



MODELO DE ADMINISTRACIÓN Y AUDITORÍA DEL MERCHANDISING PARA LA PEQUEÑA EMPRESA DE LA MODA DE GAMARRA, LIMA, PERÚ

Management and Audit model of Merchandising in small business fashion in Gamarra, Lima, Peru

Ampelio Ferrando Perea¹*

¹ Facultad de Economía y Planificación, Universidad Nacional Agraria La Molina, 15024, Lima, Perú.

* E-mail: ampelio@lamolina.edu.pe

Recibido: 09/12/2019; Aceptado: 07/05/2021; Publicado: 31/08/2021

ABSTRACT

The objective of this research was to design a comprehensive management and audit model of merchandising with elements that enable clothing retailers in the commercial area of Gamarra in the district of La Victoria to increase sales efficiency. The development of the model was based mainly on the review of literature on merchandising, analyzing the types of merchandising: presentation, management and seduction, the elements or factors that make them up, that the authors relate to the increase in sales; then, to later select and regroup them, under a new perspective, to integrate them under a model of management and merchandising audit in accordance with the reality of Gamarra dress shops. The study concludes that the merchandising management and audit model, which integrates elements of three types of merchandising: presentation, management, and seduction, will enable small clothing stores to achieve substantial improvements in merchandising management overcoming operational deficiencies that present and achieve a significant increase in sales efficiency making its performance sustainable over time.

Keywords: merchandising; auditing; operational efficiency; management; clothing stores

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo diseñar un modelo de administración y auditoría integral del *merchandising*, con elementos que posibiliten a las tiendas comercializadoras de vestidos, en la zona comercial de Gamarra del distrito de La Victoria, incrementar la eficacia de las ventas. La elaboración del modelo se sustentó principalmente de la revisión de literatura sobre *merchandising*, analizando los tipos de merchandising: de presentación, de gestión y seducción, los elementos o factores que los conforman, que los autores relacionan con el incremento de las ventas; para luego seccionarlos y reagruparlos, bajo una nueva perspectiva, de cara a su integración bajo un modelo, marco de administración y auditoría del merchandising, acorde con la realidad de las tiendas de vestidos de Gamarra. El estudio concluye que el modelo de administración y de auditoría del merchandising, que integra elementos de tres tipos de merchandising: de presentación, de gestión y seducción posibilitará a las pequeñas tiendas de vestidos logran mejoras sustanciales en la dirección del merchandising, superando las deficiencias operativas que presentan, y logran el incremento significativo de la eficacia de las ventas, haciendo sostenible su rendimiento en el tiempo.

Palabras clave: merchandising; auditoría; eficiencia operativa; gestión; tiendas de vestidos

Forma de citar el artículo (Formato APA):

Ferrando, A. (2021). Modelo de Administración y Auditoría del Merchandising para la pequeña empresa de la Moda de Gamarra, Lima, Perú *Anales Científicos*. 82(1), 42-53. <http://dx.doi.org/10.21704/ac.v82i1.1740>

Autor de correspondencia (*): Ampelio Ferrando Perea. Email: ampelio@lamolina.edu.pe

© Los autores. Publicado por la Universidad Nacional Agraria La Molina.

This is an open access article under the CC BY

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el sistema comercial de vestidos de la zona comercial de Gamarra del distrito de la Victoria se encuentra colmado a causa del incremento de galerías y tiendas de prendas de vestir de nuevos pequeños empresarios. Además, para los compradores de vestimenta es importante apreciar las prendas de su interés en un establecimiento que exprese su propia identidad, es decir, lo que son o aspiran ser. Ello hace que cualquier cosa que se emprenda, para acrecentar la competitividad de la tienda de vestidos sea muy útil. Por consiguiente, el empleo del merchandising, actividades de marketing en el local de venta, es esencial, ya que gracias a ella las tiendas de vestidos pueden conseguir diferenciación de la competencia, atraer la atención del cliente, estimular su interés en la compra, incrementar sus ventas y rentabilizar su negocio.

Los estudios empíricos relacionados con el merchandising de vestidos tienen como fundamento la literatura teórica sobre el tema. Esta literatura es puesta a prueba por medio de estudios de campo sobre empresas de distintos países los cuales enriquecen notablemente el análisis del merchandising por medio de la introducción de nuevas variables y profundizando en las existentes. En esta perspectiva, se encuentran como importantes referentes a Hervás et al. (2012), que enuncian que el merchandising es: “un conjunto de técnicas psicológicas de venta aplicadas, de forma conjunta o separada, por fabricantes y detallistas con la finalidad de que el comprador adquiera una mayor cantidad de productos y con mayor frecuencia, para lograr también una mayor rentabilidad del punto de venta y de los productos”, y distinguen tres tipos: de presentación, de gestión y de seducción. A su vez, Martínez (2018), considera que el merchandising “son todas las actividades, acciones, estrategias y tácticas encaminadas a seducir al consumidor en el

punto de venta”. Wellhoff y Masson (2005) manifiestan que el merchandising es para el distribuidor la mejor manera de rentabilizar el espacio, que es vender mejor, más y con un beneficio mayor. Palomares (2017), asegura que: “para el comerciante minorista resulta primordial la aplicación de las técnicas del merchandising en el punto de venta”. Vázquez y Trespalacios (2006) indican que, el diseño y presentación del espacio de venta debe servir también para comunicar valores de marca que refuercen la relación con la clientela, permitiendo el desarrollo de ventajas competitivas.

