



**ENSAYO**

**EL PROPÓSITO DEL TRADE MARKETING**

**JUSTO NADIN DÁVILA**

**III CICLO**

**FANETH SERRANO**

**Docente – Seminario de Grado**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA**

**BOGOTA D.C.**

**2013**

## **ABSTRACT EN ESPAÑOL**

Hoy en día debe tenerse en cuenta la gran importancia del significado de poseer la estructura de ventas adecuada, ¿En qué forma debe encontrarse estructurada la unidad?, ¿Cómo se encontrarán distribuidos los departamentos y secciones de ventas?, ¿Cómo se logrará el flujo de los clientes de forma tal que no se produzcan cuellos de botellas?, y este aspecto es sumamente importante ¿Cómo se logra la correcta exhibición de las mercancías en el piso de venta, logrando que se estimule su adquisición por la clientela?. Nos referimos entonces a la utilización de las técnicas del Merchandising, y de Trade Marketing.

Mientras que el fabricante vende un producto o conjunto de productos relativamente pequeño, el distribuidor comercializa una gama completa de productos, llamada surtido.

Por otra parte, cuando el fabricante diseña su producto tiene en mente un mercado potencial muy amplio, abarca diversos países. Sin embargo, el distribuidor está orientado a su zona de influencia, de donde provienen sus clientes actuales y potenciales.

En la actualidad los objetos de Merchandising y de Trade se utilizan por innumerables empresas para lograr la atracción de nuevos clientes y compradores hablando de un ambiente comercial que brinde un buen producto y/o servicio. Las empresas buscan llamar la atención de los compradores con productos de merchandising innovadores, por así decirlo, fuera de lo común, gastando así fortunas en creaciones tanto para vender, como para regalar a clientes destacados.

## **ABSTRACT EN INGLES**

Today should be noted the great importance of the meaning of having the right sales structure, How does the unit must be structured, How distributed will meet the sales departments and sections, How the flow will be achieved customers so that no bottlenecks occur?, and this aspect is very important How do you get the correct display of goods on the sales floor, so as to stimulate their customer acquisition?. Then we refer to the use of techniques Merchandising, Trade and Marketing.

While the manufacturer sells a product or set of relatively small, the dealer sells a full range of products, called range.

Moreover, when the manufacturer designs their product has in mind a very large potential market, covering several countries. However, the dealer is geared to their area of influence, from which your customers and prospects.

Currently the objects of Merchandising and Trade are used by innumerable companies to achieve attracting new customers and buyers talking about a commercial environment to provide a good product and / or service. Companies seek attention from buyers with innovative merchandising products, so to speak, out of the ordinary, spending fortunes on creations so much to sell, and to give to customers featured.

## INTRODUCCIÓN

Muchas compañías han encontrado "fórmulas de éxito" para que sus negocios les permitan ser más rentables que sus competidores, en estos últimos tiempos del mundo globalizado en que la competencia cada día se presenta con mayor agresividad, y los productos en su afán de conquistar mercados van recurriendo a una serie de cambios que jamás el hombre había imaginado, evidentemente, la llave del éxito de los negocios está en ofrecer productos cada vez diferenciados, acompañado de la buena atención al cliente, para satisfacer múltiples deseos y exigencias en caso de productos y usuarios de servicios.

Sin duda toda empresa debe obtener ventaja competitiva, logrando con ello sobresalir y permanecer en el tiempo, con estrategias viables para lograr captar cada vez más clientes potenciales en el punto de venta. Con el pasar del tiempo ha ido evolucionando la manera en que los productos llegan al consumidor final, pensando en su comodidad, bienestar y seguridad, colocándolos siempre al alcance de su mano.

Dejando a un lado la barrera de la vitrina que anteriormente lo que lograba era romper cualquier tipo de visibilidad y comunicación que pudiera originarse entre el vendedor y el cliente, ante esto, el establecimiento comercial debe hacer sentir al (comprador) como en su casa, la finalidad es obtener cada vez más rotación de productos originándose también las compras por impulso.

