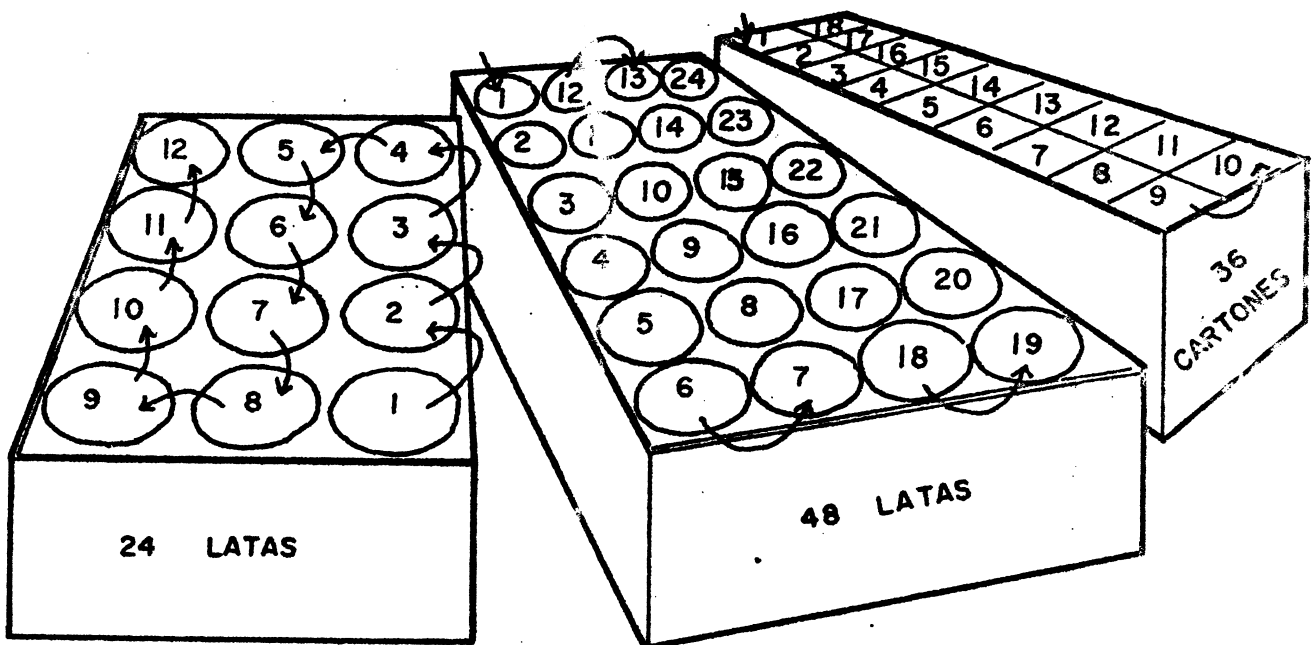
# MARCADOR DE PRECIOS Y SUS PARTES





# MARCA DO DE PRECI OS

- ILMA -



ASIGNATURA:

SUPER MERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.

Digitized by Google

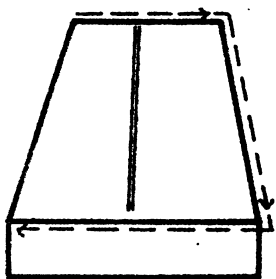


# ABERTURA DE CAJAS

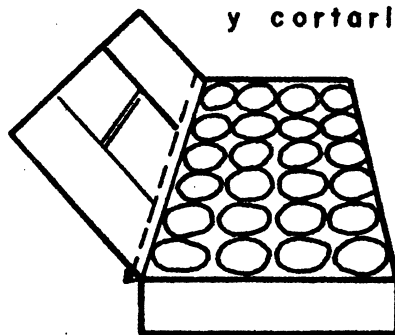
- ILMA -

## MERCANCIA EMPACADA EN LATA

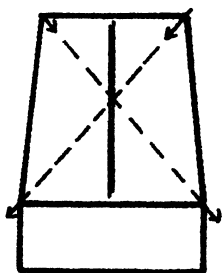
Cortar tres lados en un solo movimiento



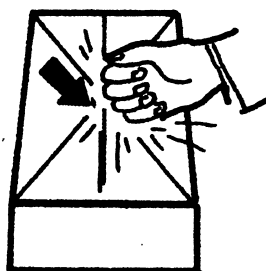
Doblar la tapa y cortarla



## MERCANCIA EMPACADA EN CARTON



Cortar en "x" encima



Golpear al centro de la "x" para abrir las tapas

ASIGNATURA :

