

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ECONOMÍA

**ESTUDIO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES
QUE OPTIMICEN LA UBICACIÓN DE UNA TIENDA DE
VENTAS AL DETALLE: CASO FARMATODO**

Penfold Becerra, Michael
Pulgar Perera, Luis Alejandro
Zubillaga Reveron, Teodoro

Caracas, octubre 2008

AGRADECIMIENTOS

Quisiéramos agradecer en primer en lugar a nuestro tutor Michael Penfold, quien nos guió y agregó valor en todo el trabajo realizado para el estudio, siendo siempre un gran apoyo en todo momento con sus análisis y su disposición de ayuda, para realizar el mejor trabajo. De verdad, más satisfechos y complacidos no podríamos estar con su trabajo.

A Gustavo Pinedo, quien se comportó como un gran amigo y fue un factor clave en nuestro trabajo.

Rafael “El Chivo” Ávila, quién nos cedió parte de su tiempo para darnos su opinión en diferentes aspectos de la tesis.

También a Jean Marc Francoise y Bernardo Zubillaga, quienes nos cedieron parte de su tiempo para orientarnos y complementar, con su conocimiento y experiencia sobre el tema, toda la teoría que habíamos leído, dándonos una visión práctica que tuvo importantes aportes a nuestros análisis.

Además queremos agradecerle a todo el personal de Farmatodo, C.A. como Julio Cubillan, Ana Cristina Vargas, Pedro Luis Angarita, Felix Scott y a todos los demás que quizás no conocemos, pero que sabemos tuvieron un papel importante en colaborar con los nombrados aquí.

A nuestras familias quienes en todo momentos apoyaron y se interesaron por nuestro trabajo, transmitiendo orgullo y satisfacción, lo que siempre nos animó y nos impulsó a trabajar duro y hacer el mejor trabajo posible, aunque no siempre hayamos tenido la mejor disposición para demostrar que nos sentíamos así.

Finalmente, queremos agradecerle a Dios por habernos dado la oportunidad de transitar el camino por el cual nos llevó este estudio, el cual trajo muchos aprendizajes académicos y personales.

ÍNDICE

Introducción.....	6
Capítulo 1: Marco Referencial.....	12
1.1. Definiciones teóricas introductorias.....	12
1.1.1. Canal de distribución (Canal de Mercadeo).....	12
1.2. Detallista.....	15
1.2.1. Definición.....	15
1.2.2. Tipos de negocio de ventas al detalle.....	16
1.2.3. Función del detallista.....	17
1.2.4. El Detallista y el Mercadeo.....	19
Capítulo 2: Marco teórico.....	22
2.1. La Localización en las Ventas al Detalle.....	22
2.2. Teoría del consumidor aplicada a la localización.....	23
2.3. Teoría de la interacción espacial.....	29
2.4. Procedimientos cuantitativos.....	32
2.4.1. Modelo del punto de equilibrio de Converse.....	32

2.4.2. Modelo de probabilidad de Huff.....	34
2.5. Identificación del mercado potencial.....	36
2.5.1. Tipos de Mercados (delimitados geográficamente).....	36
2.5.2. Factores para la identificación del mercado potencial.....	38
2.6. Identificación del Área de negocio.....	43
2.6.1. Técnicas de localización.....	43
2.7. Evaluación de los sitios para los detallistas.....	46
2.7.1 Principios de evaluación del lugar.....	46
Capítulo 3 Caracterización de la empresa: Farmatodo, C.A.....	51
3.1 Breve reseña histórica.....	51
3.2. Caracterización de Farmatodo, C.A.....	52
3.2.1. Consumidor Objetivo.....	55
3.2.2. Factores del Producto.....	55
3.2.3. Factores del Servicio.....	56
3.2.4. Factores de Precio.....	58
3.2.5. Factores de Lugar.....	59

3.2.6. Factores de Promoción.....	60
Capítulo 4: Marco Metodológico.....	62
4.1. Estimación Econométrica.....	63
4.1.1 Método.....	63
4.1.2. Muestra.....	64
4.1.3. Justificación de las variables.....	65
4.2. Resultados.....	70
4.2.1. Interpretación de los resultados.....	70
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones.....	75
Bibliografía.....	78
Anexos.....	81

INTRODUCCIÓN

Las personas están acostumbradas a ver tiendas o locales comerciales en cualquier lugar donde se encuentren o donde vayan. Es algo normal y no se detienen a pensar porqué se ubican allí, quién decidió colocarlas allí, cómo se tomó dicha decisión, y es que cada vez que una persona inicia un negocio o amplía el número de sucursales, se pasa, conscientemente o inconscientemente, por las herramientas del mercadeo. Ejemplo de esto sería el análisis de quiénes serán las personas que visitarán la tienda, dónde viven estas personas y cuánto gastarán en las compras. Todos estos análisis que se hacen, desembocan en una variable clave para un negocio: La localización.

A diferencia de un negocio que vende productos escasos y exclusivos, donde los clientes viajan a donde se encuentre el vendedor sin que la distancia o el tiempo influya de manera importante en su decisión, para el minorista que vende productos de conveniencia, la variable de localización es algo vital. Los minoristas de conveniencia venden productos de consumo masivo, por lo que para lograr mayores ventas, deben acercar el producto a sus clientes. Es de fácil comprensión el hecho de que hay que estar cerca del cliente, pero ahora se presenta el aspecto más complicado a la hora de ubicarse para lograr la

meta de mayores ventas, y es lo que le da la base a este estudio: ¿Cuál es la mejor ubicación para un negocio de ventas al detalle?

Existen antecedentes, teorías y modelos sobre el tema de la localización, de los cuales se extraerán diferentes ideas, argumentos y principios para el presente estudio, que ayudarán a dar respuesta a la pregunta anteriormente planteada. Para este fin, utilizaremos como base la información de la cadena de farmacias Farmatodo, C.A.

Farmatodo, C.A. es una cadena de tiendas de farmacia de autoservicio establecida en Venezuela, que cuenta no sólo con productos farmacéuticos, sino con un área de productos de belleza y cuidado personal así como productos para bebés, algunos tipos de alimentos y misceláneos. Farmatodo, C.A. es una cadena de tiendas de ventas al detalle, es decir, es decir llevan los productos y servicios a los consumidores. Ésta es una empresa que se presta para realizar este estudio de una forma adecuada debido a que ha tenido un importante crecimiento durante los últimos años y, ahora cuenta con 130 tiendas a nivel nacional.

El crecimiento que ha experimentado esta empresa se debe en buena parte a una buena gerencia, decisiones acertadas de mercadeo, pero sobre todo al hecho de ser una empresa que a pesar de las adversidades presentadas en su entorno, ha realizado y sigue realizando inversiones

millonarias dentro del país para poder expandirse. Éste factor de crecimiento ha sido muy importante no sólo para la empresa y sus objetivos, sino que también colabora con la inversión privada en Venezuela, que ha venido decreciendo en los últimos años, al ser éste un país considerado de alto riesgo para ello. Sólo en el año 2007 en el país hubo una inversión negativa, es decir, una desinversión de 1.030 MM \$ (Cifras BCV).

Por ser Venezuela un país productor de petróleo se ha beneficiado en gran medida del aumento sostenido de los precios del hidrocarburo, haciendo que el gobierno haya incrementado su gasto y generado un alto nivel de consumo que ha impactado en todas las clases sociales del país. A su vez, el hecho de que haya aumentado el poder adquisitivo del venezolano influye directamente en el crecimiento de todos los sectores de la economía, uno de los sectores que más ha crecido es precisamente el sector comercio, donde se encuentran todos los negocios de ventas al detalle de Venezuela. Farmatodo, C.A. como una empresa de ventas al detalle, ha sabido aprovechar esta situación de alto consumo en el país para convertirse en la empresa líder de farmacias autoservicio en Venezuela. Además, como ya mencionamos, cuenta con 130 tiendas distribuidas a nivel nacional, con lo que demuestra el compromiso de extenderse a todos los rincones del país. Para poder cumplir con este compromiso, Farmatodo, C.A. sigue aumentando su número de tiendas en el país, aumentando su presencia y fortaleciendo su marca, pero al

hacer esto, se enfrenta a la necesidad, cada vez más complicada, de tomar decisiones y elegir una ubicación para construir las nuevas tiendas o para reubicar tiendas que ya existen.

Es ahora cuando la decisión sobre la ubicación de las tiendas toma un papel aun más importante en la estrategia de la empresa, debido a varios factores como:

- El mercado poco a poco va a irse saturando, con lo que la selección de una ubicación óptima se hará cada vez más complicada.
- Farmatodo, C.A. es una empresa que vende productos de conveniencia, lo que hace que los clientes valoren mucho más la ubicación que otros factores.
- Literalmente, tomar terreno ante los competidores.

Es así como González Benito, en su *paper* publicado en 2005, nos dice que “En el seno de las organizaciones minoristas, la gestión estratégica de esta dimensión espacial se corresponde con la política de localización, implícita en las estrategias corporativas de expansión, reestructuración y cobertura del mercado. Cualquier transformación en la configuración espacial de la infraestructura comercial minorista de un mercado geográfico es el resultado de decisiones empresariales sobre localización, reubicación o cierre de sus establecimientos. La importante repercusión que estas decisiones pueden tener

sobre la demanda motiva y justifica su relevancia y protagonismo en el espectro de decisiones comerciales en la gestión minorista. No en vano es habitual la referencia a tres claves para el éxito de un establecimiento minorista: localización, localización y localización.”

Vemos entonces que el hecho de tener una buena ubicación para una empresa que venda productos de conveniencia hace que se experimente una variación de la demanda que justifica los esfuerzos para encontrar la mejor localización.

Finalmente, después de haber revisado la teoría conjuntamente con el interés que se tiene sobre el tema, se considera importante y pertinente la cuestión que plantea este estudio, que no es más que identificar cuál sería el grupo de variables o indicadores adecuado que hay que tomar en cuenta, dentro del contexto del país en el que se realiza el análisis, para determinar los lugares a ubicar las tiendas que permitan seguir agregando valor al mercado venezolano y a la vez permita obtener mayores ventas.

El presente estudio cuenta con un marco referencial sobre el retail, donde se definirán algunos conceptos y aspectos importantes sobre la teoría en general del comercio minorista; el segundo capítulo describe la teoría de la ubicación en el retail, específicamente y de manera profunda; en tercer lugar se realiza una caracterización de la empresa Farmatodo C.A. dentro de la teoría

del retail; y por último, se muestra la metodología que se utilizó para intentar cumplir con el objetivo de determinar las variables que contribuyan en la toma de decisiones sobre localización más óptima de las tiendas.