En el mismo orden de idea, el Trade Marketing es el encargado de hacer realzar la marca en el punto de venta, ofrecer valor agregado de distribución, promocionar los productos y generar lealtad del cliente en las tiendas, supermercados, etc., por tal razón el merchandising es una herramienta vital para el Trade, se realiza en el

punto de venta con la ayuda del fabricante y detallistas, con distintos grados de colaboración, con los planes o programas previamente elaborados.

Las decisiones tomadas se reflejan directamente en la rotación de los productos en el punto de venta, es por ello que las exhibiciones elaboradas son importantes para los clientes con el único fin de atraerlos y guiándolos a la compra.

## **EL PROPÓSITO DEL TRADE MARKETING**

### **1.1 ORÍGENES Y DEFINICIÓN DEL TRADE MARKETING**

El Trade Marketing es una disciplina relativamente joven surgida allá por finales de los 80 en Estados Unidos. A pesar de su juventud, ha conseguido consolidarse en muchos sectores, sobre todo en el Gran Consumo. Gracias fundamentalmente a que son las grandes empresas y enseñas de distribución las que más han contribuido a su desarrollo. (Castillo, 2000)

"Trade marketing" se define como operaciones comerciales y de merchandising puestas en práctica conjuntamente por un proveedor o fabricante y un distribuidor". (Mercadeo.com)

El concepto de Trade marketing gira alrededor de la relación que existe entre el fabricante y el distribuidor. En como ambos deben desarrollar una estrategia conjunta, que le permita llegar a los consumidores de una manera efectiva e influir en sus decisiones de compra. El enfoque central es cooperar para optimizar los resultados, y generar relaciones y de confianza.

Aunque existen varias definiciones del Trade marketing y no hay un acuerdo sobre las mismas, podríamos definirlo como una disciplina consistente en la fijación de objetivos, estrategias y planes de acción conjunta entre el fabricante y el distribuidor con el fin de dar una respuesta eficiente al consumidor. Esto también mejora la eficacia y eficiencia de las relaciones entre fabricantes y distribuidores. Conseguir una mayor rentabilidad y ajuste de los costes y servir de conexión entre la red comercial, el marketing al consumidor final y la red de distribución.

El Trade Marketing es una herramienta esencial en la relación Productor-Distribuidor, fruto de una estrecha colaboración y de un entorno altamente competitivo, como es el de gran consumo, se convierte en imprescindible. Ya que

la concentración de la distribución, la guerra entre canales, la evolución de la marca y la aparición del consumidor infiel se convierten en factores decisivos que comienzan a marcar las relaciones comerciales del siglo XXI.

En otras palabras, podemos decir que Trade Marketing es el Proceso de Gestión entre los participantes del Canal de Distribución Comercial para desarrollar e implementar planes que permitan alcanzar los objetivos de mercado, marca y volumen fijados en beneficio mutuo y del consumidor.

Como ya comenté anteriormente, el Trade tiene su origen en Estados Unidos. En concreto, surge como respuesta a la masiva llegada al mercado de productos y referencias, muchas de las cuales se convertían en fracaso y acababan desapareciendo a los pocos meses.

De igual forma los fabricantes sufrían porque el costo de desarrollo y comercialización del producto no se recuperaba, los distribuidores porque tenían problemas para alcanzar una rotación y rentabilidad adecuada en el punto de venta, y los consumidores porque, ante tanta competencia, comenzaban a sufrir estrés a la hora de realizar una elección y sus necesidades cada vez se veían menos satisfechas a pesar de disponer de una oferta mayor.