SUPER MERCADOS

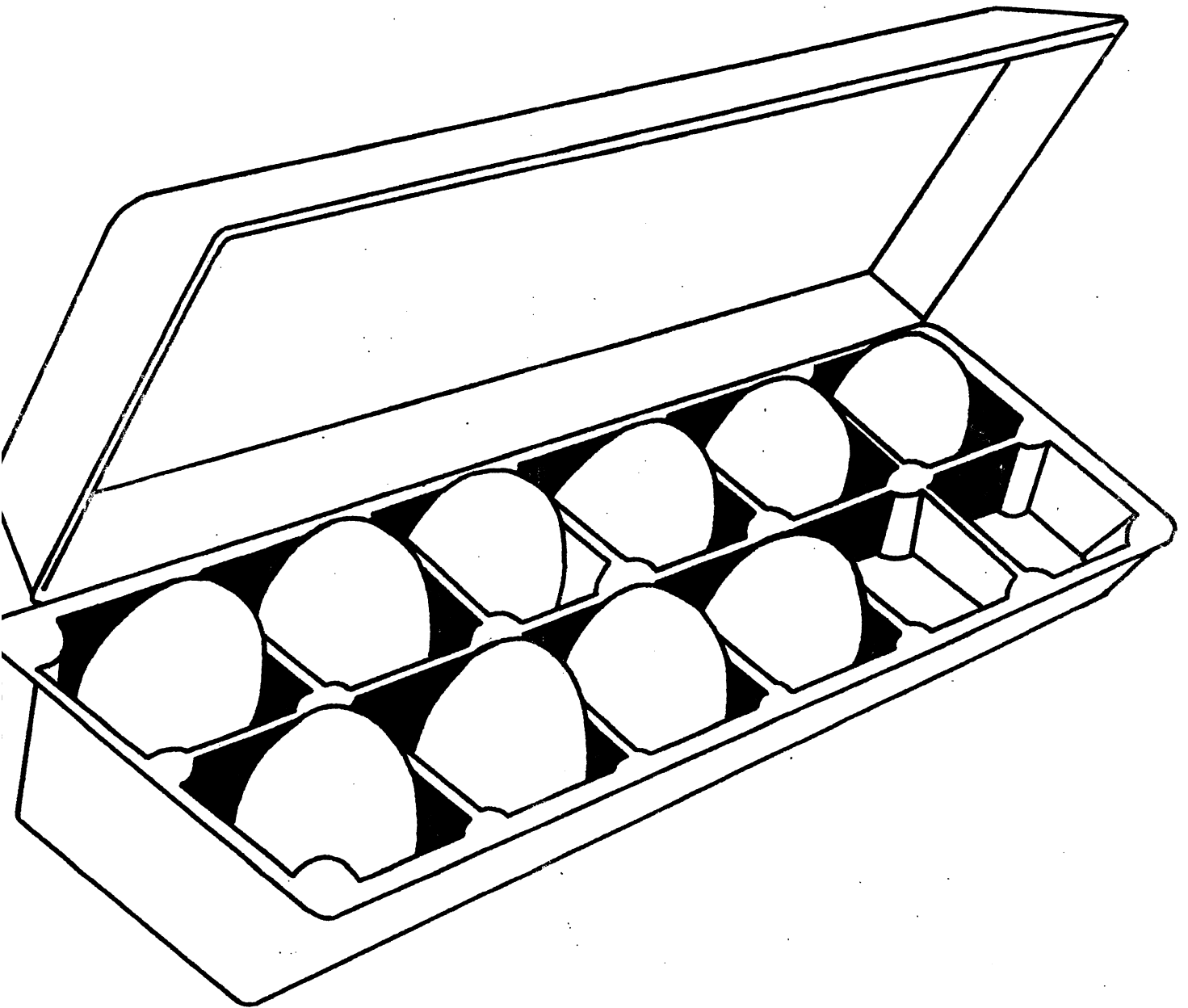
PROF. ELISIO BAQUERO G.



**EMPAQUE**

**MINORISTA**

**- ILMA -**



**ASIGNATURA :**

**SUPERMERCADOS**

**PROF. ELISIO BAQUERO G.**

Digitized by Google





# MANIPULACION DE PRODUCTOS

- ILMA -



ASIGNATURA :  
SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.



# CLASIFICACION

- ILMA -



ASIGNATURA :

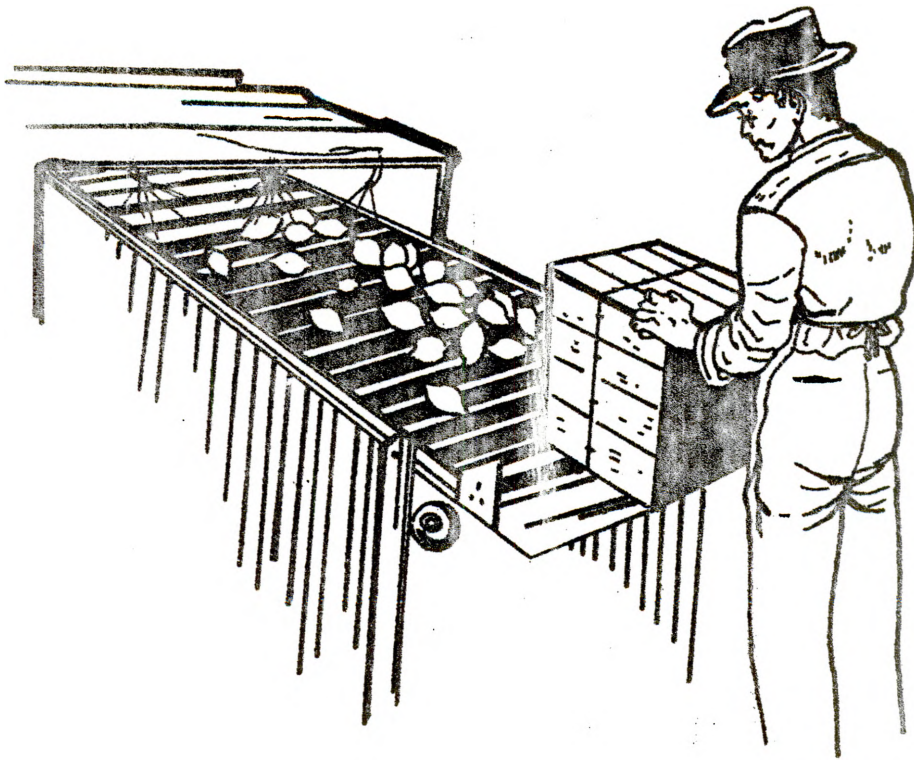
SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.



# EMPAcado

- ILMA -



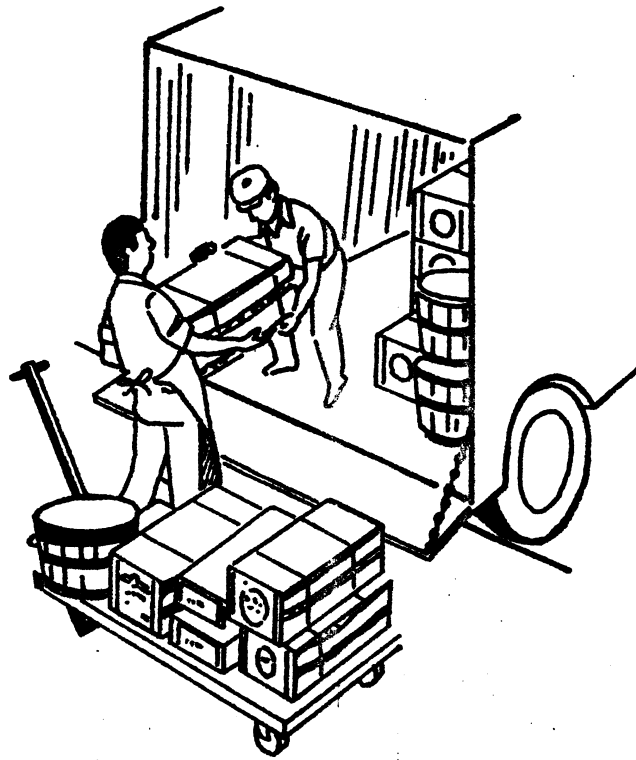
ASIGNATURA :  
SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.