Asimismo, en una aproximación al análisis de las investigaciones realizadas respecto al merchandising se encuentra a diversos investigadores, entre ellos, Battaglia (2006) que señala que “el punto de venta posee un fuerte valor estratégico, ya que es la atmósfera física en la que el comprador puede vivir una experiencia verdadera, experimentando la complejidad de significados asociados a la identidad de la marca”. Halapete et al. (2003) indican que el surtido, la demografía, el precio, y la lealtad del cliente son las variables que afectan el micromarketing merchandising en la industria minorista de la ropa. Zabala et al. (2017) estudiaron el apoyo al merchandising del neuromarketing en las tiendas populares, que adquiere gran importancia para que una empresa atraiga una mayor cantidad de clientes y coadyuve con la venta de productos y servicios y genere rentabilidad. Salocchi (2007), llega a demostrar que el punto de venta ha evolucionado de un medio exclusivamente comercial a instrumento de la comunicación de la identidad de marcas y de lugar privilegiado de la interacción con el cliente; Zorrilla (2002) propone un modelo mediante el cual analiza cómo el diseño del establecimiento, la atmósfera y el ambiente pueden influir favorablemente en la experiencia de compra, en la percepción del surtido y el servicio y en la imagen del establecimiento.

El objetivo general de la investigación fue diseñar un modelo de gestión y auditoría integral del merchandising con elementos que posibiliten a las tiendas comercializadoras de vestidos en la zona comercial de Gamarra del distrito de La Victoria incrementar la eficacia de las ventas.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Lugar de la investigación

La investigación fue realizada en la zona comercial de Gamarra del distrito de La Victoria de Lima-Perú.

Tipo de la investigación

La investigación ha seguido las pautas de tipo descriptivo, por describir el fenómeno en estudio: factores del merchandising aplicados en la tienda de vestidos que le permita incrementar sus ventas; y evaluativo pues también como un modelo para evaluar la eficiencia de la gestión del merchandising, pues el fin fundamental es la determinación de tomar la decisión de continuar con la estructura que presentan los elementos del merchandising o modificarla para el logro de sus objetivos.

Población y muestra

El Instituto de estadística e Informática –INEI (2017), señala que en el emporio comercial de Gamarra existen 31737 establecimientos de los cuales el 82,6% (22, 529) se dedican principalmente a las actividades de comercio al por mayor, comercio al por menor y manufactura. Para fines del estudio, la población estuvo conformada por 17000 tiendas de vestidos (puestos de venta) que se ubican en el área comprendida entre las calles 28 de julio, Sebastián Barranca, Gamarra y Antonio Bazo en la zona comercial de Gamarra, de la cual se extrajo una muestra de 396 tiendas de prendas de vestir.

Técnicas de recolección de datos

Dada las características, propiedades y atributos de las variables estudiadas en la investigación; las técnicas empleadas para la recolección de los datos requeridos fueron: análisis documental, mediante la cual se revisó bibliografía y documentos relativos a administración, marketing, merchandising, estudios e investigaciones relacionadas, y documentos

relativos a la zona comercial de Gamarra; entrevista, mediante el uso de esta técnica se aplicó un cuestionario sobre merchandising a los responsables de 391 tiendas de vestidos; y observación directa: que se utilizó para verificar la situación de cada factor analizado y determinar el nivel de eficiencia promedio con que vienen operando estas tiendas.

Limitaciones del estudio

Un factor limitante empírico fue la información tomada de 391 tiendas, ubicadas geográficamente en el cuadrante comprendido entre las calles: 28 de julio, Sebastián Barranca, Gamarra y Antonio Bazo. Otro factor limitante fue, que los propietarios o ejecutivos responsables de las tiendas de vestidos de Gamarra son reservados con la información y no permiten observar sus locales, ni el trabajo de ventas, lo cual ha condicionado el marco muestral a aquellas tiendas que han estado dispuestos a colaborar con la realización del estudio.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Diseño del modelo de administración del merchandising

La elaboración del modelo desarrollado se deriva principalmente del análisis de la literatura sobre merchandising. Así, en la literatura teórica y empírica sobre merchandising: Aguirre y Moreno (2017), Bell y Ternus (2017), Cámara (2014), Castillo (2017), Diamond y Diamond (2003), Diez de Castro (2006), Fontanez (2010), Garrido (2008), Germinara (2002), Hervás et al. (2018), Martínez (2005), Martínez (2018), Martínez y Vásquez (2006), Merino y Piaggio (2001), Morgan (2016), Paulins y Gesitfeld (2003), Peter y Olson (2006), Palomares (2015), Palomares(2017), Prompyme (2006), Vásquez y Trespalacios (2006), Wellhoff y Mason (2002), Zorrilla (2000, 2002), entre otros. Se han visto tipologías de este con elementos o factores y lineamientos de acción de diversa índole a los cuales los autores relacionan con el incremento de las ventas. Las aportaciones de estos autores han permitido realizar la selección de los factores del merchandising bajo una nueva perspectiva. Para ello, estos han sido reagrupados y reformulados de nuevo de cara a su integración bajo un modelo, marco de gestión y auditoría del merchandising

acordes con la realidad de las tiendas de vestidos de Gamarra, que les permita persuadir al cliente a comprar, y que por ende intervengan positivamente en el logro óptimo de las ventas (Figura 1).

El detalle de los elementos que comprende el modelo de la Figura 1 puede apreciarse en la Tabla 1.