Castillo, Joan Domènech (2000), Afirma que ante este panorama, Procter & Gamble, en una iniciativa pionera, decide romper con esta inercia y llegar a un acuerdo con Wal-mart para poner en marcha la llamada ECR (Efficient Response Consumer-Respuesta eficiente al consumidor) que tiene como objetivo poner en primer plano la necesidad del consumidor y trabajar conjuntamente con el distribuidor para lograrla a través de una serie de medidas (ajuste de surtido, gestión de categorías,...) Esta buena práctica comenzó a extenderse en el resto de enseñanzas y de fabricantes de la competencia hasta llegar a consolidar la disciplina del Trade Marketing.

Pero como he dicho anteriormente, esta disciplina se ha trabajado mucho en el gran consumo y por grandes empresas en Estados Unidos y algún otro país como UK o Francia. En otros sectores o países, todavía no está implantada. A pesar de que la necesidad cada vez es más urgente.

En Trade Marketing el propósito o esencia consiste en compatibilizar, sinergizar, la estrategia de marca del proveedor con la estrategia del negocio de su distribuidor, para brindar el mejor nivel de respuesta posible a los consumidores o clientes. Un consumidor cliente satisfecho por el producto adquirido en el punto de venta o centro de abastecimiento donde ha realizado su acto de compra, es la condición básica y necesaria para que el logro de los objetivos de negocio de ambas partes sea exitoso.

En la actualidad, el tema de Trade Marketing ha cobrado gran importancia y cada vez son más las empresas que empiezan a desarrollar áreas de Trade marketing dentro de su estructura. Como todo entra por los ojos la esencia de un buen Merchandising depende esencialmente del toque original que la empresa quiera darle a su negocio, y básicamente conocer muy bien a su cliente para ofrecerle de manera efectiva todos los productos que él requiera en el momento indicado, en el lugar indicado y presentado de la mejor manera.

La situación actual muestra un mercado dinámico en donde los consumidores cada vez tienen menos tiempo para prestar atención a la publicidad tradicional (TV, radios, revistas, entre otros) y optan por tomar decisiones en el mismo punto de venta. A raíz de esto, las empresas empiezan a identificar este cambio en la vida de los consumidores y deciden buscar otras alternativas de comunicación. Naciendo así el concepto de Trade Marketing. (Nilsen de Colombia , 2013)

Muchos detallistas y fabricantes en el país ya han comenzado a transformar sus estructuras de negocios y hasta su propia filosofía de trabajo para dar cabida a las nuevas tendencias y exigencias del entorno. La adopción de nuevas formas y herramientas de Gestión Comercial, *Trade Marketing* y el análisis de Micromarketing para acercarse más a la realidad de cada consumidor son los ejes del cambio. (Nilsen de Colombia , 2013)

Trade Marketing llama la atención acerca de la importancia de la distribución y apela a la creación de un departamento de Marketing especializado en el Canal de Distribución, con el objetivo de motivar al consumidor final. La evolución del



mercado genera actividades que muchas veces no son asignadas estratégicamente por la dirección comercial a ninguna gerencia específica, ni tampoco son asumidas operativamente por las áreas de Marketing, Ventas o Logística.

Así tenemos, por un lado, la función de Marketing operando sobre los Consumidores, estudiando sus hábitos, actitudes y motivaciones, analizando los beneficios que puedan respaldar el posicionamiento de la oferta, para luego emitir sus programas de comunicación masiva. Por otro lado, la función de Ventas actúa sobre los decisores de compra, buscando establecer relaciones de crecimiento conjunto con el canal. El Trade Marketing surge a partir de un tercer espacio, compartido por estas dos funciones, sin formar parte, en ninguno de los dos casos, de su preocupación principal.

En consecuencia, es necesario que "alguien" se ocupe de controlar el trabajo de las promotoras, coordinar que el producto esté en las góndolas cuando se lanza la campaña publicitaria, verificar que el material POP esté colocado en el lugar convenido dentro o fuera del salón de venta. Cada organización debe resolver la situación y la dimensión de la función de Trade Marketing de acuerdo con sus necesidades. Pero sin olvidar que es imprescindible asignarle un presupuesto para la ejecución de las tareas a su cargo y siempre en el marco del Plan Comercial.