CAPÍTULO I

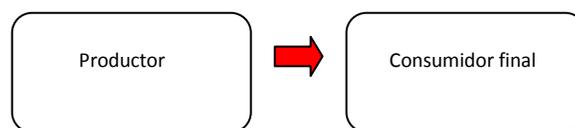
1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Definiciones teóricas introductorias

1.1.1. Canal de distribución (Canal de mercadotecnia)

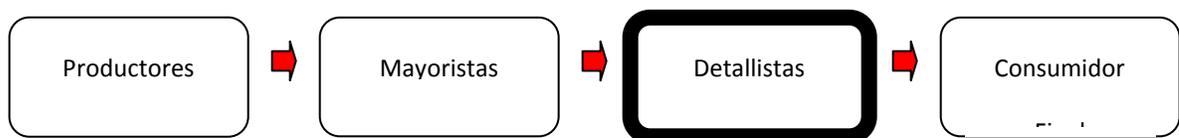
Un Canal de distribución consiste en una estructura organizada de negocios interdependientes, que actúan en conjunto para llevar un producto desde el lugar de fabricación hasta las manos del consumidor.

Existen varios tipos de canales dependiendo de los productos que se vayan a comercializar. Por ejemplo, los productos industriales para el consumo de otros fabricantes, generalmente utilizan un canal de distribución más pequeño, pues el fabricante del producto tendría una Fuerza de Ventas que contactaría directamente a las empresas que los vayan a adquirir, así el canal sería de sólo de dos eslabones:



En los casos de comercialización de productos de consumo masivo, el canal de distribución es más amplio, ya que ahora participan más empresas en el flujo del producto que va a llegar, esta vez, a las manos del consumidor final quien va a ser una persona particular. Este canal de distribución está compuesto generalmente por cuatro eslabones, comenzando por el Productor, pasando por el Mayorista quien lo distribuye a los Detallistas (Minoristas o Retailer) y estos a su vez hacen llegar el producto finalmente a los consumidores.

De ésta manera tenemos entonces nuestro canal de cuatro eslabones que es precisamente en el que nos basaremos para nuestro estudio:



No solamente existen éstos dos canales de distribución, como vimos, dependiendo del tipo de producto que se vaya a comercializar y de la estrategia de mercadotecnia que se aplique, se podrán utilizar distintos tipos de canales para lograr el fin, que es el de colocar el producto en las manos de quien lo vaya a utilizar.

Los canales de distribución son de gran importancia ya que generan dos ventajas principales para los consumidores finales, estas ventajas son:

- Lugar: Los productos terminados se llevan hasta donde se encuentra el consumidor final y así éste no tendrá que recorrer largas distancias para ir a buscarlo en la fábrica.
- Tiempo: Debido a que, como mencionamos anteriormente, el consumidor no se tiene que acercar a la fábrica a buscar el producto, se ahorra tiempo al tenerlo a la mano.

Los canales de distribución pueden estar organizados mediante acuerdos entre los diferentes entes que participan en él (eslabones) o pueden estar gerenciados por un solo ente. En este caso, alguna empresa que pertenece a un eslabón, se integra bien sea por contratos o adquisición de alguna o todas las empresas que pertenecen al canal. Esta práctica puede generar ventajas y desventajas, por ejemplo una ventaja sería que ahora la empresa que controla el canal carece del riesgo de que no le despachen la mercancía o la materia prima, por otro lado, la operación se hace más grande e implica mucho más tiempo e inversión en otras áreas que no son en las que ella acostumbra a operar, así que sería una desventaja para ella.

Como hemos visto, el canal de distribución es un medio para un fin, y en este medio hay varios actores, cada uno con un peso específico y cada uno es imprescindible para el funcionamiento correcto del canal de distribución. Ahora bien, específicamente nos enfocaremos en la función del detallista.

1.2. Detallista

1.2.1. Definición

Veamos dos definiciones distintas que nos brindan reconocidos escritores sobre el negocio de ventas al detalle (Retail):

“Las ventas al detalle son aquel tipo de negocio que vende productos y servicios al consumidor final. Esta actividad ocurre en prácticamente todo el ámbito económico, desde lo más sencillo como es una venta de tortas en las afueras de una escuela, hasta cosas tan complicadas como lo es una cadena de multi-tiendas, multi-productos, multi-ubicación o multi-precio” (Duncan, Hollander and Savitt, 1983).

Otra definición un poco más concreta sería la que nos da Lewison:

“Un vendedor al detalle es cualquier establecimiento de negocios que dirige sus esfuerzos de mercadeo hacia el consumidor final con el propósito de vender productos y servicios.” (Lewison, 1999).

Se hace notar el hecho de que ambos autores definen las ventas al detalle de una manera distinta, pero coinciden en algo que es fundamental para el concepto y, es que las ventas al detalle son los negocios que proveen directamente al consumidor final de productos y servicios. Es decir, que los

detallistas serán siempre los últimos en el canal de distribución antes de llegar al consumidor final. Esto implica que los detallistas tienen que estar atentos a las exigencias de los consumidores, así como a la operación con el resto del canal (productores y proveedores), cosa que genera un gran reto para quienes se aventuren a entrar en este negocio.

1.2.2. Tipos de negocios de ventas al detalle

Existen diferentes tipos de negocios de ventas al detalle, éstos varían dependiendo del formato y se pueden clasificar en:

- **Tiendas por departamento:** venden una gran variedad de productos, para diferentes mercados inclusive a gran escala y son de gran tamaño.
- **Tiendas especializadas:** poseen una selección de productos mucho más específica dirigida a consumidores que buscan estos artículos particularmente.
- **Cadena de tiendas:** negocios que poseen varias tiendas las cuales se exhiben de manera similar entre ellas, obtienen grandes beneficios al comprar en grandes cantidades y dividen la publicidad entre todas las tiendas.

- **Tiendas de descuento:** poseen gran surtido de mercancías y su principal estrategia son los precios bajos. Buscan bajos costos de operación y poseen grandes estacionamientos.
- **Hipermercados:** son tiendas de enormes dimensiones, gran variedad de productos y de diferentes tipos, que varían desde alimentos hasta ropa.

1.2.3. Función del Detallista

El vendedor al detal cumple con infinidad de funciones dentro del canal de distribución para que los productos puedan cumplir con normalidad su flujo desde que son fabricados hasta que llegan a las manos del consumidor final, pero cuando se trata de las operaciones que respectan solamente a su industria, generalmente el detallista se enfoca en:

Satisfacer las necesidades del consumidor final. Esto se hace a través de funciones específicas de mercadeo (Decisiones de Marketing Mix), que implica diferentes habilidades y prácticas para servir al cliente. Va más allá de encontrar y obtener los productos para luego venderlos, implica cosas como el precio, el tiempo adecuado, el lugar adecuado para que así el consumidor final pueda acceder a los productos deseados de manera fácil y cómoda, la

variedad de líneas de un mismo producto (brecha de surtido) y las cantidades necesarias de éstos productos.

Es necesario también, señalar que no sólo el detallista es importante porque hace llegar los productos del fabricante al consumidor final, sino que a su vez, cumple una función de intermediario de información. Recibiendo *feedback* de los consumidores con respecto a la satisfacción que reciben de los productos, pueden generarle oportunidades de mejora para los fabricantes.

De esta manera vemos que las ventas al detalle son dependientes del consumidor final, así que es de suma importancia comprender el tamaño y las características del mercado objetivo (mercado al cual se quiere atender). Para esto se deben examinar principalmente dos cosas. En primer lugar, los aspectos demográficos de la población local, como la edad, su ubicación y distribución. En segundo lugar los patrones de ingreso y gasto de los consumidores en potencia, así como su comportamiento al hacer sus compras. Por último, el entorno de la industria detallista sobre la cual se quiere realizar una estrategia, ejemplo de esto sería la competencia, el tamaño de las tiendas, las oportunidades de generar ventajas competitivas, posibles diversificaciones, entre otros.

1.2.4. El Detallista y el Mercadeo

Para cumplir su función principal, que es la de satisfacer a sus consumidores objetivos, el detallista debe adecuarse a las exigencias de éstos. Es en este punto donde se mezclan las ventas al detalle con las herramientas del mercadeo. Es de vital importancia que el detallista tome las decisiones correctas en base a dichas herramientas para que pueda tener éxito al satisfacer a sus clientes y generar beneficios para él.

Lo primero que tiene que hacer un vendedor, es precisamente saber qué quieren sus consumidores y, en base a eso, generar una imagen de él mismo de la cual sus consumidores se sientan identificados. Es en este momento donde entra en acción la rama del mercadeo. Veamos que nos dice Lewison al respecto.

“Las ventas al detalle constituyen una actividad creadora de imagen... Esta imagen se define como la personalidad o la representación que surge de la mente cuando a un consumidor se le pide que describa o defina una operación de ventas al detalle en particular... En general lo que significa es cómo ven los consumidores a un vendedor al detalle y lo que sienten acerca de él... El vendedor al detalle debe cultivar y comunicar la imagen adecuada...”

Así pues vemos que los detallistas al crear su imagen, ésta tiene que ser la adecuada, tienen que estar consientes de que esa imagen va a ser la que va

a quedar en la mente de los consumidores. No puede por ejemplo crearse una imagen fuerte de ventas a precios bajos y estar vendiendo productos caros, o hacer la imagen de vendedor de vestimentas y agregarle productos para la construcción al surtido. Sería un error que probablemente termine con malos resultados.

El reto principal del detallista no está solamente en satisfacer las necesidades de los consumidores, ya que el detallista podría ofrecer maravillas a los consumidores pero podría estar generando pérdidas, así que el detallista tiene que gerenciar sus operaciones para cumplir su función y a la vez ser rentable, tener la capacidad de conseguir eficiencia en el negocio para proveer productos y servicios de la mejor manera posible. Esto se logra maximizando las ventas, minimizando los costos del negocio y agregando valor al negocio en todos los procesos. Para esta finalidad los detallistas crean sus estrategias y se apoyan en las diferentes ramas del mercadeo.

“El mercadeo es una filosofía de que la meta general de toda organización de negocios es la de satisfacer las necesidades de los clientes obteniendo una ganancia.” (Lewison, 1999).

El detallista busca constantemente mantener la mejor relación posible con el consumidor, siendo esta su principal meta y una de las determinantes para la rentabilidad del negocio. Para ello el mercadeo cuenta con lo que se

conoce como mezcla de comercialización, que cuenta con cuatro aspectos que son claves para gerenciar las ventas, estos aspectos son: el producto, el precio, la promoción y la plaza, mejor conocidas como las “cuatro p” del mercadeo.

Las herramientas del mercadeo para el uso de los detallistas son muy numerosas y, están hechas para que según lo que se quiera comercializar, se haga una mezcla de ellas para cumplir con los objetivos que tenga cada vendedor.

Para efectos del estudio que se lleva a cabo, se hará énfasis en la herramienta que trata de la ubicación de las tiendas de un vendedor al detalle, la cual se profundizará para saber identificar correctamente una ubicación para una nueva tienda de un negocio de ventas al detalle.

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Localización en las Ventas al Detalle

La literatura posee muchos trabajos sobre localización comercial, los más importantes y los más relevantes para el estudio son la teoría de conducta del consumidor (Enfoque microeconómico), la teoría de la interacción espacial y los factores que deben tomarse en cuenta para la localización de un punto de venta visto desde el punto de vista del mercadeo.