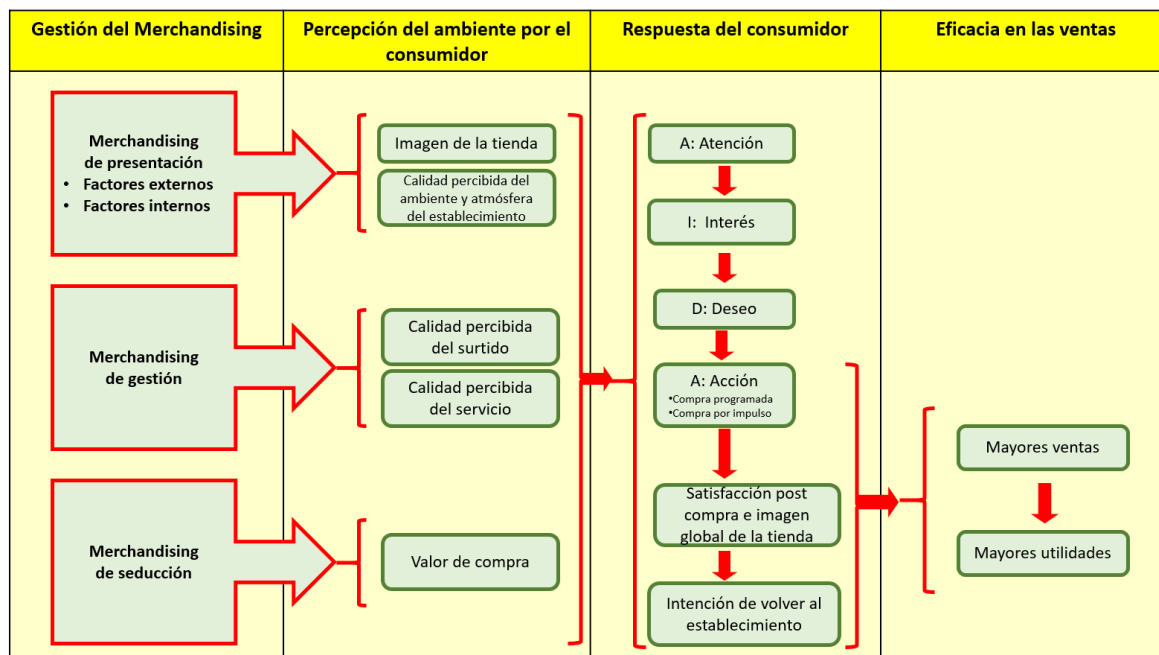


Figura 1. Modelo de administración del merchandising.

Tabla 1. Elementos del merchandising.

Merchandising de presentación	
1.	<p>Accesibilidad Implica dos tipos: física, que es la facilidad para encaminarse y entrar a la tienda y psicológica, la galería y la tienda deben invitar a ingresar en ellas.</p>
2.	<p>Carteles exteriores Son las vallas, carteles, los avisos luminosos y todos los símbolos que se utilizan en el exterior, que guían el tránsito de consumidores en dirección a la tienda. Son elementos de gran importancia para que los consumidores rememoren la tienda facilitando las ventas.</p>
3.	<p>Decoración de vitrinas Las vitrinas han demostrado ser los mejores vendedores que puede tener una tienda, cualquiera que sea el producto que se esté vendiendo. Una adecuada vitrina genera ventas, cuando es vistosa y sugerente, atractiva a clientes potenciales que pasan frente a ella. En la aplicación de la técnica del vitrinismo hay que bregar con el espacio, y la forma. El conocimiento del negocio del cliente y la creatividad del vitrinista son factores importantes para conseguir los mejores resultados en la venta. La vitrina debe trabajarse con criterios de comunicación, la sencillez, resaltar la mercancía definiendo la composición, el color, la línea y la iluminación de la vitrina.</p>
4.	<p>Zona de entrada La teoría es sencilla: una entrada confortable y atractiva crea una gran sensación de bienestar en los visitantes y en el personal.</p>
5.	<p>Puerta de ingreso La puerta de ingreso de un negocio es el espacio más significativo pues a través de ella entrarán los futuros compradores de la tienda.</p>
6.	<p>Estanterías y muebles Colocar los productos en los estantes está relacionado con la rapidez de desplazamiento del cliente y el tiempo que necesita para fijar su atención en un producto. El cliente observa primero el centro de los estantes donde se ubican las prendas más rentables, alternándose las prendas gancho con aquellas menos atractivas, pero con mayor margen</p>