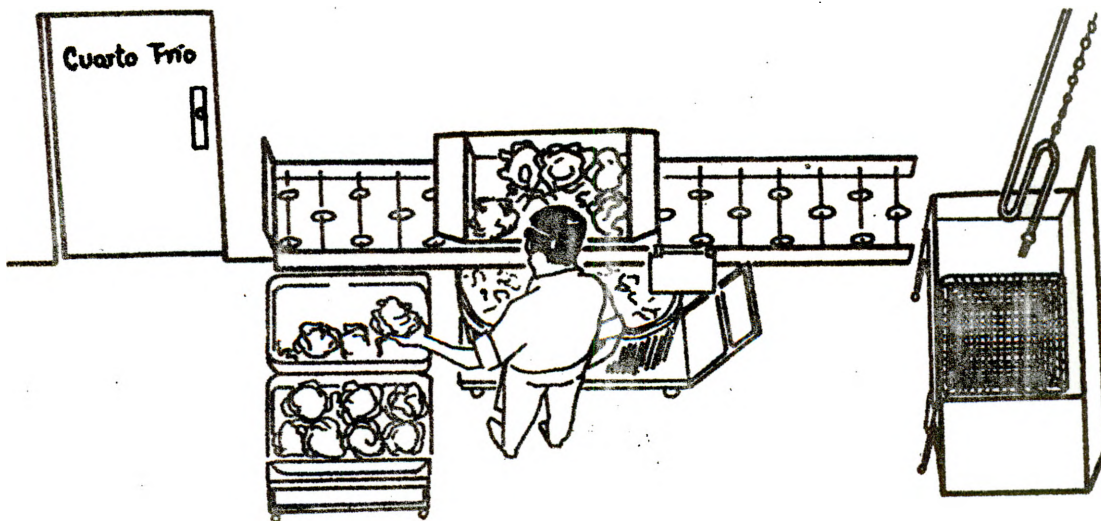


**GENTE PARA RECIBIR, DONDE NO HAY POLEAS**

**- ILMA -**



**LUGAR ACONDICIONAMIENTO DE FRUTAS Y HORTALIZAS**



**ASIGNATURA :**

**SUPERMERCADOS**

**PROF. ELISIO BAQUERO G.**

Digitized by Google

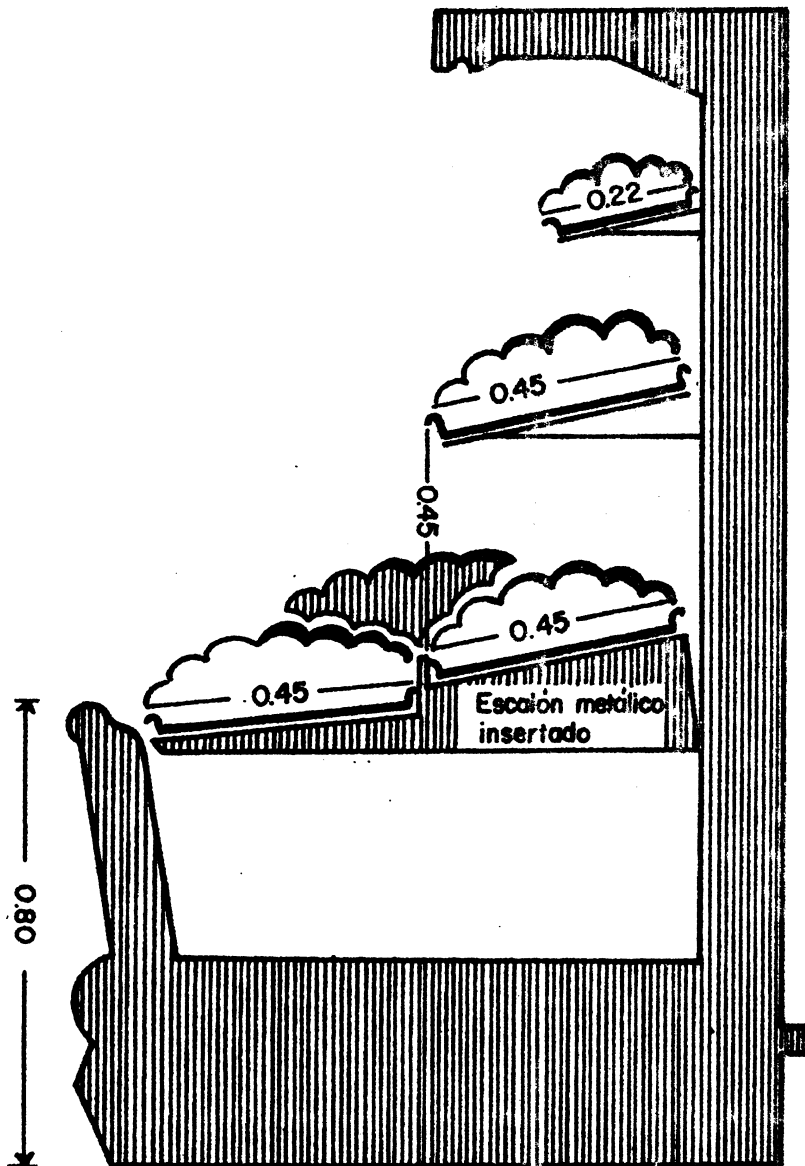




# CORTE DE MOSTRADOR REFRIGERADO - VARIOS

## NIVELES - PISOS AÑADIDOS

- ILMA -



ASIGNATURA :