Entre las directrices como para una compañía como Boehringer las principales funciones del Trade Marketing que se encuentran son las siguiente: (Estimaciones de venta, Adaptación del producto a las especificaciones del Consumidor y del Cliente, Crear Planes para lograr los objetivos de las marcas por sectores de la Distribución, Desarrollar oportunidades de volumen por medio de promociones orientadas a los consumidores a través de la Distribución, Desarrollo de promociones y acciones de animación del punto de venta, Asistencia en aspectos de comunicación de las marcas en el cliente, Evaluación de rentabilidad de las acciones promocionales, Etc). (Boehringer Ingelheim , 2013)

El éxito o fracaso de los Productores dependerá de las fuerza de sus marcas, de sus ventajas de costos, de la capacidad de innovación y, hoy en día, de sus

habilidades para desarrollar estrategias de comercialización efectivas con el Retail. Esto debido a las relaciones cada vez más complejas con la red de distribución. Se hace necesaria la integración de las funciones de Marketing y Ventas, de forma que se estrechen dichas relaciones entre Productores y Distribuidores.

El Trade Marketing nace como alianza estratégica entre Productores y Distribuidores para desarrollar acciones conjuntas de publicidad, promoción, presentación del producto en el punto de venta, merchandising, etc., con el fin de incentivar la demanda final en beneficio mutuo. (Santiago, 1999)

Santiago, Julio (1999) afirma: "El Trade Marketing busca estrechar las relaciones entre el Productor y el Distribuidor, dado que en la actualidad podemos hablar de la existencia en el mercado de una batalla por el espacio en los Puntos de Venta al igual que podemos hablar, desde el punto de vista del Marketing Tradicional, de una batalla por un espacio en la mente del consumidor. Por otro lado, el Trade Marketing se constituye en el Eslabón Estratégico entre Marketing y Ventas, aplicando el enfoque de Marketing a la Distribución de la empresa y apoyando el Marketing tradicional al consumidor con el Marketing al Canal de Distribución".

El profesional de Trade Marketing deberá tomar decisiones sobre Distribución, Marketing Mix, Administración de Espacios, Promociones al comercio, Publicidad con el Comercio, Análisis demográficos por empaques y tamaños, Area test y Category Management, siendo los responsable por las ganancias y los volúmenes del negocio.

Nilsen Colombia (2013) afirma: "El 90 % de los productos nuevos que se producen en el mundo, se convierten en un fracaso y desaparecen. Y solo un 10 % de los productos que se venden actualmente en el mercado tienen una antigüedad mayor de 10 años. Ante este panorama general, que lógicamente varía según los sectores, al productor o fabricante se le plantea la necesidad de afinar al máximo dicha creación y comercialización de productos para reducir ese porcentaje de apuestas fallidas".

La creciente concentración de los canales de distribución hace que su poder de negociación aumente dramáticamente. Esto es válido para cualquier sistema indirecto de distribución, aunque es en los mercados de consumo masivo en

donde se ha manifestado con mayor definición. En este último sector, se estima que alrededor del 40% de los gastos en comunicación son absorbidos por el canal. Además de las concesiones que encuadran la relación proveedor-canal (volumen, espacios, etc.), debemos considerar el flujo creciente de ofertas, promociones temáticas, eventos, etc. que inundan los salones de venta. (Nilsen de Colombia , 2013).

Este crecimiento del poder de los canales está haciendo que los productores busquen equilibrar las concesiones directas de margen con acciones que agreguen valor sobre la marca o mejoren el vínculo con el cliente.

Ante esta situación, la función básica de quien asume la posición de Trade Marketing es la de contribuir al mejoramiento de la performance comercial de la organización, desarrollando e implementando planes para los diferentes canales de distribución, que permitan alcanzar los objetivos de mercado, marca y volumen fijados para cada uno.