- comercial. La apropiada presentación de las prendas de vestir en los estantes implica una adecuada utilización de sus niveles.
7. Maniqués
Los maniqués han sido siempre elementos muy útiles del merchandising de presentación. Hoy en día los expertos han llegado a admitir que los maniqués influyen mucho en las ventas.
 8. Agrupación de prendas
La exhibición apropiada de las prendas de vestir permitirá al consumidor observar la gama de productos que dispone la tienda de forma ordenada y atrayente. Esto y la manera como se distribuyen los productos dentro de la tienda facilitarán al vendedor atender al cliente con prontitud, mostrarle modelos, tallas y colores, y darle asesoría sugiriéndole combinaciones armoniosas de prendas.
 9. Exhibición de ofertas
Una manera de motivar al cliente consiste en mostrar ofertas especiales para que realice una compra por impulso que no tenía prevista, por ello es importante elegir convenientemente el lugar dónde se colocan estas ofertas.
 10. Exhibición de productos gancho.
Al adoptar la estrategia la tienda pierde dinero con unos pocos productos que utilizan como “productos gancho” para atraer consumidores y gana con todos los demás productos que compran los clientes.
 11. Iluminación.
La iluminación que se emplea en una tienda genera un impacto notable en las sensaciones conscientes o inconscientes que percibe el consumidor. De esta forma, muchas tiendas aumentando su iluminación han logrado incrementar sus ventas. La clase de iluminación depende de la conducta que se trate de generar en el cliente y de la clase de experiencia de compra que se quiere transmitir.
 12. Colores
El color desempeña un papel muy importante en el merchandising de presentación. Generalmente casi ni se notan, pero los colores comunican significados. Lo normal es estudiar el tipo de color que se utilizará como distintivo de la tienda, y también el apropiado en función de la clase de producto que se vende.
 13. Olores
La técnica del “marketing olfativo” es una vuelta de tuerca más en las técnicas de marketing emocional. Llegar a lo más profundo del cerebro del cliente está de moda. Surge por el convencimiento de que los objetos tienen su aroma. Hay olores que activan o relajan a las personas, y hay aquellos que se asocian con lo moderno, clásico o nostálgico, con la ciudad o lo rural. Como siempre, dependerá de la imagen de la tienda que se busca.
 14. Música
La música puede influir en la conducta de los clientes sin que éstos se den cuenta. La música ambiental, es un elemento importante en la percepción de una tienda y debe agradar primordialmente, a su clientela. Los mensajes auditivos en el local de venta son el complemento indispensable de la inversión en publicidad que hace una empresa para atraer clientes.
 15. Gráficos y anuncios
El material publicitario en el punto de venta se ha ido reconociendo y utilizando cada vez en más cantidad, pues el comprador actual no solo está mejor educado, sino que exige más, mejor y completa información sobre lo que compra. Las pequeñas empresas de vestidos, que no pueden permitirse el lujo de tener mucho personal, deben utilizar en mayor grado a estos vendedores silenciosos.
 16. Probadores
El uso de probadores es una estrategia importante para las tiendas de vestidos ya que facilitan el trabajo a los clientes: entran, se prueban y compran prendas de vestir.
 17. Vestimenta de vendedores
Constituye un elemento importante para la imagen de la tienda de vestidos.
 18. Seguridad
La seguridad constituye un servicio que debe cumplir con los más altos estándares pues las galerías y tiendas de vestidos de Gamarra, son lugares en que se vive intensamente. Todo allí parece más interesante, más sugerente y fácil de comprar.

Merchandising de gestión

19. Gestión del surtido
El surtido es un conjunto de productos que deben cubrir las necesidades de los consumidores. De su valor, rotación y composición depende la rentabilidad de la tienda. El surtido también hace la apariencia del establecimiento.
20. Gestión de inventarios
Las tiendas de vestidos deben gestionar adecuadamente sus inventarios. El estudio del movimiento de las existencias es crucial porque al identificar los artículos de venta rápida y los que no lo son, permite eliminar la mercancía que es poco demandada y ordenar los artículos que se venderán en grandes volúmenes. Un alto índice de rotación de inventarios significa que una tienda es saludable y próspera.
21. Calidad de prendas
En merchandising, la calidad no está referida a la calidad técnica, es más bien una cuestión de percepción del consumidor. Por consiguiente, la mejor calidad es: la que satisface los requerimientos especificados por el cliente, al menor costo para él.

22. Marcas

La imagen de la marca es fundamental para las tiendas de vestidos, es la responsable en muchos casos del posicionamiento de la tienda y la generación de la demanda y fidelidad de los consumidores. El posicionamiento sustentado por una marca poderosa es la clave para el éxito de una empresa desde el lanzamiento del producto.

23. Precios

Desde el punto de vista del merchandising de la moda, el precio no es sólo la cantidad monetaria que se da a cambio del producto, sino también al esfuerzo, las molestias y el tiempo necesario para conseguirlo. La fijación del precio en la moda no responde únicamente a criterio de costos, sino que se basa en muchos casos en los precios de la competencia y, sobre todo, en el valor percibido por los consumidores. Los precios influyen en la imagen de los productos y de la tienda.

24. Atención al cliente

Resulta fundamental que el cliente se sienta bien atendido para que vuelva a comprar en un establecimiento. Si la tienda no logra la satisfacción de las expectativas de sus clientes tendrá un periodo de supervivencia muy breve.

Merchandising de seducción

25. Liquidación

La liquidación es la venta de productos al por menor, con grandes rebajas de precios que una tienda hace. El stock acumulado puede llegar a ser un problema para muchas empresas, pues pueden suponer una importante carga económica para una tienda. Sin embargo, librarse de ellos no sólo puede servirle para ganar espacio en su local, sino para mejorar su balance financiero de modo considerable.

26. Descuento inmediato

Las tiendas de vestidos pueden apoyarse en la venta al detalle con descuentos como su principal estrategia de marketing.

27. Rebaja a mayoristas

Esta técnica consiste en bajar los precios de la gama de productos ofrecidos para estimular a los clientes a adquirir mayores cantidades a que compren la mayor cantidad de los productos en una tienda en particular.

28. Regalos

Consiste en premiar al comprador con algún tipo de regalo sin costo alguno. La técnica de regalar algo con la compra de un artículo se impone en un mundo consumista como la fórmula ideal para atraer clientela.

29. Horarios

Los horarios de atención de tiendas comerciales están regidos por las políticas de la empresa de conformidad con las ordenanzas municipales.

30. Días de atención

Implica determinar los días de atención de acuerdo al giro del negocio y política de la empresa.

Tabla 2. Implementación del modelo de merchandising.