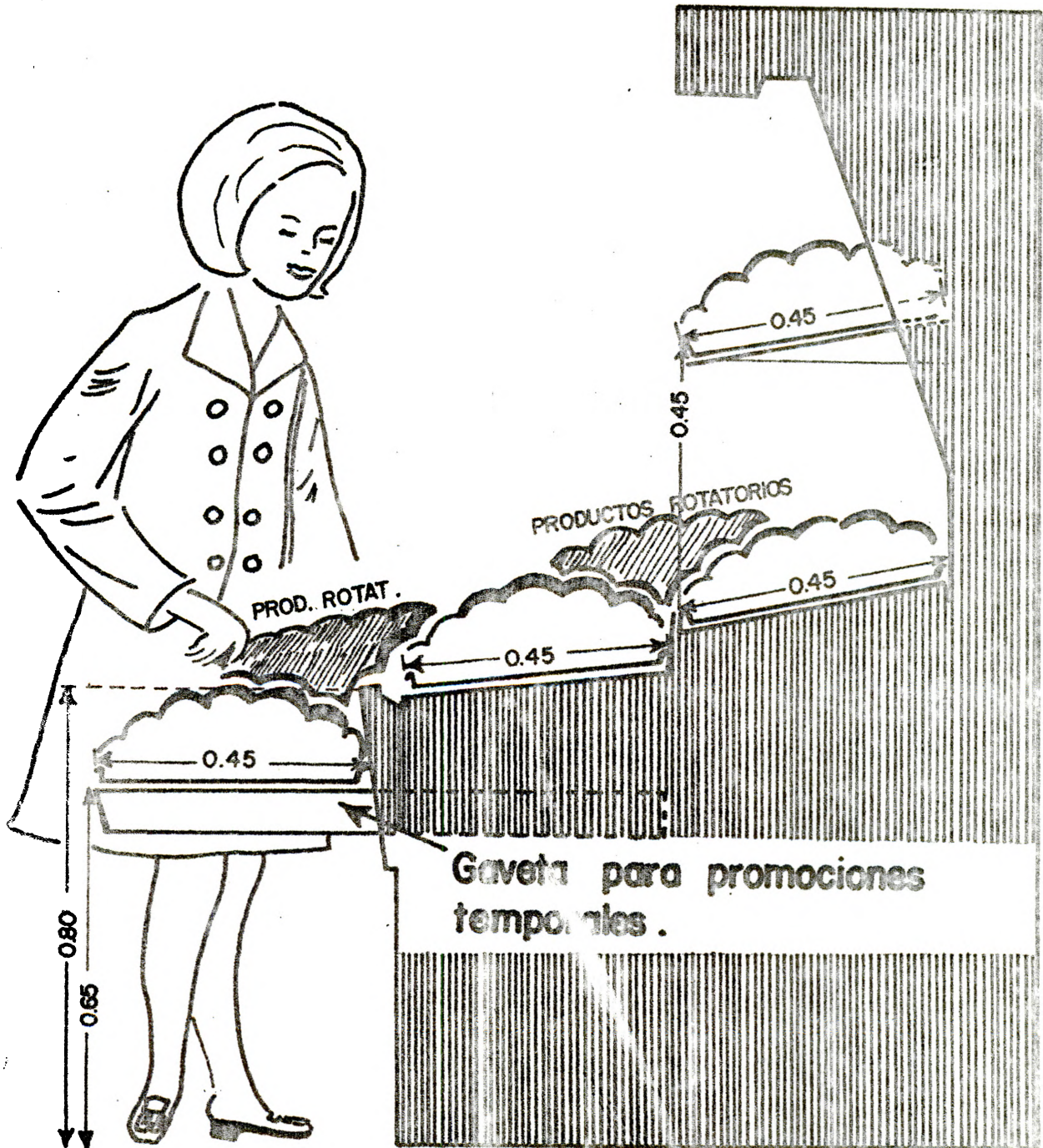
SUPERMERCADOS



# CORTE DE UN MOSTRADOR - POSICION DEL

## 2do PISO Y EXTENSION PROMOCIONES

- ILMA -



ASIGNATURA :

SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO C. 





# CORTE DE UN MOSTRADOR

## TIPICO DE FRUTAS Y HORTALIZAS

- ILMA -



ASIGNATURA

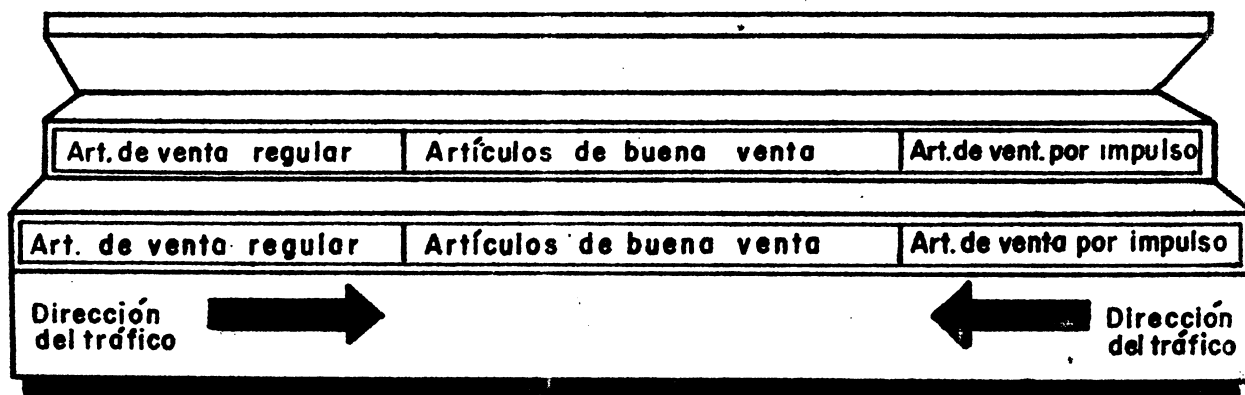
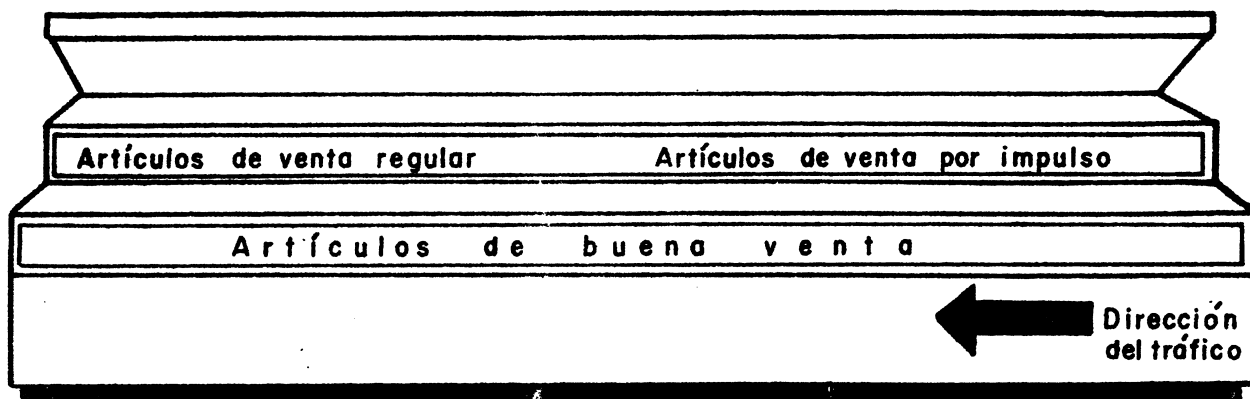
SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.