Esta especie de definición elemental nos describe la función desde adentro de la empresa, pero cómo se la percibe en el otro extremo del sistema. El punto de venta. Si aceptamos que un negocio es hoy un lugar no sólo de abastecimiento sino también de recreación, satisfacción y placer, la función del trade marketing debe incluir todo aquello que le permita hacer en el espacio disponible una atractiva fiesta para los sentidos. Por eso es tan importante integrar la promoción, el merchandising, la reposición y demás actividades competitivas al trabajo del trade marketing en el punto de venta.

## **1.2 CAMBIO REVOLUCIONARIO EN LOS CANALES**

Al principio de los `90, se comienza a trabajar fuertemente en todo lo que tiene que ver con la presencia de marca en el punto de venta, con la exhibición y, principalmente, en lo que es distribución como condición básica. (Castillo, 2000)

Santiago, Julio (1999) Afirma: "Esto es lo que ha cambiado en estos años. Los principales canales de distribución han incorporado variables clave, incorporaron pensamiento estratégico, planeamiento a largo plazo, conceptos y División de marketing. Decidieron construir, a través de su nombre y de su emblema, una marca. Trabajar y posicionar esa marca, destacar y posicionarse de acuerdo a sus atributos o beneficios diferenciales y, por ende, generar un tráfico de consumidores con un perfil determinado".

Hoy en día se empieza a tener sentido que el fabricante decida buscar los puntos de contacto de su estrategia con su canal de distribución.

El proveedor trabaja activamente y define estrategias de posicionamiento de marcas cuando el distribuidor define y está trabajando desde hace un tiempo en el posicionamiento de su emblema. Hoy nos encontramos con hipermercados que compiten en el segmento de bajo precio y tenemos otro segmento de variedad y calidad. Cadenas que se definen como algo más que buenos precios, tiendas de proximidad que cimientan su estrategia en la cercanía de sus locales, sobre su nivel de servicio y otros valores agregados que no tienen que ver directamente con el precio.

Este es el revolucionario cambio de los canales, que decidieron la reacción de la industria a dar una respuesta concreta ante el nuevo escenario que planteaba la distribución.

### **1.3 EL DISTRIBUIDOR QUIERE OCUPAR EL LUGAR DEL FABRICANTE**

El cambio de estrategias entre el distribuidor y el fabricante ha ido fortaleciendo el margen que tenía el distribuidor y erosionando la posición del fabricante de productos. Ambos quieren llegar al consumidor sin debilitar su posición y tratando de cuidar su rentabilidad. (Alvarado, 2000)

Alvarado, Luis Diego (2000) afirma; "El fabricante distribuía todos sus productos a través de distintos clientes, por su parte el rol del distribuidor era el de acercar esos productos al consumidor. Era el fabricante quien imponía sus condiciones: precio, entrega, plazos de pago, etc".

Hoy en día el distribuidor quiere ocupar el lugar del fabricante ya que considera que se encuentra mucho más cerca del consumidor, conoce mejor sus gustos, sus hábitos. El fabricante acepta esta nueva relación y empieza a interactuar, muchas veces, con cierta dosis de conflictividad. Se ve presionado por la fuerza que tienen los canales de distribución. Ciertamente hay excepciones de acuerdo al lugar que tiene cada empresa en el mercado.

#### **1.4 LA FUERZA DEL MERCHANDISING**

Merchandising es un conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar, durante el tiempo, en la forma, al precio y en la cantidad conveniente. (A.Z, 1987)

Merchandising es un término inglés que no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). El concepto se utiliza para nombrar al producto licenciado que se suele vender con el respaldo de una marca, un logo o una imagen. El merchandising es el producto que representa el elemento licenciado o que utiliza imágenes sujetas a licencia con el objetivo de generar mayor atracción en la marca o el personaje en cuestión impulse las ventas.