Condiciones previas
<p>Los ejecutivos de las tiendas: Juegan un papel preponderante en la conducción del desarrollo de los cambios, ya que tienen la potestad de tomar decisiones que lleven a la práctica el modelo de merchandising propuesto. Ellos deben asumir una posición participativa, continua y responsable.</p> <p>El personal de ventas: la participación del personal de ventas de las tiendas será un factor decisivo en las fases de implantación y evaluación del modelo.</p> <p>El cambio cultural: la implantación del modelo de gestión requiere del fomento de un clima favorable. Este clima debe estar en concordancia con las actividades que tienen que desarrollar tanto los ejecutivos como el personal de venta.</p>
Etapas de implementación
<p>Etapa 1: Merchandising de presentación o visual</p> <p>Implica el empleo de técnicas que posibiliten fortalecer la presentación visual de los productos en la tienda, logrando la imagen de una tienda y de su mercancía en formas que atraigan la atención de los clientes potenciales y que los motiven para que compren. Para ello se tiene en cuenta la importancia de los sentidos pues, el cerebro está ocupado en un 56% por la vista, el 18% por el oído, el 12% por el olfato, el 10% por el tacto y el 4% por el gusto.</p> <p>Etapa 2: Merchandising de gestión</p> <p>Implica administrar el espacio para obtener la mayor productividad alcanzable del área destinada a la exhibición y venta de los vestidos. Para ello, lo fundamental es la gestión de existencias, las cuales en la tienda de vestidos cumplen cuatro funciones: la exposición; presentando en el espacio de venta la cantidad suficiente, la venta: cubriendo la demanda de los clientes entre dos suministros, la seguridad: evitando las eventuales rupturas y cubrir satisfactoriamente las ventas; y, la circulación: cubrir la duración del suministro. Otros aspectos importantes a</p>

tener en cuenta son: la gestión del surtido, la gestión del espacio, la gestión por categorías, la gestión de relaciones con el cliente.

Etapa 3: Merchandising de seducción

Se caracteriza por la realización de promociones que la tienda ofrece al consumidor para aumentar ventas a corto plazo y acercamiento del producto al consumidor, mediante acciones de comunicación encaminadas a lograr que el local de venta se perciba como la alternativa óptima eliminando otras opciones en la decisión de compra de los consumidores.

Beneficios

La implementación del modelo de merchandising, permitirá a los pequeños y medianos minoristas de prendas de vestir obtener importantes mejoras en la gestión de mercadeo: una mayor rapidez en la obtención de beneficios, reducción de gastos de implementación y rápido rendimiento del capital invertido, puesto que ofrece un enfoque simplificado para la gestión de mercaderías que permite realizar actividades, tales como gestión del surtido y la reposición de existencias de manera rentable y eficiente. Los pequeños empresarios que apliquen el modelo podrán obtener un incremento sustancial de las ventas acorde con la clase de producto y la magnitud del esfuerzo realizado.

Implementación del modelo de administración del merchandising

Lograr que el local de venta se convierta en un lugar atrayente, una tienda que estimule al cliente a la compra, donde el aflujo de público sea permanente es la meta final para todos los empresarios que las dirigen. Esto, en las tiendas de vestidos, implica un arduo trabajo de análisis del establecimiento, de las prendas de vestir y del segmento de clientes al que se dirigen: la colocación de las prendas en los estantes, la intensidad de la luz, la combinación de colores, la decoración, el ambiente que se concibe, etc. En la Tabla 2 se muestra como una pequeña empresa de vestido puede implementar el modelo.

Diseño del modelo de auditoría del merchandising

El modelo de auditoría fue diseñado en base a los elementos considerados en el modelo de gestión, como marco de evaluación de la eficiencia operativa del merchandising, el cual se refleja en una lista de verificación que asegure que una auditoría operativa de la aplicación del merchandising se lleve a cabo de una manera integral, obteniendo la evidencia adecuada del nivel de eficiencia operativa alcanzado por las tiendas- micro, pequeñas y medianas empresas- comercializadoras de vestidos vienen utilizándolo en su búsqueda de la eficacia de sus ventas.

La elaboración de la lista de verificación se ha efectuado a través de los pasos siguientes: (1) Representar en la lista de verificación a cada uno del

merchandising visual o de presentación, merchandising de gestión y merchandising de seducción descritos en el modelo de gestión; (2) Establecer una escala que representa el grado de satisfacción de cada factor, en un escalamiento tipo Likert. Así se obtuvo la puntuación de cada factor analizado y la puntuación total, sumando las puntuaciones alcanzadas encada uno de los factores. Para el análisis de los elementos o factores recopilados en la lista de verificación, se valoraron los elementos y componentes existentes e inexistentes. Los elementos existentes fueron estimados en grados de satisfacción y valorados: (a) bueno 1, (b) regular, con valor a 0,5; (c) deficiente, con 0,25 y (d) inexistente, con 0; finalmente, (3) Calcular la eficiencia operativa por cada una de las variables intermedias, multiplicando la cantidad de factores marcados: a, b, c por cada calificación dada y dividiendo a esta entre el número de factores indicadores de la variable analizada, según la fórmula elaborada por Montaña (1998): $E = [a(1) + b(0,5) + c(0,25) / n] \times 100$; donde: E= Porcentaje de eficiencia, a= Número de elementos satisfactorios, b= Número de elementos regulares, c= Número de elementos malos y n= Número total de factores o elementos analizados.

Aplicación del modelo de auditoría del merchandising

Los resultados de la auditoría del merchandising a las 391 pequeñas empresas de la moda mediante pueden apreciarse en la Figura 2.