# DISPOSICION DE ARTICULOS EN

## NEVERAS DE EXHIBICION - ILMA -



ASIGNATURA :

SUPER MERCADOS

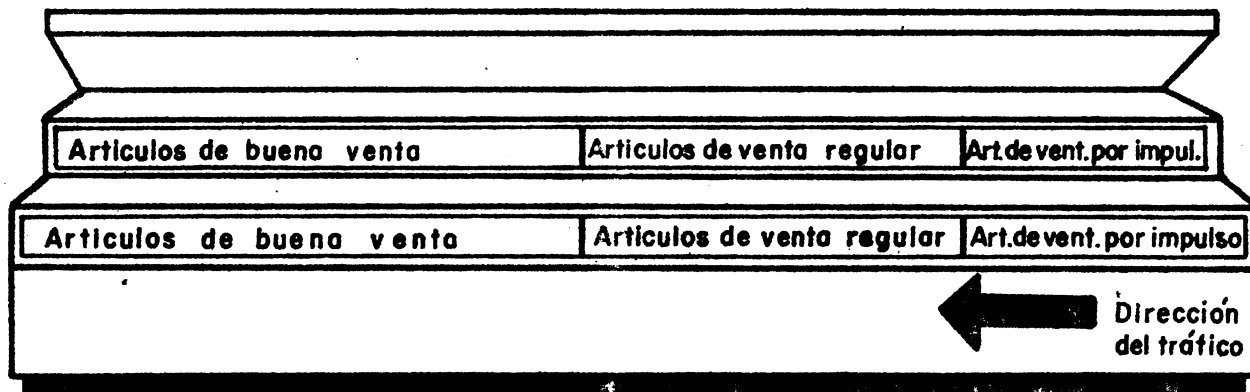
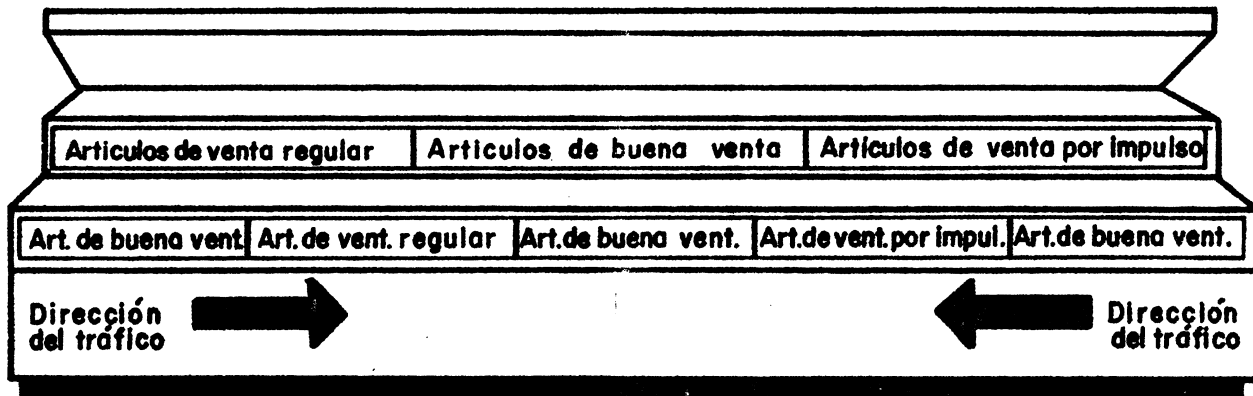
PROF. ELISIO BAQUERO G.





# DISPOSICION DE ARTICULOS EN

## NEVERAS DE EXHIBICION - ILMA -



ASIGNATURA :

SUPER MERCADOS

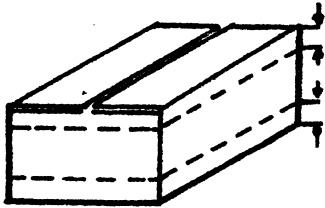
PROF. ELISIO BAQUERO G.



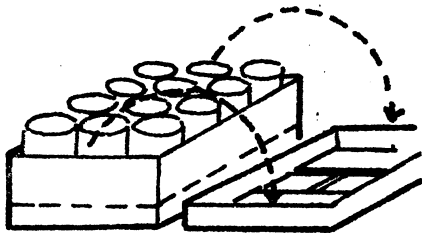
# EXHIBICION EN BANDEJAS

- ILMA -

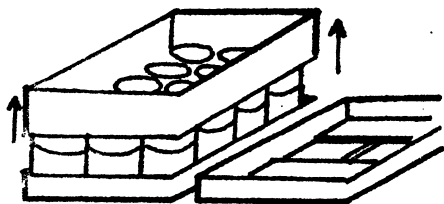
PROF. ELISIO BAQUERO G.



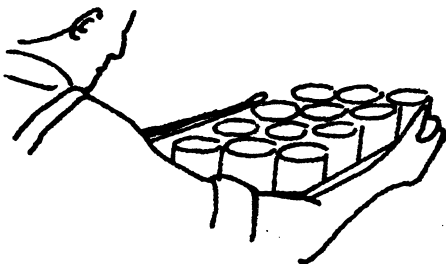
CORTAR ARRIBA Y ABAJO, A 1 o 2 PULGADAS DEL BORDE.



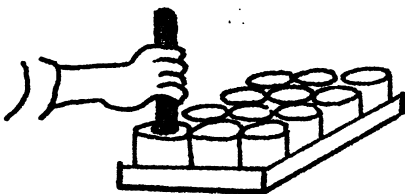
RETIRAR LA BASE DE ARRIBA Y COLOCARLA AL LADO.



SUBIR LA MITAD, HASTA CUBRIR LA PARTE SUPERIOR DE LA MERCANCIA.