Existe tres tipos de decisiones sobre la ubicación de un punto de venta, la primera es la de dónde localizar una nueva tienda, la segunda se refiere a evaluar si una tienda existente debe ser cambiada de ubicación y tercera es la de cerrar completamente un punto existente. A la hora de tomar estas decisiones la estrategia detallista debe estar dirigida a maximizar la utilidad de la empresa y a la vez intentar maximizar la utilidad del consumidor y así obtener mayores ventas. Es así como el trabajo del detallista está en lograr una ventaja competitiva con la localización de un punto de venta para que los consumidores potenciales consideren razonable incurrir en un costo para ir a

realizar una compra, ya que esto implica utilizar tiempo y recursos para el transporte.

El tomar una mala decisión acerca de la localización de un punto de venta puede implicar una distribución desigual del mercado potencial en el cual se estudia la ubicación del punto de venta, traspasando así la ventaja competitiva al competidor, por lo que se debe entender que el alcanzar mayor rentabilidad en un punto de venta viene relacionado directamente con el maximizar la utilidad del consumidor, cuya curva de demanda en el principio más básico es inversamente proporcional a la distancia recorrida, cosa que puede contrarrestarse, pero se debe empezar por ese punto el análisis.

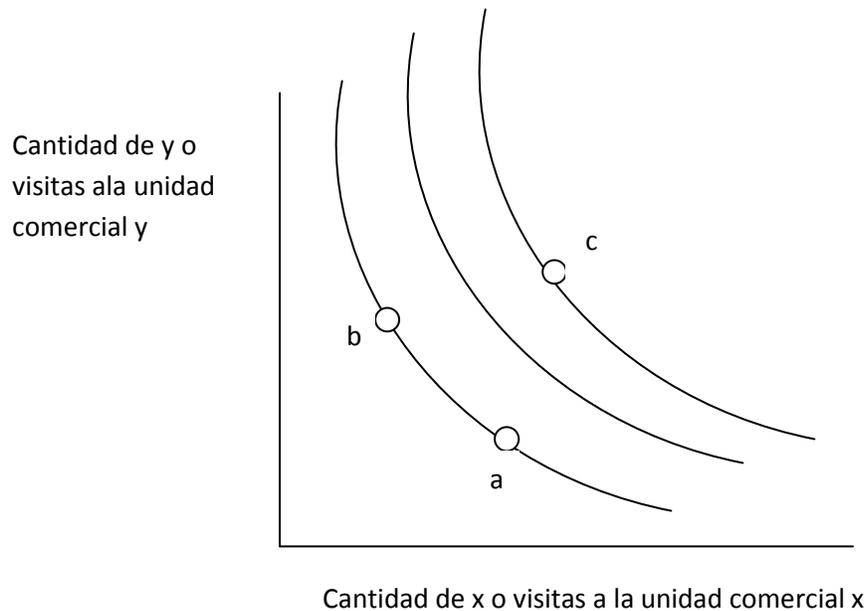
2.2. Teoría del Consumidor Aplicada a la Localización

“Uno de los supuestos básicos de la microeconomía es que los consumidores tratan de maximizar su utilidad (satisfacción), mientras que los empresarios tratan de maximizar sus beneficios. Los primeros gastan su limitado ingreso de forma que se eleve al máximo su bienestar; y los segundos tratan de organizar eficientemente sus actividades y anticipar las preferencias de los consumidores, con el fin de incrementar sus ganancias” (Ferguson y Gould, 1983).

Para poder realizar este análisis fue necesario cambiar los argumentos teóricos para que tenga lógica la conducta de los consumidores a la hora de tomar una decisión sobre el desplazamiento a la localización de un punto de venta.

Todo consumidor busca maximizar su utilidad consumiendo bienes y servicios, los cuales obtiene al realizar una compra en un establecimiento que cumpla con sus preferencias. En ese punto se establece que los consumidores conocen diferentes puntos de venta, lo que significa que puede combinar visitas a los puntos de ventas. Al graficar las diferentes combinaciones de visitas, no de canastas como en la teoría tradicional, se obtiene un mapa de curvas de indiferencia en las que el consumidor siempre va a preferir la combinación que se encuentre en la curva de indiferencia más alejada del origen a la que él pueda acceder, ya que esta es la que le genera mayor consumo y con ello mayor utilidad.

En el gráfico que se muestra abajo se puede evidenciar lo que dice el párrafo anterior, una combinación de viajes a puntos de venta X y Y, que estén sobre la curva de indiferencia I1 como lo son A y B, siempre van a generar menor utilidad que un punto como C en una curva de diferencia más alejada como I3, ya que C al significar mayor consumo, por ende mayor utilidad.

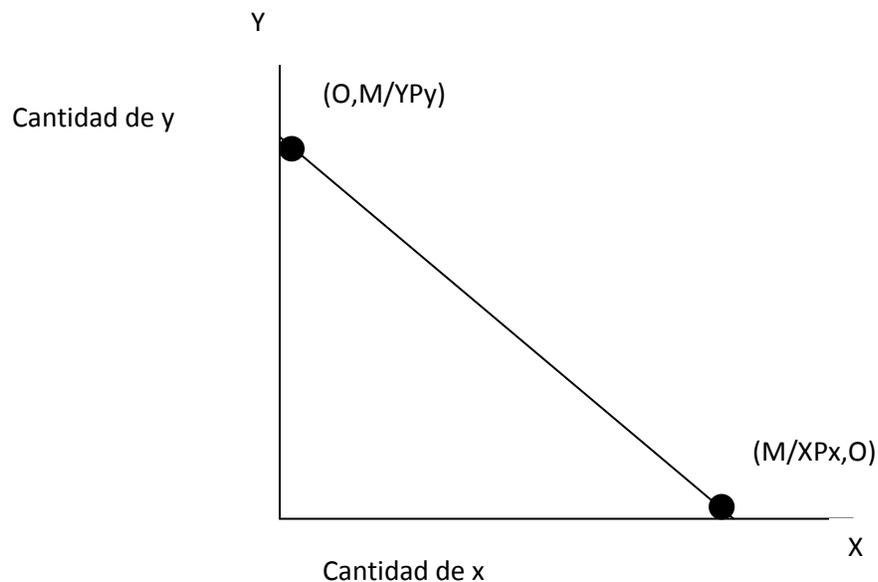


Ahora para determinar la restricción presupuestaria del consumidor debemos asumir que las dos empresas oferentes, X y Y, son empresas que ofrecen una imagen, producto y precio similar, la diferencia recae en la distancia entre cada punto de venta. El consumidor toma su decisión con respecto a su presupuesto el costo unitario de traslado a cualquiera de los establecimientos. Por lo tanto su restricción presupuestaria vendría definida de la siguiente manera:

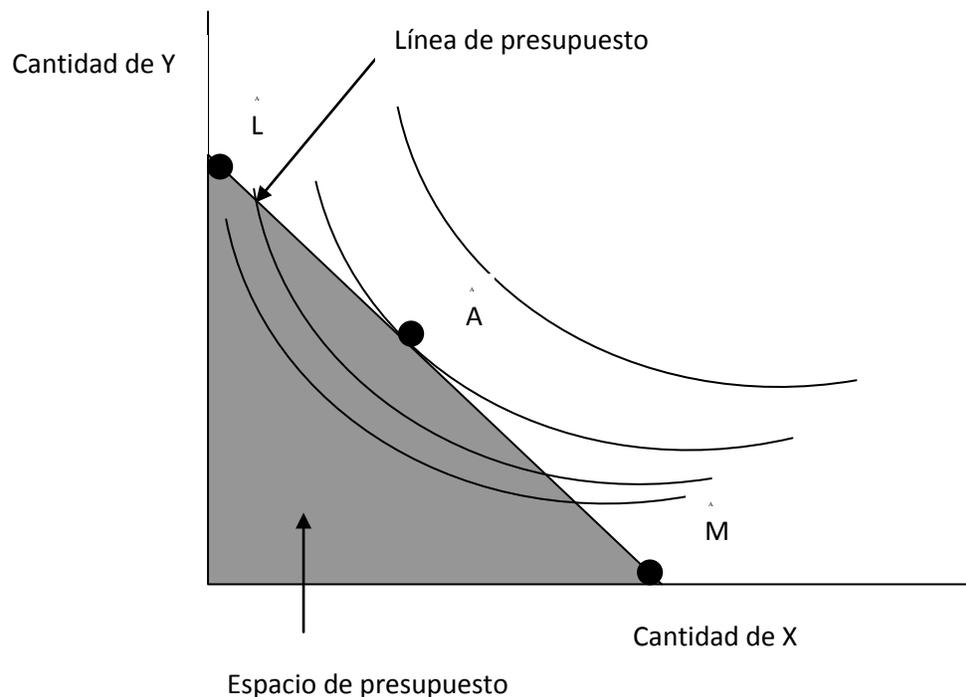
$$W = XP_x + YP_y$$

Lo que significa es que su presupuesto (W), que es el monto limitado de recursos del que dispone el consumidor para viajes a realizar compras es igual a

las unidades consumidas de viajes a X multiplicado por su costo, más las unidades consumidas de viajes a Y por el costo de las mismas, ya que el individuo no puede consumir más de lo que está dispuesto a pagar. Si se grafica esta función resulta una línea recta, representada en el gráfico 2, sobre la que el consumidor tiene todas las posibles combinaciones de compra bajo su presupuesto, las cuales no son necesariamente deseables como las de las curvas de indiferencia. La única manera de que varíe la restricción presupuestaria cuando varía el ingreso del individuo o si se modifican los costos de transporte, a medida que aumente el ingreso o disminuyan los costos, la línea de presupuesto se expandirá y en el caso contrario en que los recursos sean menores o los costos mayores se contraerá la curva.



Los consumidores siempre van a intentar maximizar su utilidad utilizando los recursos disponibles, así querrán elegir la combinación de bienes que sea más deseable entre las combinaciones posibles. El siguiente gráfico muestra la combinación de ambos supuestos, en los que se puede entender que el consumidor no puede alcanzar combinaciones que estén en curvas de indiferencia que se encuentren por encima de su restricción presupuestaria, aunque le reportarían mayor utilidad, no las podría pagar. Así mismo ningún punto por debajo de la restricción presupuestaria sería idóneo, debido a que con su presupuesto podría alcanzar mayor utilidad.



“En consecuencia, la posición de máxima utilidad del consumidor, punto de equilibrio, se obtiene donde una curva de indiferencia es tangente a la restricción presupuestaria: ese punto concilia lo posible (Restricción Presupuestaria), con lo deseable (Mapa de curvas de indiferencia). En el caso del consumo de unidades comerciales, el punto de equilibrio representa la combinación de viajes a las unidades que reporta la máxima satisfacción al consumidor, y que puede pagar con sus recursos disponibles” (Garrocho Rangel, 2003).

En fin, vemos que esta teoría se basa en dos variables que son muy importantes a la hora de que un consumidor vaya a hacer sus compras, 1) El ingreso y 2) la cercanía o el costo de transportarse hacia el lugar de compras. En base a esto, podríamos formular la hipótesis de que:

Mientras más altos sean los ingresos en una zona determinada y menores sean los costos de transporte para el cliente al trasladarse al establecimiento, las ventas del establecimiento serán mayores.