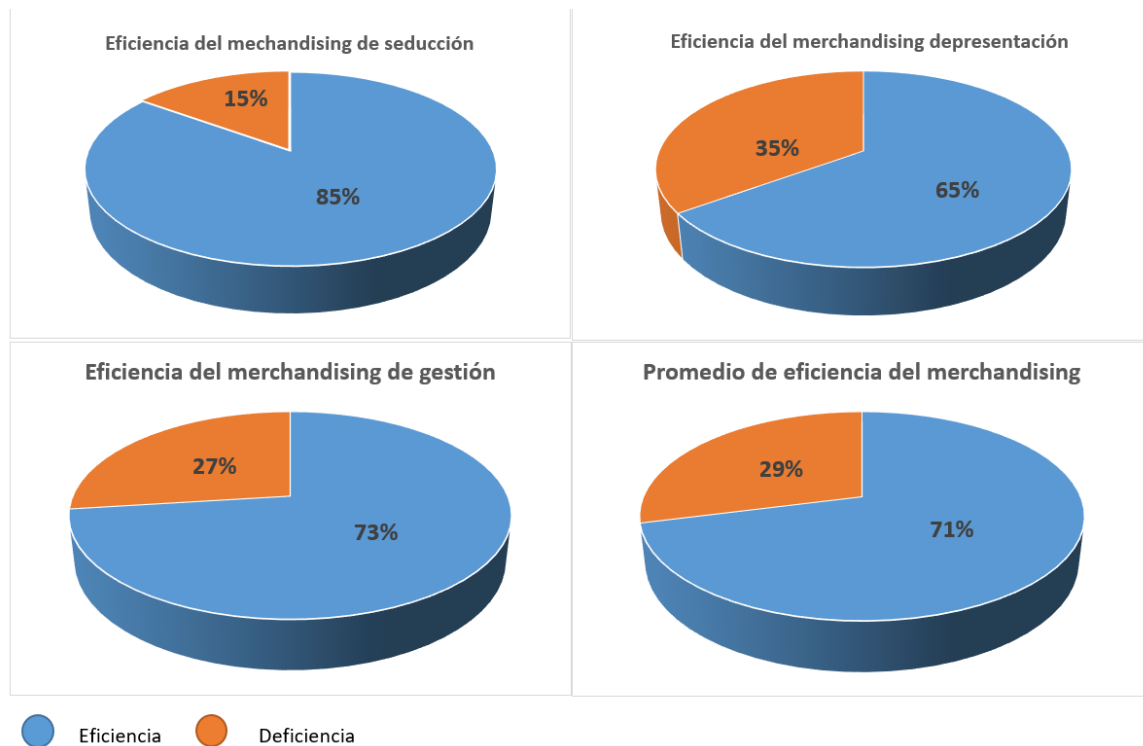


Figura 2. Eficiencia operativa de las pequeñas empresas de la moda.

La Figura 2 denota que la gestión realizada por los propietarios y ejecutivos de las tiendas comercializadoras de vestidos de Gamarra de los elementos del merchandising de presentación, gestión y seducción presenta niveles de eficiencia/deficiencia operativa de 65/35, 73/27 y 85/15% respectivamente, alcanzando en promedio de 71/29%.

El nivel de deficiencia se debe principalmente a que solo el 3% de los ejecutivos conocen la técnica comercial del merchandising. Por otro lado, el 68% de ellos, manifiestan “no conocer” el merchandising, realizan el arreglo de su tienda a criterio propio de manera intuitiva o mediante la imitación creativa. El arreglo del local comercial de la tienda o puesto de venta, lo conocen como decoración, poniendo por ello énfasis en lo estético más que en el enfoque de ventas, resultando muchas veces un local bonito pero que no promueve las ventas.

Los resultados del estudio evidencian que las tiendas en cuestión gestionan el merchandising con

deficiencias en los elementos que los conforman, logrando bajos niveles de eficacia de las ventas, fundamentalmente debido al poco conocimiento que poseen los ejecutivos responsables de ellas sobre el merchandising, pues se ha observado que el 68% por ciento de ellos hacen uso de sus elementos de manera intuitiva o por imitación. Por consiguiente, a fin de lograr un incremento significativo de la eficacia de las ventas y su permanencia en el mercado, necesitan aplicar un modelo de gestión integral del merchandising que integre los elementos del merchandising de presentación, de gestión y de seducción apropiados a su naturaleza de las pequeñas empresas de la moda. Esto se ve corroborado por Battaglia (2006) que señala que, el punto de venta representa una atmósfera física en la que el cliente puede vivir una auténtica experiencia, experimentando la complejidad de significados asociados a la identidad de la marca, abriendo la probabilidad de un encuentro entre la oferta y la demanda, en el cual puede asumir un papel prominente como recreador de estilos y de significados. También Barragán y Rodríguez

(2002), manifiestan que el merchandising es uno de los modos más efectivos de comunicación pues genera un alto impacto y sus costos son mucho menores al de una campaña publicitaria masiva; y que el ingreso de marcas internacionales, generan un interés en mejorar la exhibición de los productos en la superficie de venta a fin de ser más competitivos y defender su participación de mercado y espacio en la percha. Por consiguiente, las estrategias de merchandising devienen en importantes y prioritarias dentro del plan general de marketing, pues los presupuestos que destinan para ello las pequeñas empresas no suelen ser altos. Así, el merchandising podría ajustarse a sus necesidades generando importantes resultados en el proceso de ventas; como señalan Wellhoff y Masson (2002) la aplicación del merchandising puede generar incrementos medios: del 25% al 50%, grandes: del 50% al 100% y excepcionalmente muy grandes: entre el 200%, 300% o más.

De este modo, las tiendas de vestidos, a través del merchandising visual o de presentación, tienen el poder de despertar el interés de los consumidores y de convertir las visitas en compras efectivas. A decir de Martínez y Vásquez (2006), en el tema de la moda el ir de compras no significa necesariamente comprar, sino consumir imagen e información. Cuando se crea en espacio de venta el ambiente más adecuado para promover la venta más efectiva incrementando las compras por impulso. En tal caso, las técnicas utilizadas tienen el propósito de mostrar los productos en excelentes condiciones visuales para su venta, recurriendo a todo aquello que pueda para convertirlos en más atractivos y persuasivos, en definitiva, hacerlos más vendedores (Palomares, 2015). Como indica Pegler (2011), “El visual merchandising es la presentación de la mercancía en su mejor momento, con colores y accesorios combinados que la expliquen por sí misma. La exhibición es puro dinamismo: el teatro, la chispa y el brillo que envuelven una presentación de mercancía hacen que el comprador se detenga, mire y compre lo que se ha acomodado con cuidado y ofrecido con estilo”.