CORRER TODA LA PARTE ALTA, CON EL CARTON QUE SE SUBIO, HACIA LA TAPA DESOCUPADA.



PONER PRECIO Y LLEVAR LAS BANDEJAS AL PISO DE VENTA.

ASIGNATURA :

SUPERMERCADOS



# EXHIBICION DE FRUTAS Y HORTALIZAS

- ILMA -



ASIGNATURA :

SUPERMERCADOS

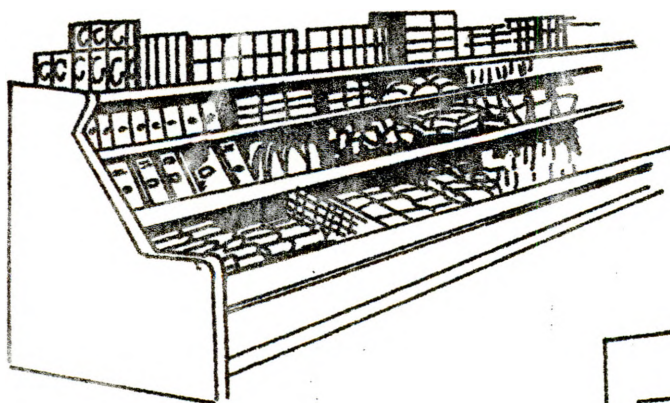
PROF. ELISIO BAQUERO G.



# TIPOS DE EXHIBICIONES

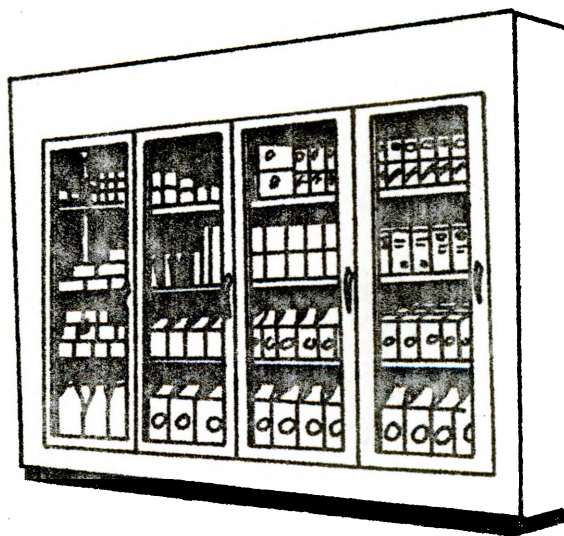
## REFRIGERADAS

- ILMA -

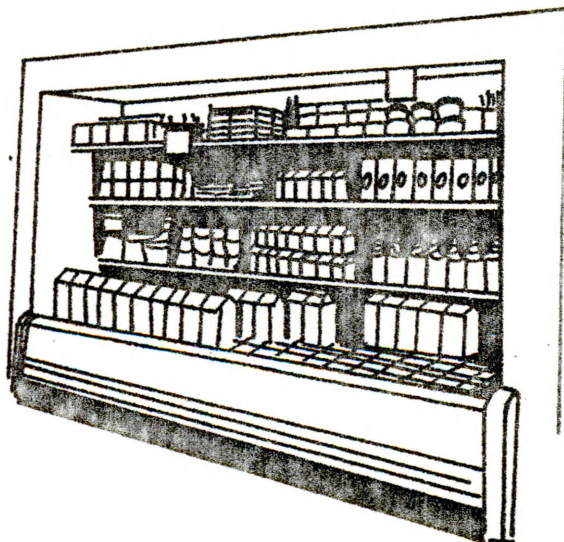


◀ DIVISION MULTIPLE

DE PUERTAS



◀ CORTINA DE AIRE



ASIGNATURA :

SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.

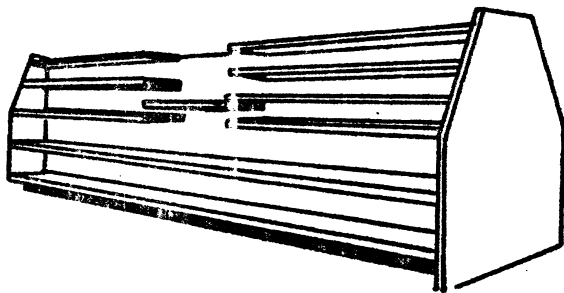
Digitized by Google



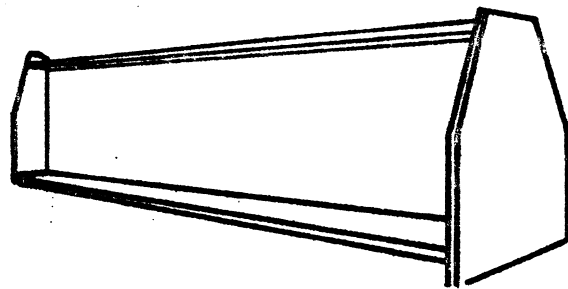


# TIPOS DE GONDOLA

- ILMA -

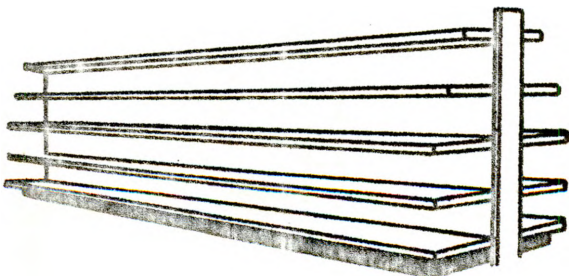


DE DIVISIONES AJUSTABLES

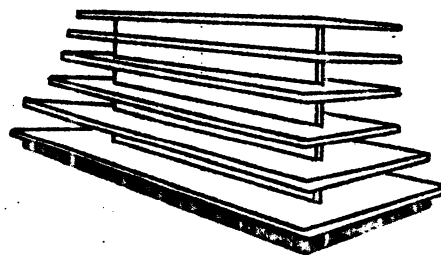


DE DIVISIONES REMOVIBLES

DE EXTREMO ABIERTO



TIPO ISLETA



ASIGNATURA :