2.3. Teoría de la Interacción Espacial

En 1931, Reilly, formula la teoría de Gravitación Comercial, en la que postula que no siempre los consumidores comprarán en los puntos de venta más cercanos, minimizando sus costos de transporte.

Este postulado está basado en la Ley de Gravitación Universal de Newton, proponiendo Reilly que “los flujos de los consumidores entre localidades se relaciona positivamente con la población residente de cada localidad, y negativamente con el cuadrado de las distancias que las separa” (Yrigoyen, 1997). Lo que implica que muchas veces no es la cercanía lo único que atrae consumidores, sino también el tamaño y la accesibilidad de los puntos de venta.

La Teoría de Interacción Espacial (TIE) fue derivada de la teoría de Reilly e intenta explicar las decisiones de ubicación de los oferentes y la conducta del consumidor con respecto a ellos, relacionando los costos de transporte que utiliza la Teoría del Consumidor y la atractividad de los puntos de venta, para maximizar la utilidad del consumidor.

El principal supuesto de la TIE, según Wilson, implica que la magnitud de los flujos de consumidores que atrae un punto de venta es inversamente proporcional a los costos de transporte para realizar la compra y directamente proporcional a lo cómoda y atractiva que sea el punto o la experiencia de

compra, lo que indica que la magnitud y la dirección de los flujos de consumidores dependen de dos fuerzas opuestas.

A raíz de esto se plantea la siguiente función de utilidad:

$$U_{ij} = (W_j)^a (C_{ij})^{-b}$$

“Donde U_{ij} es la utilidad de la unidad comercial j para el consumidor i , W_j es una medida de atractividad de la unidad comercial j , C_{ij} son los costos de transporte que separan a la unidad j del consumidor i , y a y b son los parámetros que reflejan la sensibilidad del consumidor i a los cambios en la atractividad de la unidad j y a los cambios en los costos de transporte, respectivamente” (Garrocho Rangel, 2003).

Como se mencionó anteriormente al aumentar la distancia entre el punto de venta y el consumidor, menor será la satisfacción que representará dicho establecimiento para él, por ende el parámetro b tiene signo negativo, este efecto se conoce como Efecto de la Fricción de la Distancia y este parámetro se conoce como Fricción de Distancia, lo que indica que tan sensible es un consumidor a la distancia a desplazarse para realizar la compra.

En cuanto al parámetro a , este representa la atractividad del local para el consumidor, que puede estar representada por la calidad, el precio, la variedad o la accesibilidad, que contrarrestan el efecto negativo producido por la

distancia al agregarle valor a la experiencia de compra, reflejando que tan sensible es un consumidor en su decisión a estos factores.

Es así como la Teoría de Interacción Espacial enfrenta la desutilidad que implican los costos de transporte, con la utilidad que reporta la atraktividad que pueda tener el punto de venta.

Lo más importante de la TIE es que organiza de manera sencilla las dos vertientes que influyen en la utilidad del consumidor y al no definir los factores de una manera rígida permite que se adapte al análisis de ubicación de un punto de venta de cualquier negocio, ya que los indicadores de costos de transporte y atraktividad pueden considerarse de manera objetiva y también de acuerdo a la percepción subjetiva del consumidor.

La TIE utiliza dos variables para medir la utilidad del consumidor hacia los establecimientos comerciales, 1) La atraktividad que tenga el establecimiento y, 2) Los costos de traslado hacia el establecimiento comercial, en base a los cual se puede formular la siguiente hipótesis:

A medida que un establecimiento comercial tenga mayor cantidad de factores atrayentes para el consumidor y sus costos de transporte sean menores, entonces la utilidad para el consumidor será mayor y así las ventas del establecimiento serán mayores.

2.4. Procedimientos cuantitativos

Uno de los procedimientos cuantitativos que se utilizan con mayor frecuencia en la determinación del área de negocios más conveniente para los detallistas es la “gravitación de las ventas al detalle” que proporciona una medida de la interacción potencial entre varias ubicaciones a través de la determinación del poder de atracción relativo de cada ubicación. Dos de las fórmulas más conocidas son el modelo del punto de equilibrio de Converse y el modelo de probabilidad de Huff.

2.4.1. Modelo del punto de equilibrio de Converse

Esta fórmula permite al detallista calcular el punto de equilibrio en millas entre los centros de ventas en competencia (tiendas, centros comerciales o ciudades). Básicamente el punto de equilibrio se calcula como el punto entre centros de venta en competencia donde la probabilidad de que un cliente visite cada centro de ventas al detalle es la misma. El detallista tiene la oportunidad de identificar el área de negocios al identificar el punto de equilibrio entre un centro de ventas al detalle y todos los centros en competencia.

La fórmula se expresa así:

$$PE = \frac{d}{1 + \sqrt{\frac{P1}{P2}}}$$

Donde:

- PE = punto de equilibrio entre los centros de ventas al detalle en competencia, en millas, desde el centro más pequeño.
- d = distancia entre los dos centros de ventas al detalle en competencia.
- P1= población del centro de ventas al detalle 1.
- P2= población del centro de ventas al detalle 2.

En conclusión Converse establece en este modelo la posibilidad de calcular un punto entre dos centros de ventas, en cual a los consumidores potenciales les proporcione el mismo nivel de satisfacción trasladarse a uno u a otro.

2.4.2. Modelo de probabilidad de Huff

Huff dice que el proceso de elección de una tienda de venta al detalle o de un centro comercial, es un proceso complejo de toma de decisiones para un cliente. El número y proceso de selección, varía para cada cliente. La premisa básica del modelo de “atracción del consumidor” de Huff se basa en las siguientes reglas empíricas:

- La proporción de los consumidores que visitan una determinada área de compras (agrupamientos) varían con la distancia desde el área de compras.
- La proporción de consumidores que visitan las diversas áreas de compras (agrupamientos) varía según la amplitud y el surtido de mercancía ofrecidos por cada área.
- La distancia que recorren que los consumidores hasta las distintas áreas de compras (agrupamientos) varía de acuerdo con los diferentes tipos de productos comprados.
- La atracción de una determinada área de compras (agrupamientos) recibe la influencia de la proximidad de las áreas en competencia.

El modelo de Huff para medir la probabilidad de atraer a los consumidores a un centro de compras en particular se expresa formalmente como sigue:

$$P_{ij}^K \equiv \frac{S_i^k}{(T_{ij})^\lambda} \frac{1}{\sum_{j=1}^n \frac{S_j^k}{(t_{ij})^\lambda}}$$

$$i=1,2,\dots,m \quad j=1,2,\dots,n \quad k=1,2,\dots,p$$

Donde

- P_{ij}^K = la probabilidad de que un consumidor ubicado en un origen determinado i viaje a un centro de compras específico j para realizar un tipo de compras K .
- S_j^k = el tamaño del centro de compras j al cual se dedica el viaje de compras k (medido en pies cuadrados del área de ventas al detalle dedicad a la compra de artículos k).
- T_{ij} = Tiempo de viaje requerido para que el cliente llegue desde su punto de origen i hasta un centro de compras j .
- λ = Parámetro que se calcula de manera empírica para reflejar el efecto del tiempo en los diversos tipos de viajes de compras.

- m = Número de orígenes en el área de mercado.
- n = Número de centros de compras en el área de mercado.
- p = Número de diferentes tipos de viajes de compras definidos.

Definidas estas variables podemos tener la siguiente hipótesis:

A medida que el tamaño del centro de compras sea mayor en metros cuadrados y el tiempo de viaje requerido para que el cliente se traslade hasta ahí sea menor, mayor será la probabilidad de que un consumidor realice su compra en el establecimiento y con ello maximizar las ventas centro de compras.

2.5. Identificación del Mercado Potencial

2.5.1. Tipos de Mercado (Delimitados geográficamente)

Dependiendo del tamaño de la empresa detallista o del tipo de inversión que piensa realizar existen diferentes tipos de mercados geográficos, como puede ser un mercado regional que comprende un conjunto de países o de estados de un mismo país y el mercado local que implica un solo país, estado, ciudad o comunidad.

- **Mercados regionales:** la clasificación de una región viene determinada por las diferencias que existen entre las localidades que la integran. Estas diferencias pueden ser de carácter social, cultural o económico entre los habitantes y se agrupan por similitudes en las mismas. Para identificar regiones el detallista se puede basar en principios como la Geodemografía, “Práctica que consiste en relacionar los datos demográficos con varias ubicaciones geográficas” (Lewison, 1999), las regiones por Censo, las regiones por medios de comunicación, áreas que cubre cada estación o empresa de medios de comunicación.
- **Mercados Locales:** la determinación de un mercado local es mucho más complicado que la regional porque en este caso es más difícil hacer la delimitación geográfica del estado, ciudad o municipio, ya que se trata de mercados muy específicos y el conocer los límites permite saber o no los factores nombrados en la sección pasada. Para ello se pueden utilizar diferentes métodos para conocer estas delimitaciones como sería a través de empresas de estudios de mercado y estadística, otra sería clasificar los mercados objetivos por poder adquisitivo y así solo elegir las localidades que cumplan con ello o por áreas de códigos postales.

2.5.2. Factores para la identificación del Mercado Potencial

Los criterios para la identificación de un mercado potencial pueden variar dependiendo de aplicación, pero por lo general se enfocan en la población, el tipo de vecindario, el comportamiento del consumidor, el ambiente físico, la distribución, los factores legales, entre otros que serán nombrados a continuación.

- **La población:** para identificar los mercado en potencia los indicadores que se utilizan mayormente a la hora de conocer las características del mercado tienen que ver con el tamaño de la población total del sector o región estudiada y la estructura demográfica, el nivel educativo, la edad promedio, el ingreso promedio, proporción de sexo, ocupación, religión, raza y organización familiar. Aquí la tarea principal del detallista es identificar cuales características de la población estudiada corresponden a las que tienen los consumidores de los productos y servicios que ellos van a ofrecer en las tiendas.
- **Comportamiento del consumidor en potencia:** se debe elegir un área donde los hábitos de consumo de la población incluyan los productos y servicios a ofrecer por la tienda, además deben tomar en cuenta cuándo, dónde, cómo y por qué compran estos productos, ya que muchas veces los consumidores prefieren manejar largas distancias para encontrar esta

combinación de características aún cuando pueden conseguir el mismo producto más cerca. Aquí se puede determinar la lealtad a la marca, el estilo de vida, prejuicios, los beneficios que buscan a la hora de comprar en otros.