Asimismo, mediante el merchandising de gestión se busca la satisfacción al cliente y obtener la mayor rentabilidad en el local de venta. (Cámara, 2014). A

través de segmentar los clientes, se evalúa a los competidores para diferenciarse y presentar una oferta de productos atractiva que perdure en el mercado, mediante la gestión del lineal y del espacio se optimiza la rotación y la rentabilidad y mediante las técnicas de comunicación se da a conocer la tienda y los beneficios que ofrece, lograr una imagen definida y posicionamiento, mostrar efectivamente los productos que vende y alcanzar unos objetivos específicos de ventas (Palomares, 2015); tal como señala Castillo (2017), siendo el merchandising de gestión técnicas que ayudan a una mejor gestión del surtido y del espacio de una tienda para conseguir vender más y mejor, puede ser la diferencia entre una tienda rentable y otra que no lo es.

Por otro lado, el merchandising de seducción, comprende “aquellas acciones realizadas en el espacio de venta, con la intención de conseguir un incremento de las ventas en el corto plazo y en un periodo de tiempo limitado (Palomares, 2015). A decir de Martínez (2018), “el merchandising es una misteriosa (por su incertidumbre) mezcla de conocimiento, intuición, creatividad, sentido común y riesgo permanente hacia la innovación; cada día los profesionales en el área están pensando en nuevas formas diferenciales para exhibir sus bienes y servicios, buscan cuál será la mejor forma de seducir a los clientes potenciales y lograr el objetivo final de la función del marketing, la cual no es otra cosa que vender”. A su vez, manifiestan que no basta con presentar los productos, es preciso animarlos a través de promociones, publicidad e información en el lugar de venta. De manera similar, Martínez y Vásquez (2006) señalan que el uso de instrumentos de promoción de ventas es una inyección de vitalidad comunicativa para lograr una reacción a corto plazo de los consumidores, es urgente y quiere que los consumidores compren el producto ahora.

En vista de estas consideraciones, resulta de vital importancia que las tiendas de vestidos de la zona comercial de Gamarra adopten un modelo de gestión del merchandising que integre elementos de los tres tipos de merchandising: de presentación, de gestión y de seducción apropiados a su condición de micro, pequeñas y medianas empresas, que les posibilite la eficacia de las ventas y su sostenibilidad en el tiempo. Además, los resultados de la auditoría

del merchandising realizada, denotan la existencia de importantes beneficios de la aplicación del instrumento en las pequeñas empresas de la moda. La precisión del factor o elemento del merchandising, identificado como deficiente al realizar la evaluación, permite la formulación de una medida correctiva específica y precisa que permita a la empresa superarla y mejorar los niveles de eficiencia operativa. Como afirma Palomares (2015), la auditoría representa una eficaz herramienta del marketing que “permite identificar, analizar y valorar los parámetros directamente relacionados con la gestión estratégica del merchandising en el punto de venta, mediante un innovador proceso metodológico por el cual, se establece un diagnóstico preciso de la situación del comercio minorista, así como la consecución de un plan de acción eficaz para la toma de decisiones, proponiendo acciones de mejora e ideas clave para vender más, en un sector cada día más cualificado y en un mercado cada vez más competitivo”.

4. CONCLUSIONES

El modelo de gestión y de auditoría del merchandising, posibilitará a las pequeñas tiendas de vestidos de la zona comercial de Gamarra del distrito de La Victoria lograr mejoras sustanciales en la gestión del merchandising superando las deficiencias operativas que presentan y lograr el incremento significativo de la eficacia de las ventas. Esto hace sostenible su rendimiento en el tiempo, ya que integra de modo amplio y equilibrado elementos de tres tipos de merchandising: de presentación, de gestión y seducción en base a teorías y principios de marketing y merchandising con vigencia científica y reconocida eficacia para incrementar las ventas. El modelo constituye también una metodología efectiva para auditar la gestión del merchandising en las pequeñas empresas de la moda, debido a su precisión en la identificación de los elementos deficientes para formular medidas correctivas. Se recomienda realizar nuevas investigaciones relacionadas con el uso del modelo propuesto, para las pequeñas tiendas de la industria de la moda, en la gestión del merchandising en establecimientos comerciales que venden otro tipo de productos.

Conflictos de intereses

Los autores firmantes del presente trabajo de investigación declaran no tener ningún potencial conflicto de interés personal o económico con otras personas u organizaciones que puedan influir indebidamente con el presente manuscrito.

Contribuciones de los autores

Preparación y ejecución: AF; Desarrollo de la metodología: AF; Concepción y diseño: AF; Edición del artículo: AF; Supervisión del estudio: AF.