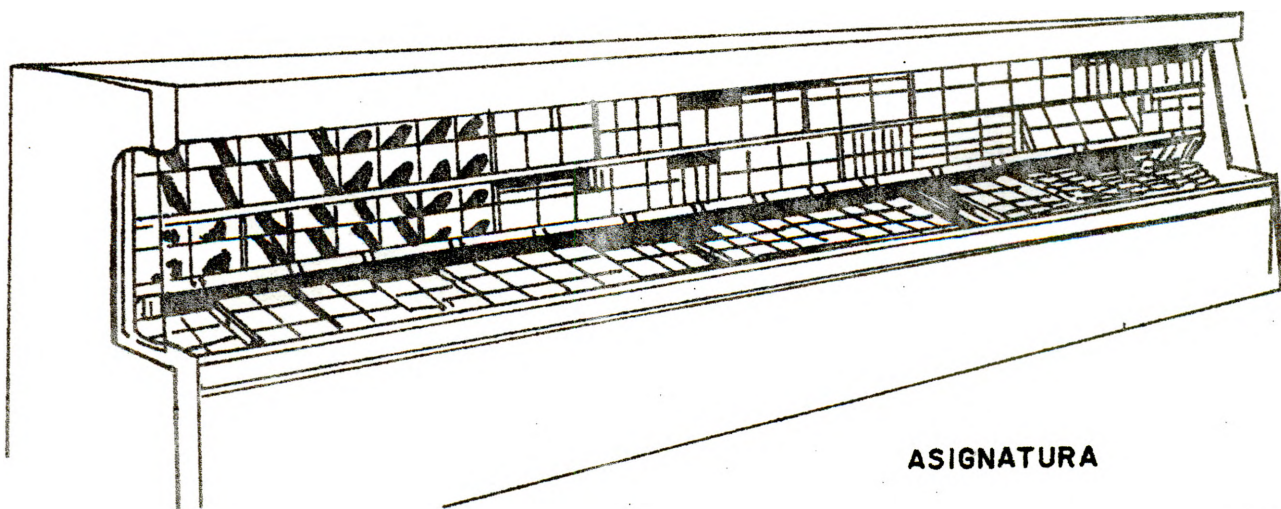
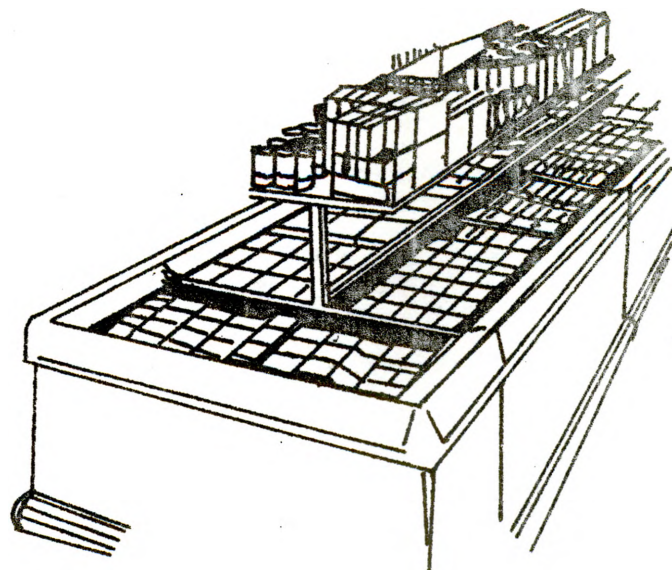
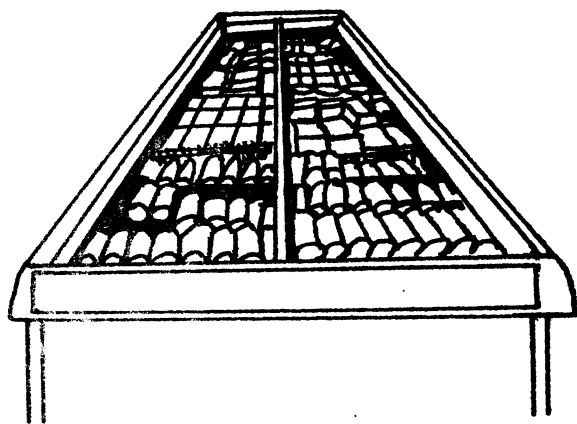
SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.



# GONDOLAS PARA PRODUCTOS CONGELADOS

- ILMA -



ASIGNATURA

SUPERMERCADOS

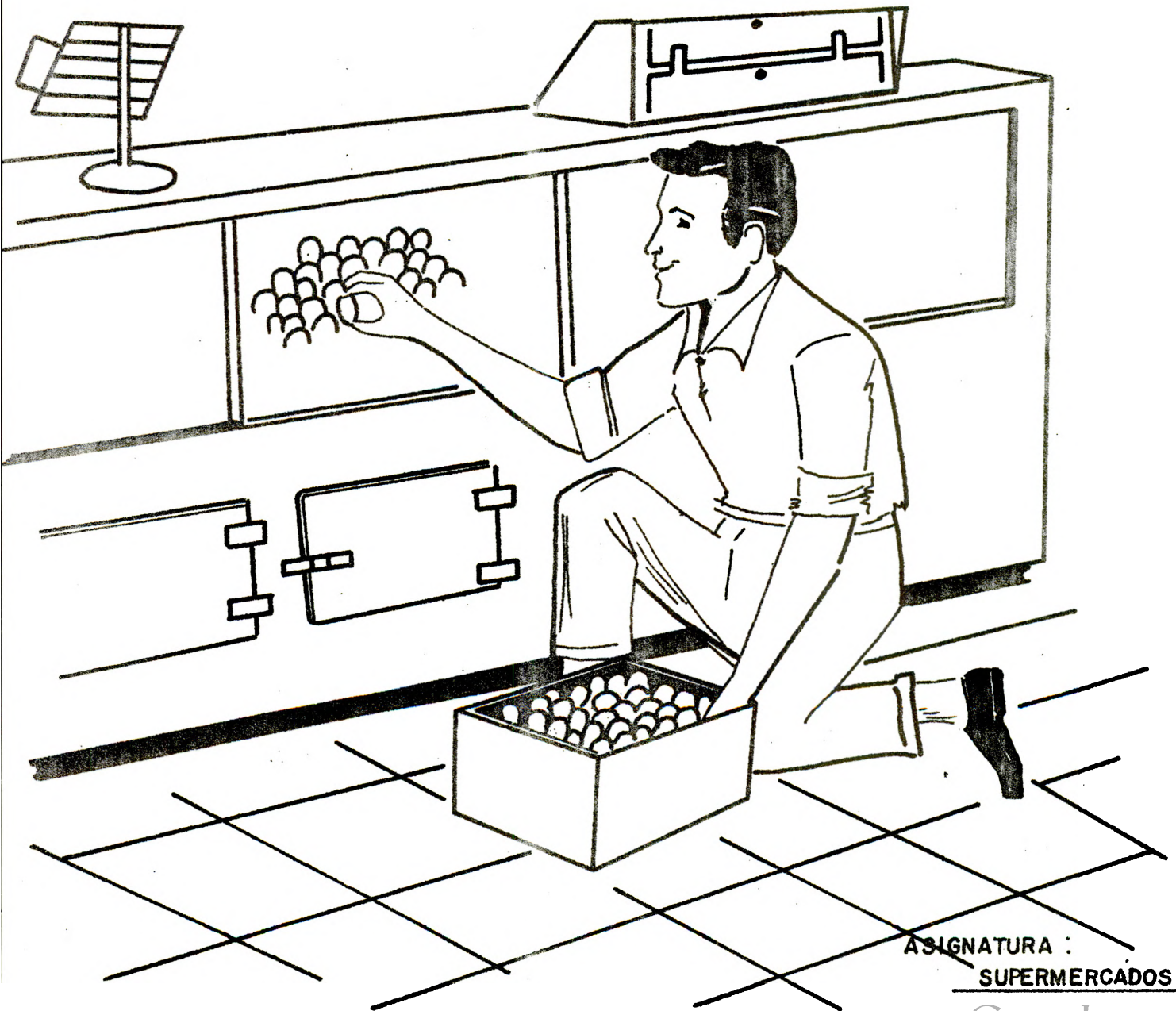
PROF. ELISIO BAQUERO G.