- **Distribución del ingreso del consumidor:** es importante determinar cómo distribuye el consumidor en potencia sus ingresos, para así hacer mediciones sobre el valor de las posibles ventas en la localidad, porque se puede dar el caso en el que los ingresos sean muy altos, pero la población de ese sector no destine una porción suficiente de su ingreso al tipo de productos a ofrecer por el detallista, entonces quizás sería mejor la opción en la que la venta posible sea menor, pero el volumen sea mucho mayor, por ende las ventas totales serían mayores.
- **Tipo de Zona:** existen diferentes tipos de zona, como puede ser una zona comercial, en la que predominan los comercios y la venta de bienes y servicios, existen las zonas residenciales en las cuales pueden predominar casas y edificios, los cuales pueden tener una población en la que predominen familiar o personas solteras, o existen también zonas industriales que están compuestas mayormente por fábricas e industrias. La más recomendable para un comercio minorista de conveniencia es la residencial debido a que los consumidores cuando realizan sus compras en ellas lo hacen vía a su casa por el tipo de producto que adquieren.

- **El ambiente:** las características del ambiente físico influyen a la hora de elegir una localización, esto influye el tipo de productos y servicios que consumen, no se consume siempre lo mismo en el trópico que en las zonas templadas, así que muchas veces eso va a determinar si el detallista encaja en ese ambiente.
- **Naturaleza y fortaleza de la competencia:** las características de las tiendas competidoras deben ser examinadas como lo sería el número de tiendas, el tipo, el tamaño, y su ubicación, para determinar las necesidades que estos no están cubriendo, qué si está cubriendo que el detallista no pensaba cubrir y qué tan identificado está el consumidor local con su marca, para así conocer su poder de mercado.
- **Accesibilidad y distribución:** con respecto a las vías de comunicación y la facilidad para la distribución de sus productos el detallista debe tomar en cuenta las vías de acceso, la distancia desde el centro de distribución o de los proveedores y el costo de transporte de mercancía, para tener un buen manejo de inventario que evite la falta d disponibilidad del producto que pueda ocasionar disgusto y decepción al consumidor de la tienda.
- **Crecimiento de la región:** el progreso de la comunidad se mide por características como la existencia de organizaciones como la cámara de

comercio e industria que atraigan a nuevas empresas a la zona y promocionen el lugar, un buen nivel de seguridad personal a los habitantes, esfuerzos constantes a llevar visitantes a la zona, programas evolucionados de deporte y cultura, gran facilidad de transporte público y vías de comunicación bien diseñadas y en buen estado, todo esto además revisado bajo tendencias constantes de crecimiento como el PIB de la región, índices delictivos y tráfico

- **Costo de la mano de obra:** existen localidades con la mano de obra es menos cara que otras lo que haría más eficiente los costos del punto de venta.
- **Tránsito en la ubicación:** dependiendo de cuál sea el público objetivo, debe tomarse en cuenta el tránsito que existe en la calle o avenida en la que se planea colocar la tienda y este debe ser tanto peatonal como de autos.
- **Costos variables de cada localidad:** “Tal es la relevancia de la localización, debido a su influencia en los costes, que la consultoría McKinsey cree que “la localización, en definitiva, es capaz de generar (o destruir) la estrategia de financiera de una empresa”... Esto es así porque una vez establecida la localización concreta, muchos costes están firmemente establecidos y son difíciles de reducir” (Heizer, Render,

2001). Para las ventas al detalle lo principal a la hora de tomar la decisión de la ubicación es la rentabilidad por lo que es vital tomar en cuenta estos factores, porque puede que en un lugar sea considerablemente más caro un servicio como la electricidad que en otro y se elija el primero porque las ventas potenciales son mayores, pero al final de cuentas es menos rentable que la segunda.

- **La publicidad:** cuando se está tomando una decisión sobre una ubicación debe tomarse en cuenta que posibilidad de utilizar los medios geográficos que existen en la zona para publicidad, que puedan atraer a los consumidores que se desean, además de esto estudiar las otras clases de medios de comunicación que puedan ser eficaces a la hora de atraer a los consumidores. Por último se debe analizar el nivel impacto posible de la publicidad que se está realizando actualmente, para así determinar cuáles serían los medios en los que deben invertirse para llamar la atención del cliente porque aunque es muy importante puede representar costos grandes a la empresa que afectan su utilidad, de la misma manera puede que estos se estén subutilizando.
- **Requerimientos legales del sector:** este sería el último de los factores ponderados por los detallistas para identificar mercados potenciales son los requerimientos legales y más aún si en un mismo país cada estado o comunidad puede poseer leyes y reglas diferentes. Deben examinarse

detalles como el respeto a la propiedad privada, las restricciones al tamaño de los terrenos para actividades de ventas, restricciones en las construcciones, restricciones para la colocación de señales y letreros. Además de esto también deben medirse todos los tipos de impuestos que puedan afectar tanto a las ventas como a la rentabilidad si son grabados por inventario, bienes raíces y demás.

2.6. Identificación del área de negocio.

Existen dos enfoques generales para identificar el área de negocio, entendiendo el área de negocios como el área a la cual una tienda atrae a sus clientes, uno es las técnicas de localización y el otro es los procedimientos cuantitativos.

2.6.1. Técnicas de localización.

Las técnicas de localización son diversos métodos que utilizan los detallistas para intentar localizar los lugares de origen de sus clientes, es decir, que el detallista trata de saber dónde residen sus clientes o donde trabajan para entender los flujos de personas. Para esto, los detallistas utilizan algunas de

las técnicas más comunes, entre las cuales se encuentran la inspección de las placas de circulación, las encuestas, los registros y los estudios de actividades de los clientes.

- **Inspección de las placas de circulación:** los detallistas pueden obtener información de la dirección de la residencia de los clientes tomando el número de las placas de sus carros cuando están en el estacionamiento de la tienda, ésta muestra para que sea representativa se tendría que hacer a diferentes horas del día diferentes días a la semana y diferentes semanas al mes. Ésta es relativamente fácil de usar, pero tiene ciertas inconveniencias. 1) No hay forma de saber quien manejó el carro, o si esa persona visita regularmente la tienda o si era un visitante de otro vecindario 2) no hay forma de saber la cantidad y el motivo de compra, o si no compraron nada y 3) no se puede determinar cuántas personas van en el carro.
- **Encuestas a los clientes:** entrevistas personales, cuestionarios por correos o encuestas telefónicas, proporcionan una buena fuente de información del lugar de residencia de los clientes, lugar de trabajo, si son clientes habituales o potenciales, comportamientos de compra. En fin, una valiosa herramienta con la que se cuenta, la desventaja de esta técnica es que es costosa y requiere de personas con habilidad para realizarla y aplicarla.

- **Registros de clientes:** si el negocio se maneja con ventas a crédito, así como también si tiene servicios de entrega y recibo, todos los registros que queden de esa venta, como teléfonos y direcciones, son muy valiosos para el detallista. El inconveniente de esta técnica es que los clientes que paguen en efectivo o los que no requieran servicios de entrega, no quedarán registrados.

- **Actividades de los clientes:** las actividades de promoción, como concursos y sorteos son buenas oportunidades para captar la información de los lugares donde residen, códigos postales y teléfonos. Así de esta manera, el cliente no se siente que le están violando su privacidad. El problema con esta técnica es que puede que no sea muy significativa la muestra ya que no todos los clientes participan en estas actividades, por ejemplo, los de mayor ingreso, puede que no les interese.

2.7. Evaluación de los sitios para los detallistas

2.7.1. Principios de evaluación del lugar

Existen varios principios de ubicación, aunque no es algo que esté generalmente determinado, los siguientes principios proporcionan un marco necesario para evaluar las ubicaciones de los detallistas: 1) intercepción, 2) atracción acumulativa, 3) compatibilidad, 4) congestión de tiendas y 5) facilidad de acceso.

- **Intercepción:** el principio de intercepción se refiere a las cualidades del lugar que determinan su capacidad para “interceptar” a los consumidores a medida que estos se desplacen de un lugar a otro. La intercepción consta de dos elementos: una *región suministradora* que es de donde proceden los consumidores y, una *región terminal*, que es el destino de ellos. La clave es establecerse en el lugar intermedio de las regiones para que los consumidores sean interceptados en la vía desde donde sale hasta dónde quiere llegar.
- **Atracción acumulativa:** Según este principio, un conjunto de actividades de ventas al detalle similares y complementarias tendrán mayor poder de atracción que un sitio aislado. Es decir, que es mejor que

un negocio se establezca con los demás que son parecidos a él o complementarios y no que se ubique en un lugar alejado de los demás. Los clientes siempre se dirigirán a estos conglomerados ya que saben que ahí es donde estarán seguros que encontrarán lo que buscan.

- **Compatibilidad:** este principio hace referencia a que es mejor el hecho de ubicarse cerca de otros negocios que vendan productos o servicios que son compatibles o complementarios con los productos o servicios de la empresa que está buscando la ubicación. Por ejemplo es bueno si una zapatería, una tienda de ropa y una joyería se ubican una al lado de la otra y no por separado. Esto es porque el cliente preferirá dirigirse a un solo sitio donde encontrará lo que necesita y, no que tuviera que recorrer largas distancias para poder complementar su compra.
- **Congestión de tiendas:** el principio de congestión hace referencia a que no es bueno estar en un sitio donde ya las tiendas aledañas o el lugar estén congestionados, a los clientes, aunque les gusta sentir la emoción de comprar donde estén comprando los demás, el hecho de la limitación de la movilidad es un factor que impacta mucho en la decisión de un cliente para no frecuentar esos sitios. Pareciera que este principio choca con el de Atracción acumulativa, pero precisamente lo que hay que buscar es un equilibrio de estos dos factores. Ni tan alejado ni tan congestionado.

- **Accesibilidad:** este es quizás el principio más básico de todos y establece que mientras exista una mayor facilidad para que los clientes se aproximen, entren y salgan del lugar, habrá mayor probabilidad de visitas a la tienda. La facilidad de acceso es una función de dimensiones físicas y psicológicas. Físicas se refiere a lo que es tangible, al hecho de que se vean limitados o no a moverse libremente y, psicológicas hacen referencia a como los clientes perciben la facilidad de movimiento para aproximarse y retirarse de un lugar. Si piensan que es difícil o peligroso entrar a un lugar, entonces se crearán una barrera psicológica que es igual a una barrera física. Los detallistas deben estar atentos a las barreras de acceso físicas y las que estén a la vista como:
 - **Vías de tráfico:** mientras más vías de tránsito existan para entrar al lugar es mejor. Por ejemplo una ubicación en una esquina, dónde tiene obligatoriamente dos vías de tráfico, es mejor que una sobre una avenida.
 - **Carriles o canales de tráfico:** mientras más carriles tenga una vía es mejor, ya que los clientes prefieren usar estas rutas para ir de compras, aunque hay que estar cuidadosos de que no se tenga que cruzar alguna vía en el sentido contrario ya que es una maniobra tediosa y peligrosa, a los clientes no les agrada visitar ese lugar.