5. LITERATURA CITADA

- Aguirre, D.B., & Moreno, H.N. (2017). El merchandising visual como factor en la construcción de marca. Trabajo de grado de especialización, Universidad católica de Manizales. Disponible en: <https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/1725/1/Helman%20Norbey%20Moreno%20A.pdf>
- Barragán, P., & Rodríguez, P. (2003). El merchandising visual como estrategia decisiva y su impacto económico en el comercio al detalle. Tesis de título profesional, Escuela Superior Técnica del Litoral. Disponible en: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/699/1/1229.pdf>
- Battaglia, A. (2006). Marketing esperenziale e punto vendita nell' abbigliamento: aspetti concettuali es applicativi. (esi di marketing e comunicazione, Università degli Studi Ca'Foscari di Venezia. Disponible en: <https://www.tesionline.it/tesi/preview/16666/2/marketing-esperenziale-e-punto-vendita-nell-abbigliamento-aspetti-concettuali-ed-applicativi>
- Bell, J., & Ternus, K. (2017). *Silent Selling: Best practice and effective strategies in visual marketing*. 5th edition. Austin, USA. Firechilid books.
- Cámara, V. (2014). El merchandising, como rentabilizar el punto de venta. Valencia, España. Cámara Valencia. Disponible en: [- 51 -](https://www.camaravalencia.com/es-ES/informacion/publicaciones-de-interes/publicaciones-y-documentos/comercio-</div><div data-bbox=)

- distribucion/Documents/Cuadernos_Comercio_2014/Camara-Merchandising2014.pdf
- Castillo, I. (2017). ¿Cómo hacer que mi comercio sea más rentable? El merchandising de gestión. Disponible en: https://flameanalytics.com/wp-content/uploads/dlm_uploads/2017/05/Whitepaper-merchandising-de-gestión.pdf
 - Diamond, J., & Diamond, E. 2003. *Merchandising visual*. México. Prentice Hall.
 - Diez de Castro, E.C., Landa, F.J., & Navarro, E. (2006). *Merchandising, teoría y práctica*. Madrid. España. Pirámide.
 - Fontanez, D. (2018). *AIDA en el Merchandising*. Disponible en: <https://liderazgoymercadeo.com/aida-en-el-merchandising/>
 - Garrido, J. (2008). *Tácticas magistrales de ventas*. Barcelona.España. Editorial Norma.
 - Germinara, V. (2002). *Il visual merchandising*. Tesi di laurea, Università degli Studi di Roma La Sapienza. Disponible en: <https://www.tesionline.it/tesi/il-visual-merchandising/10546>
 - Halepete, J., Peters, C., & Grasso, M. (2003). *A qualitative approach to study the factors impacting micromarketing merchandising in the apparel retail industry*. Master's thesis, University of Georgia. Disponible en: https://getd.libs.uga.edu/pdfs/halepete_jaya_200308_ms.pdf
 - Hervás, A.M., Campo, A., & Revilla, M.T. (2012). *Animación del punto de venta [en línea]*. Aravacana, Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana de España, 2012. Disponible en: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448176057.pdf>
 - INEI. (2017). *Características de las empresas del emporio comercial de Gamarra 2016*. Lima. Perú. Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI.
 - Martínez, E., & Vásquez, A. I. (2006). *Marketing de la moda*. Madrid. Ediciones Pirámide.
 - Martínez, H. (2018). *El arte de seducir: merchandising*. Bogotá. Colombia. ECOE ediciones
 - Martínez, I.J. (2005). *La comunicación en el punto de venta, estrategias de comunicación en el comercio real y online*. Madrid. ESIC Editorial.
 - Merino, A., & Piaggio, V. (2001). *La llave del éxito para el minorista*. Lima. Perú. Inteligencia comercial Latinoamericana S.A.C.
 - Montaña, A. (1998). *El diagnóstico industrial, controles gráficos de dirección*. México.México. Trillas.
 - Morgan, T. (2016). *Visual Merchandising: escaparates e interiores comerciales*. 3ª edición. Londres. Inglaterra. King Publishing Ltd.
 - Palomares, R. (2015). *Merchandising: auditoría de marketing en el punto de venta*. Madrid. España. ESIC editorial.
 - Palomares, R. (2017). *Marketing en el punto de ventas, comunicación y promoción*. Madrid. España. ESIC editorial.
 - Paulins, V.A. & Gesitfeld, V. (2003). The effect of consumer perceptions of store attributes on apparel store preference. *Journal of fashion marketing and management* 7:71-384.
 - Pegler, M.M. (2011). *Visual Merchandising and Display*. New York. USA. Fairchild Books.
 - Peter, J.P., & Olson, J. C. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de Marketing México*. México. McGraw Hill Interamericana.
 - Prompyme. (2006). *Manual de diseño y decoración para tiendas de Gamarra*. Lima. Perú Prompyme. Rescatado de: [www. Prompyme.gob.pe](http://www.Prompyme.gob.pe)
 - Salochi, L. (2007). *Il retail nel settore moda, il caso diesel*. Tesi di laurea, Università commerciale Luigi Bocconi. Disponible en: <https://www.tesionline.it/tesi/Il-retail-nel-settore-moda.-Il-caso-Diesel./20458>.
 - Vásquez, R., & Trespalacios, J. A. (2006). *Estrategias de distribución comercial*. Madrid.España. Thompson Paraninfo S.A.
 - Wellhoff, A.; Masson, J. E. (2002). *El merchandising, rentabilidad y gestión el punto de venta*. Lima. Perú. Deusto.
 - Wellhoff, A., & Masson, J.E. (2005). *El merchandising. Bases, nuevas técnicas, gestión de categorías*. Barcelona. España. Deusto.

- Zabala, H.A., Naranjo, E.R., Parra, R.E., & Cárdenas, M.M. (2017). Neuromarketing como apoyo al merchandising en las tiendas populares de la economía popular y solidaria en el Cantón Riobamba. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador. Disponible en: http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/n_euromarketing-economia-popular.html
- Zorrilla, P. (2002). Nuevas tendencias en merchandising, generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar clientes. Universidad del país Vasco. Disponible en: https://www.mercasa.es/media/publicaciones/121/1297881130_DYC_2002_65_13_20.pdf