# COLOCACION DE PRODUCTOS

EN GONDOLAS REFRIGERADAS - ILMA -

PROF. ELISIO BAQUERO G.

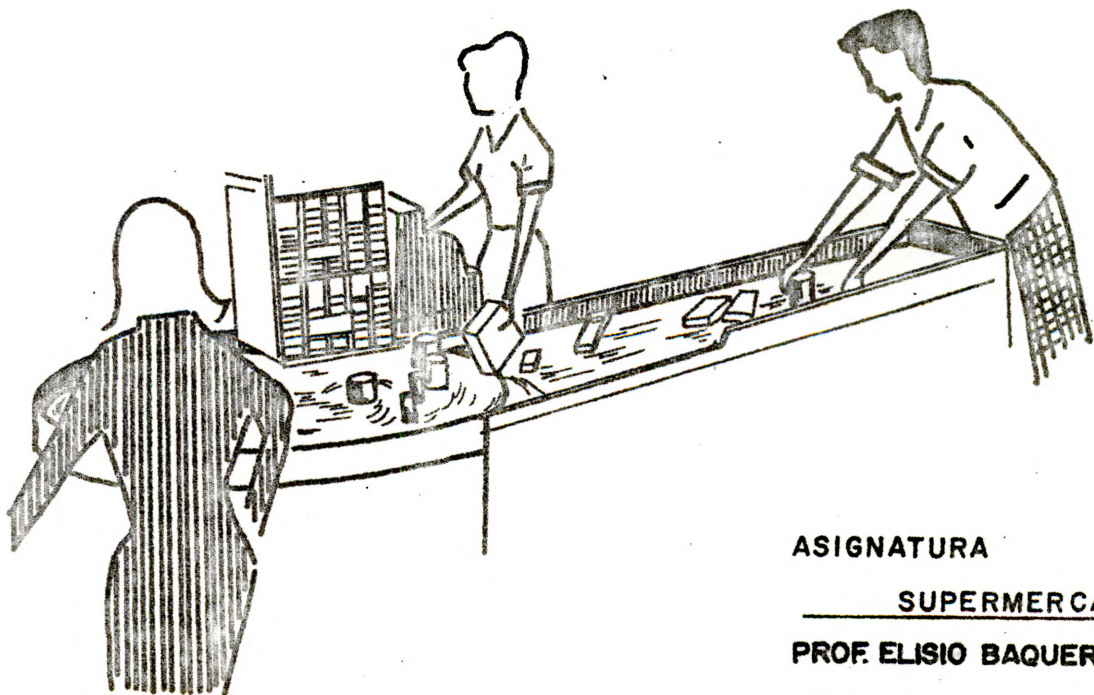






# LA CAJA REGISTRADORA

- ILMA -



ASIGNATURA

SUPERMERCADOS

PROF. ELISIO BAQUERO G.





# PLATAFORMA DE RECIBO DE CARNES

- ILMA -



ASIGNATURA :  
SUPERMERCADOS

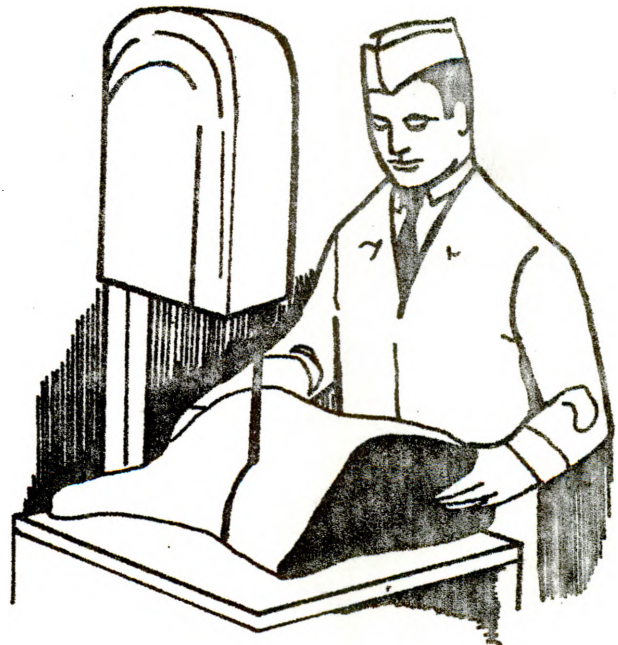
PROF. ELISIO BAQUERO G.



# MANEJO Y CORTE DE CANALES

- ILMA -

PROF. ELISIO BAQUERO G.



ASIGNATURA :

**SUPERMERCADOS**