- **Dirección de flujo:** las probabilidades de visita aumentan si se le puede llegar por varias vías o direcciones a la tienda ella, ya que los consumidores tendrán más opciones para llegar o salir de ella.
- **Intersecciones:** el número de intersecciones que se encuentran cercanos a un lugar crean efectos positivos, ya que hay mayores vías de acceso, pero también crea un efecto negativo porque el tráfico se volverá más lento y peligroso. En este caso depende mucho del control del tráfico que existan (semáforos, fiscales, etc.)
- **Límite de velocidad:** el límite de velocidad influye mucho a la hora de que los clientes vayan a comprar, ya que se les reduce el tiempo de espera. Pero tiene que haber un equilibrio, ya que una vía muy rápida puede causar sensación de peligro para los clientes.
- **Equipos de control de tráfico:** Son importantes porque crean una mayor seguridad para el cliente que se quiere dirigir a un lugar, además de obligar a los potenciales consumidores a detenerse en ciertos casos (debido a un semáforo en rojo, o un símbolo de alto) y así podrán ver con detenimiento las ofertas del lugar, o darle más tiempo para que pueda acercarse si no lo tenía planeado.
- **Dimensiones del sitio:** El lugar propuesto debe ser suficientemente grande como para facilitar el estacionamiento, dar vuelta, salir y entrar

en retroceso sin interferir con los demás clientes que estén entrando o saliendo del lugar.

CAPÍTULO 3

3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA: FARMATODO C.A.

3.1. Breve reseña histórica

La compañía fue fundada en 1918 por el Dr. Rafael Zubillaga y J.J. López Morandi, en Barquisimeto, bajo el nombre de **Farmacias Lara**. El negocio estaba dedicado a la venta de medicamentos al detal y al mayor.

En 1955 en manos de Teodoro Zubillaga y Joaquín López la empresa cambia al nombre de **Droguería Lara** y se centra en la venta de medicinas al mayor, dejando a un lado el otro negocio.

Teodoro Zubillaga muere en 1976 y pasa a la presidencia de la empresa su hijo mayor Rafael Teodoro Zubillaga, al cual se le une su hermano Bernardo en 1978.

Para 1985 se decide cambiar el negocio nuevamente y se realiza la primera prueba del concepto de farmacia de autoservicio y ya para 1988 todas las farmacias estaban identificadas como **Farmatodo**, que dan origen a la cadena de tiendas. En 1993 se crea el **Centro de Distribución** (CENDIS), tras

la necesidad de crear una logística de acuerdo con la visión de crecimiento y eficiencia que quería la empresa.

Hasta el día de hoy Farmatodo se ha transformado en la mayor cadena de tiendas de autoservicio en Venezuela impulsando el *Free-Standing* y con una de las logísticas de distribución más avanzadas del país.

3.2. Caracterización de Farmatodo, C.A.

Farmatodo, C.A. es una cadena de farmacias autoservicio, que comercializa desde medicinas hasta misceláneos y productos de belleza e higiene. Cuando se refiere a autoservicio se habla del tipo de establecimiento en el cual los consumidores pueden seleccionar personalmente los productos que formarán la canasta de compra, la cual llevarán personalmente a la caja registradora sin necesidad de la asistencia de un empleado de la tienda.

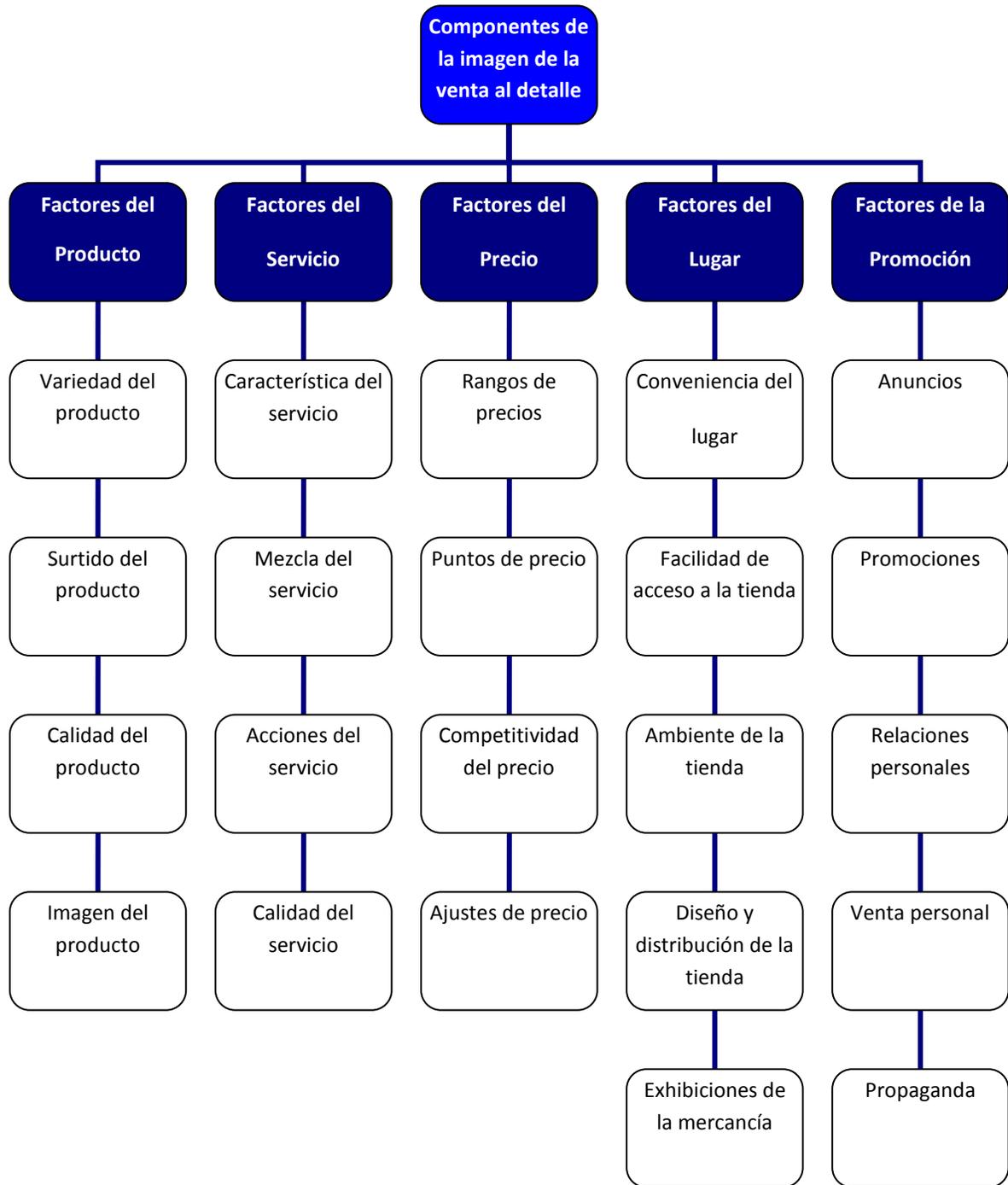
El modelo de manejo de la empresa es familiar que no sigue el esquema de franquicia como muchas otras empresas de su especie lo hacen. Se ha consolidado como la cadena de farmacias autoservicio número 1 en Venezuela con 130 tiendas a nivel nacional y con un 13, 5% del mercado en su sector, seguida por otras cadenas. Éste logro se ha alcanzado gracias al seguimiento de estrategias basadas en las teorías de comercialización y de retail,

estrategias que se han seguido con firmeza y que han sido piezas clave para el éxito.

Como se comentó anteriormente, los detallistas son creadores de imagen, hacen esto precisamente para atraer a sus consumidores objetivos. Las imágenes las crean forjando ciertas características o herramientas que van a hacer que los consumidores visiten las tiendas. Los detallistas hacen esto ofreciéndoles a los clientes lo que ellos quieren. Veremos ahora cuáles son los componentes y sus factores de la imagen que proyecta un vendedor al detalle.

Una vez identificados estos factores y sus componentes, se verá específicamente para el caso de Farmatodo, C.A. de que manera la empresa se adapta a cada eslabón o componente de cada factor, pero antes de caracterizar a la empresa hay que tener claro quiénes son los consumidores objetivos de Farmatodo, C.A. es importante que cualquier detallista tenga identificado su cliente objetivo, ya que éste será el punto de partida para cada estrategia.

Para Farmatodo, C.A.:



3.2.1. Consumidor Objetivo

Mujeres con edades comprendidas entre 25 y 45 años de todos los estratos sociales.

3.2.2. Factores del Producto

- **Variedad del producto:** En ciertos áreas como son la de cuidados personales (cremas, shampoo, productos de belleza) Farmatodo, C.A. cuenta con una amplia variedad. Así como también en el área de medicinas, ofreciendo siempre medicamentos genéricos.
- **Surtido del producto:** El surtido de productos es amplio, aunque en ciertas categorías la variedad de esos productos es poco profunda (comida).
- **Calidad del producto:** Los productos que se venden en las tiendas, son productos de marcas muy conocidas en sus respectivas gamas, es decir, que son los productos de mayor calidad. También se pueden encontrar productos de marca propia quizás con menor calidad, pero con la ventaja del menor precio.

- **Imagen del producto:** Existen en las tiendas unos exhibidores especializados para mostrar los productos que están a la venta, manteniendo siempre la mejor cara del producto, garantizando el FIFO (first in first out) y manteniéndolos limpios y ordenados.

3.2.3. Factores del servicio

- **Características del servicio:** Farmatodo, C.A. ofrece una experiencia de compra, es decir, que sea agradable en todo sentido el momento de entrar a sus tiendas y escoger los productos que se van a adquirir.
- **Mezcla del servicio:** La mezcla del servicio se define como la proporción y las condiciones dadas de servicios al cliente. En las tiendas, todos los servicios son prestados a todos los clientes sin ningún tipo de condición. Además puede disfrutar al mismo tiempo de todos los servicios.
- **Acciones del servicio:**
 - Turno 24 horas
 - Atención farmacéutica profesional
 - Elaboración de fórmulas magistrales
 - Toma de tensión arterial

- Asesoría de belleza
 - Dermocenter FARMATODO
 - Autofarmacia
 - Servicio de foto revelado tradicional y digital
 - Impresión fotográfica digital vía web
 - Facilidades de pago
 - 0800 FARMATODO
 - Amplio y seguro estacionamiento
 - Cajeros automáticos
 - Revista FARMATODO
 - www.farmatodo.com
- **Calidad del servicio:** En Farmatodo, C.A. se procura prestar los servicios con la mayor cordialidad y amabilidad posible, se comprometen a prestarlos de la mejor manera posible, aumentando la calidad de los mismos.

3.2.4. Factores del precio

- **Rangos de precio:** En los establecimientos se encontrarán productos desde muy bajo valor (caramelos) hasta productos de alto valor (cámaras fotográficas)
- **Puntos de precio:** Farmatodo, C.A. es una empresa que no vende a punto de precio o *price point*, vende a un rango de precios compuesto por el valor de cada producto.
- **Competitividad del precio:** los precios que se encuentran en las tiendas son precios competitivos en el mercado, de hecho, desde hace varios años, la empresa accedió a dar un descuento permanente del 30% en medicinas.
- **Ajustes del precio:** Generalmente no se realizan ajustes de precios, siempre se venden los productos al mismo valor para todo el mundo y todo el tiempo, sin discriminar edades, estratos sociales ni temporadas del año.

3.2.5. Factores del lugar

- **Conveniencia del lugar:** Todas las tiendas Farmatodo, C.A. están ubicadas en lugares estratégicos para la mayor comodidad de sus clientes, generalmente se buscan los puntos dónde se puedan interceptar a los clientes cuando salen de sus hogares o cuando vuelven a ellos.
- **Facilidad de acceso del lugar:** Todas las tiendas de formatos *freestanding* se cuenta con un estacionamiento amplio y con espacio suficiente para acceder y salir de la tienda, además se hacen esfuerzos para ubicar las tiendas dónde le resulte más cómodo y fácil al conductor, el poder ingresar a ella.
- **Ambiente de la tienda:** En Farmatodo, C.A. se cuidan de tener buena iluminación, aire acondicionado a una temperatura agradable, música de fondo, pasillos y anaqueles limpios y, en la mayoría de los casos se cuenta también con un gran espacio en los pasillos para poder disfrutar de la compra al máximo.
- **Diseño y distribución de la tienda:** Casi todas las tiendas *freestanding* poseen el mismo diseño (la casita). Aunque últimamente se ha variado el diseño pero manteniendo la misma esencia. También los colores son los

mismos para todas las tiendas (blanco y azul). La distribución de la tienda está estratégicamente realizada y es exactamente la misma para todas las tiendas.

- **Exhibiciones de la mercancía:** Las mercancías están distribuidas y exhibidas de la misma manera en todas las tiendas. Se muestran en anaqueles de una altura y material adecuado, así como también cuentan con sus respectivas “punteras” y, en algunos casos (tiendas más grandes) con las “piscinas”. Además las bebidas y los congelados cuentan con sus respectivas neveras de vidrio para la exhibición.

3.2.6. Factores de la promoción

- **Anuncio de las ventas al detalle:** Farmatodo, C.A. cuenta con diferentes tipos de anuncios para sus promociones, partiendo por los volantes que semanalmente se publican en los diarios del país, la hasta los anuncios hechos dentro de la misma tienda informando sobre las promociones y ofertas, además cuenta con su página de Internet donde también se publica dicha información.
- **Promociones de las ventas:** Desde hace varios años, se decidió hacer permanentemente una oferta del 30% de descuento en todas las

medicinas todo el año. A esta promoción se le suman las promociones de descuentos de productos distintos todas las semanas y las promociones por temporadas (vacaciones, regreso a clases, navidad, etc.). También se hacen ofertas especiales negociadas con los proveedores así como la ejecución de rifas.

- **Relaciones públicas:** En las tiendas se cuenta con regentes, quienes están permanentemente en las tiendas para el servicio de los clientes, éstos establecen una relación directa con los clientes que acuden para buscar ayuda por problemas de salud. Además se prestan servicios gratuitos como la toma de tensión y campañas de salud (vacunación) y belleza, dónde se crea una estrecha relación con el cliente.
- **Venta personal:** Al ser una tienda de farmacias autoservicio, no existe el concepto de venta personal.
- **Propaganda:** Actualmente, Farmatodo, C.A. publicita en distintos medios de comunicación, como son: Televisión, radio, prensa y vallas.

CAPÍTULO 4

4. MARCO METODOLÓGICO

En términos simples, el estudio trata de analizar la correlación entre la variable dependiente, que es las ventas anualizadas de cada una de las tiendas Farmatodo, C.A. con cada una de las variables independientes (variables de localización y comodidad que aplican a Farmatodo, C.A.), teniendo como variable de control o variable externa a la empresa, los ingresos promedio por hogar por municipio.

Cada una de las variables independientes se corre por separado, es decir, una a una con la variable dependiente (ventas totales) y con la variable de control (ingresos por municipio). La razón del porqué esto es así, radica en que existen problemas con la data disponible para medir ciertas variables que son relevantes para el estudio. La variable control (ingresos por municipio) resulta insuficiente para explicar el consumo de los clientes, es decir, que los ingresos por municipio sólo representan alrededor de un 30% de la explicación de las ventas de cada tienda en su respectivo municipio, entonces al añadirle las variables independientes el modelo resulta problemático. En fin, un modelo econométrico multi variables resultaría débil en este caso.

Finalmente, se analiza cada una de las variables independientes de localización y atractividad, contra las ventas para poder inferir de qué forma y con qué fuerza pueden impactar en las ventas. Es importante aclarar con esto que el estudio no realizó un modelo econométrico debido a la inconsistencia en los datos, que pueden dar mas información sobre el consumidor, dejando así la imposibilidad de que se pudiesen obtener resultados consistentes, al ser muchas de las variables de tipo Dummy, aunque sean explicativas.

4.1. Estimación Econométrica

4.1.1. Método

El método elegido para el análisis independiente de las variables fue un panel de datos, en el que cada variable se somete a una prueba individual contra las ventas, teniendo como variable de control el ingreso por municipio. Del panel de datos, las variables que son temporales o que existen a traves del tiempo son las ventas totalizadas de cada tienda del 2002 al 2005 y los ingresos por municipio en el mismo período, todas las demás variables son consideradas las de corte transversal, ya que, están tomadas en un solo período.

Las funciones de panel de datos en este caso son relativamente sencillas y toman la siguiente forma:

$$Y_{it} = \alpha_{it} + X_{it} \beta + u_{it}$$

con $i = 1, \dots, N$; $t = 1, \dots, T$.

Donde i se refiere al individuo o a la unidad de estudio (corte transversal), t a la dimensión en el tiempo, α es un vector de interceptos de n parámetros, β es un vector de K parámetros y X_{it} es la i -ésima observación al momento t para las K variables explicativas. En este caso, la muestra total de las observaciones en el modelo vendría dado por $N \times T$.

4.1.2. Muestra

La muestra en este caso son las 121 tiendas de las 130 con las que cuenta Farmatodo, C.A. las mayoría de las tiendas restantes han aperturado en el año 2008 o finales de 2007, por lo que no se cuenta con la data de al menos un año.

La data que concierne a la localización y la atraktividad, fueron recogidas mediante una encuesta telefónica a cada una de las tiendas y comprobadas (al

menos en los casos de variables de localización) por el programa Google Earth, herramienta de mucha utilidad. La data más específica de las tiendas (como las ventas, área de piso de venta, etc.) fue dada por trabajadores de la empresa.

Los datos de los ingresos por municipios de los distintos años, fueron extraídos de la encuesta de hogares que realiza el INE (instituto nacional de estadística) con base al último censo del 2001.

4.1.3. Justificación de las variables

A continuación se hará una breve justificación de cada variable y de su presencia en el estudio, correspondiente a lo leído en la teoría. Las variables serían:

- **Las ventas anualizadas de cada tienda:** Es la variable dependiente del modelo, ya que es el nivel de ventas lo que mejor puede explicar el éxito de una tienda de retail, a medida que sean mayores, mejor será el desempeño de la misma para el empresario y éste siempre va a intentar maximizarlas.
- **El ingreso promedio por hogar por municipio:** Es la variable de control porque éste debe ser determinante para las ventas, ya que lo que explica la existencia de una venta es que haya un ingreso que permita a

los individuos consumir bienes y servicios y en qué medida pueden hacerlo. Según la teoría esta variable debe afectar positivamente las ventas, a mayor ingreso, mayores ventas.

- **El tamaño en metros cuadrados del piso de venta:** Es una variable cualitativa de atraktividad, que según la teoría debería afectar positivamente a las ventas, ya que una tienda de mayor tamaño debe tener mayores ventas que una de menor tamaño.
- **El surtido de productos medido por el número de muebles que posea la tienda:** Es una variable cualitativa de atraktividad, la cual indica, según la teoría una tienda con mayor surtido de productos va a tener ventas mayores que la que tenga menor surtido.
- **El número de empleados que posea la tienda:** Es una variable cualitativa de atraktividad, la cual debe afectar positivamente a las ventas según la teoría debido a que es un factor de comodidad para los clientes, entonces una tienda que posea mayor atención que facilite la compra del consumidor tendrá mayores ventas.
- **Avenida Principal:** Es una variable cualitativa de localización, considerada la mejor opción de ubicación debido al gran nivel de tránsito que posee, por lo cual estar ubicado en allí debería afectar positivamente a las ventas según la teoría.

- **Calle Principal:** Es una variable cualitativa de localización, considerada como la segunda mejor opción después de la avenida principal, debido a que posee menos tránsito que ésta, por lo cual, según la teoría, debe afectar positivamente a las ventas el estar ubicado sobre una calle principal.
- **Calle Secundaria:** Es una variable cualitativa de localización, considerada la peor opción de ubicación debido al poco tránsito que posee, por lo cual el estar ubicado sobre una calle secundaria debe afectar negativamente a las ventas.
- **Zona Comercial:** Es una variable cualitativa de localización e indica si la tienda está ubicada en una zona comercial, por lo cual, según la teoría, tomando en cuenta el comportamiento de compra de los consumidores para tiendas de conveniencia debería tener un efecto negativo en las ventas.
- **Zona Residencial:** Es una variable cualitativa de localización e indica si la tienda se encuentra ubicada en una zona residencial y al igual que la zona comercial, por lo cual, según la teoría, tomando en cuenta el comportamiento de compra de los consumidores para tiendas de conveniencia debería tener un efecto positivo sobre las ventas.

- **Zona Industrial:** Es una variable cualitativa de localización e indica si la tienda se encuentra ubicada en una zona industrial, por lo cual, según la teoría, tomando en cuenta el comportamiento de compra de los consumidores para tiendas de conveniencia debería tener un efecto negativo sobre las ventas.
- **Formato *Freestand*:** Es una variable cualitativa de atraktividad que indica atraktividad y se asume que la variable debería tener un efecto positivo en las ventas al considerar una mejor experiencia de compra en este formato.
- **Centro Comercial:** Es una variable cualitativa de localización que indica atraktividad el ubicarse dentro de un centro comercial, lo cual según la teoría debe tener un efecto negativo en las ventas al ser incómodo para los consumidores de este tipo de comercios debido a su conducta
- **Doble Vía:** Es una variable cualitativa de ubicación, que indica si los consumidores que se encuentren transitando en ambos sentidos de la vía pueden tener acceso a la tienda, lo que debería tener un efecto positivo en las ventas de las tiendas según la teoría.
- **Estacionamiento:** Es una variable cualitativa de atraktividad, que indica si la tienda posee estacionamiento propio, lo cual según la teoría debería afectar positivamente a las ventas.

- **Farmacias Cerca:** Es una variable cualitativa de localización, la cual indica si existen farmacias en un radio de 2 cuadras a la redonda, lo que tendría un efecto negativo sobre las ventas según la teoría.
- **Semáforo:** Es una variable cualitativa de localización, que indica si la tienda posee un semáforo en la cuadra donde se encuentra, lo cual debe afectar positivamente según la teoría, debido a que detiene el tránsito de posibles consumidores, dándoles más tiempo de maniobra para acceder a ella.
- **Cajero:** Es una variable cualitativa de atractividad que indica si la tienda posee un cajero automático dentro de ella, lo cual puede atraer a consumidores potenciales a la tienda. El efecto de esta variable debe ser positivo según la teoría.

4.2. Resultados

4.2.1. Interpretación de los resultados

(VER TABLA 1 EN ANEXOS)

**LAS SIGUIENTES VARIABLES RESULTARON CON UN NIVEL ACEPTABLE
GRADODE SIGNIFICACIÓN DE AL MENOS UN 95%**

- **Ingreso (variable control):** Positivo y significativo al 1%, sigue el sentido lógico de que mientras mayor ingreso exista en un municipio determinado, la tienda que se encuentra allí, venderá más que en otros municipios con menores ingresos, lo cual es consistente con la teoría del consumidor que indica que un mayor ingreso implica una restricción presupuestaria mayor.
- **Avenida Principal:** Cumpliendo con la teoría que nos plantea el retail, la variable de avenida principal es positiva y significativa al 1%, lo que nos dice que el hecho de que una tienda esté sobre una avenida principal será positivo para las ventas.
- **Esquina:** Positiva y significativa al 5%, quiere decir que ayuda positivamente a las ventas el hecho de que la tienda esté ubicada sobre una esquina, aunque el efecto no sea tan fuerte como el de la avenida

principal. De esta variable se infiere que puede dar la posibilidad a los consumidores de mayor facilidad en el acceso a las tiendas.

- **Doble Vía:** Positiva y significativa al 1%, se deduce que esta variable es muy buena para las ventas, cumpliendo así con la teoría del retail que nos dice que si hay acceso a la tienda por dos vías de circulación las ventas serán mayores. Al igual que la esquina, esta característica puede implicar mayor facilidad para los consumidores a la hora de acceder a la tienda.
- **Semáforo:** Positiva y significativa al 5%, quiere decir que es bueno que la tienda esté ubicada cerca de un semáforo que pare al tráfico vehicular en frente a la tienda, teniendo así los potenciales clientes tiempo para analizar si necesitan o quieren comprar algo y estacionarse.
- **Farmacia Cerca:** Negativa y significativa al 5%, afecta negativamente a las ventas si una farmacia está situada a dos cuadras o menos de la tienda, de todas formas su significación no es muy alta y es presumible que se deba a que en muchos casos, las farmacias cercanas a las tiendas no son grandes cadenas sino farmacias particulares que no ofrecen mucha competencia a las tiendas.
- **Zona Residencial:** Positiva y significativa al 1%, de acuerdo con la teoría de retail y los conocedores del negocio quienes plantean que cuando se trata de este tipo de comercio, los clientes suelen comprar más en el

momento en el que llegan a sus hogares o cuando salen de ellos, es por eso que es positivo para las ventas el estar ubicado en una zona residencial, lo que también es una medida de atraktividad para los consumidores.

- **Zona Comercial:** Negativa y significativa al 1%, la interpretación de este resultado se complementa con la del resultado anterior (Zona Residencial). Es decir, que como dijimos anteriormente los clientes generalmente compran al salir o al llegar a sus hogares, así que es lógico que una ubicación en una zona comercial no sea la más óptima.
- **Formato *Freestand*:** Positiva y significativa al 1%, como se supuso, el hecho de que una tienda sea del formato *freestand* es muy positivo para las ventas, ya que implica que la tienda es más cómoda en todos los sentidos, desde estacionamientos amplios hasta pasillos amplios y más surtido, además de que para los compradores de este tipo de tiendas, puede representar una medida de atraktividad y de traslado más cómoda que un centro comercial.
- **Centro Comercial:** Negativa y significativa al 1%, la razón de esto es que en los centros comerciales las compras son menores por el hecho de tener que cargar las bolsas con los productos en la mano y muchos de los consumidores no poseen vehículos para trasladarse a sus

hogares, siendo productos de conveniencia los que adquieren en Farmatodo, C.A.

- **Tamaño:** Positiva y significativa al 1%, es evidente que al ser las tiendas de mayor tamaño, será más vistosa, más cómoda y con más capacidad de clientes por lo que las ventas aumentarán a medida que aumente el tamaño de la tienda. Este factor implica que una tienda mayor dará una experiencia mejor de compra al consumidor.
- **Muebles:** Positiva y significativa al 1%, los muebles representan el surtido de la tienda, por lo que se interpreta que el tener más surtido es un factor positivo para las ventas. De esta variable se puede inferir que al conoce un consumidor la existencia de un mayor surtido, tendrá mayores incentivos para ir directamente a las tiendas Farmatodo, C.A. de mayor tamaño que a otras.
- **Estacionamiento:** Positiva y significativa al 1%, también cumple con la teoría, ya que si una tienda cuenta con estacionamiento, pues será más fácil el acceso y salida a la tienda así como también será más cómodo, siendo esta una medida de atraktividad que se adapta a la TIE.
- **Empleados:** Positiva y significativa al 1%, el hecho de que existan más empleados en la tienda significa que se perciba un mejor servicio y atención, siendo un factor positivo para las ventas, lo que sería un factor de atraktividad que se sustenta en la TIE.

- **Cajero:** positiva y significativa al 1%, el cajero automático es otra variable de comodidad y puede afectar positivamente a las ventas por dos vías, en primer lugar está el hecho de que los clientes puedan hacer las compras y utilizar el cajero y en segundo lugar, por clientes que sólo buscan un cajero y terminan haciendo compras no previstas.

**LAS SIGUIENTES VARIABLES RESULTARON CON MENOS 95% DE
GRADOS DE SIGNIFICACIÓN**

- **Zona Industrial:** Negativa y no significativa, no aporta al estudio.
- **Calle Principal:** Positiva y no significativa, no aporta al estudio.
- **Calle Secundaria:** Negativa y no significativa, no aporta al estudio.

CAPÍTULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

El presente estudio realizó un análisis de la correlación que existe entre las ventas de Farmatodo, C.A., y las diferentes variables de localización y atractividad, utilizando como variable de control el ingreso. Estas variables no son mas que características que distinguen al negocio de esta cadena de farmacias, por lo que no explican la conducta del consumidor en su totalidad, aunque con ello se pueden inferir diferentes conclusiones acerca su influencia sobre las ventas, pero no conforman un modelo que resuelva el objetivo del estudio, debido a que no existen suficientes datos para poder obtener resultados más consistentes.

Los resultados que arrojaron las correlaciones entre las variables medidas, en su gran mayoría coincidieron con la teoría que los sustenta, es decir que las variables afectan a las ventas como predecía la teoría del retail, inclusive en el escenario particular de Venezuela, teniendo factores que pareciera influyen positivamente a las ventas de las tiendas de Farmatodo, C.A. como las siguientes:

- Con un alto grado de significación: Ingresos, Avenida principal, Doble vía, Zona residencial, *Freestand*, Área de la tienda, Estacionamiento,

Número de empleados de la tienda, Número de muebles de la tienda y Cajero.

- Con un grado de significación medio: Esquina y Semáforo.
- No significativa: Calle principal.

Las variables que pareciera influyen negativamente a las ventas de las tiendas Farmatodo, C.A. fueron las siguientes:

- Con un alto grado de significación: Zona comercial y Centro comercial.
- Con un grado de significación medio: Farmacia cerca.
- No significativa: Calle secundaria y Zona industrial.

De esta manera se infiere la conclusión de que la posible situación ideal para Farmatodo, C.A. sería establecer una tienda de formato *Freestand*, que cuente con un piso de venta amplio, un buen número de empleados, un surtido grande, que cuente con estacionamiento y servicio de cajeros automáticos. Dicha tienda debería estar localizada en una zona o municipio de altos ingresos, dentro de una zona residencial, sobre una avenida principal que cuente con acceso de doble vía. Con esta conclusión se puede inferir que estas variables implican la identificación de buenas ubicaciones para tiendas de Farmatodo C.A., pero debemos dejar claro que no sólo con el cumplimiento de estos parámetros se hace exclusiva una ubicación que produzca mayores ventas.

Dentro de las recomendaciones del estudio queremos proponer que se continúe profundizando el análisis, porque creemos que puede seguir aportando beneficios al negocio de la empresa y a la sociedad en general, al solventar las limitaciones que se presentaron trabajo.

Debemos aclarar que a raíz de la realización del estudio se llegó a la conclusión de que cada vez que exista la posibilidad de crear una nueva sucursal Farmatodo, C.A., al elegir la ubicación para establecerla, va a existir una importante cuota de intuición y análisis, del posible entorno y del consumidor, por parte del encargado de tomar la decisión, es decir, que no solo se puede confiar de las variables de localización y atraktividad que se tuvieron para este trabajo, ya que existen factores que quizás no se pueden medir o de los cuales no se posee información certera, lo cual además varía en países, estados y ciudades, y que van a determinar la dirección de los flujos de consumidores y de sus decisiones de compra.

Aún así, se recomienda a Farmatodo, C.A. que tome en cuenta los resultados que arroja el presente estudio, que pueden contribuir con las decisiones de la elección de buenas ubicaciones para construir una tienda, en su proyecto de expansión nacional, complementado esto con experiencia en el negocio y del entorno, por parte de los tomadores de decisión. **(VER TABLA 2 EN ANEXOS).**

BIBLIOGRAFÍA

Duncan, Delbert J. (1983). *Modern retailing management : basic concepts and practices* (10a ed). Homewood, Ill: Richard D. Irwin.

Burruezo García, Juan Carlos. (2003). *La gestión moderna del comercio minorista: el enfoque práctico de las tiendas de éxito* (2da ed). Madrid: ESIC Editorial.

Kotler, Philip. (2005). *Marketing Mangement*. (12va ed). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

D' Andrea, Guillermo. (2007). *Retail Mangement: claves de la estrategia y la gestión minorista*. (3era ed). Buenos Aires: Temas.

Vázquez Casielles, Rodolfo. (2006). *Estrategias de distribución comercial: diseño del canal de distribución y relación entre fabricantes y detallistas*. Madrid: Thomson.

Lewison, Dale M. (1999). *Ventas al detalle* (6ta ed). México: Prentice Hall.

Gonzalez Benito, Oscar: "Papel de la localización en la selección de establecimiento minorista: un enfoque tridimensional" *Distribución y consumo*-- ISSN 1132-0176. N°80 (2005) pags 100-107.

Gujarati, Damodar N. (2003). *Econometría*. (4ta ed). México: Mc Graw-Hill

Arias, Fidas G (2006). *Mitos y errores en la elaboración de Tesis & Proyectos de investigación*. (3era ed). Caracas: Editorial Episteme.

Garrocho Rangel, Carlos (2003). *La teoría de la interacción espacial como síntesis de las teorías de localización de actividades comerciales y de servicios*. *Economía, Sociedad y Territorio*. México: El Colegio Mexiquense

Garrocho Rangel, Carlos (2004). *Localización, localización y localización: el manejo del espacio en la competencia entre centros comerciales. Estudios demográficos y urbanos*. México: El Colegio Mexiquense.

Chaco Yrigoyen, Coro (2004). *El Geomarketing y la Distribución Comercial. Investigación y Marketing, Num 69*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.