Una camiseta blanca con el rostro de Mickey Mouse venderá mucho más que una camiseta blanca lisa de la misma calidad. De manera similar, los fanáticos de Ferrari comprarán todo tipo de merchandising de la empresa italiana con fines de colección.

Por ejemplo: “En el centro comercial Centro Mayor instalaron una tienda que vende el merchandising oficial de Nike y Adidas”, “Las empresas de estas marcas constituyen el negocio perfecto ya que recaudan millones de dólares al año por la venta de merchandising”.

La noción de merchandising también se utiliza para nombrar a la rama del marketing cuyo objetivo es incrementar la rentabilidad en el punto de venta a partir del estímulo de la demanda. El merchandising, en ese sentido, incluye diversas técnicas que apuntan a presentar los productos o servicios en las mejores condiciones para que éstos resulten atractivos al potencial comprador. La intención es captar la atención e incidir en la conducta de compra a favor de ciertos artículos.

### **1.5 PROMOCIONAR EL VALOR DE LAS MARCAS**

El Merchandising se complementa con las promociones, pero ya no vistas desde el hombre de marketing que busca en última instancia llegar a la mente del consumidor. Sino que estamos hablando de que nuestros productos lleguen al consumidor a través de la promoción que logre maximizar el valor de nuestras marcas, dándole el lugar que ya han tomado por sí solas. No es ni más ni menos que el Trade que hoy permite que estas promociones se desarrollen en sus espacios.

Sabemos de la concentración de demanda que pasa por esos locales. Todos sabemos bien que esto no es gratis, ellos lo saben y lo explotan muy bien. Es algo que analizamos al armar una promoción y sabemos que nuestra actividad promocional no sólo debe contemplar el retorno final o la venta incremental que pueda surgir, sino que tiene que dejar de alguna manera una inversión en este agente intermediario que nos permite desarrollar en el ámbito comercial lo que desarrollamos en nuestros escritorios.

### **1. FACTORES CLAVE PARA LA IMPLANTACIÓN DEL TRADE MARKETING**

Antes de comenzar a ver de qué forma debemos implantar el Trade Marketing en nuestras organizaciones, se deben tener en cuenta factores claves que nos llevan a pensar en la idoneidad de crear un departamento de Trade. (Garrigues, 2012). Factor económico, factor político, factor social y cultural, tecnológico, mercado, distribuidores, competencia, consumidor, necesidad de reducir costos

Como en tantos otros casos, la función surgió antes que el órgano. En otros términos, la evolución del mercado generó actividades que muchas veces no son asignadas estratégicamente por la dirección comercial a ninguna gerencia específica, ni son asumidas operativamente por las áreas de marketing, ventas o logística. (Garrigues, 2012)

Así tenemos por un lado, la función de marketing operando sobre los consumidores, estudiando sus hábitos, actitudes y motivaciones, analizando los beneficios que puedan respaldar el posicionamiento de la oferta, para luego emitir sus programas de comunicación masiva. Por otro lado, la función de ventas actúa sobre los decisores de compra, buscando establecer relaciones de crecimiento conjunto con el canal. El Trade Marketing surge a partir de un tercer espacio, compartido por estas dos funciones, sin formar parte, en ninguno de los dos casos, de su preocupación principal.

En Europa este proceso está más avanzado que aquí. Investigaciones realizadas en EUA revelan que alrededor del 70% de las decisiones de compra se toman en el punto de venta. Este porcentaje aumenta si se analiza sólo a las mujeres. (Nilsen de Colombia , 2013)

Cada organización debe resolver la situación y la dimensión de la función de trade marketing de acuerdo con sus necesidades, pero sin olvidar que es imprescindible asignarle un presupuesto para la ejecución de las tareas a su cargo y siempre en el marco del plan comercial.

## **2.1 ESTRATEGIAS DE TRADE MARKETING**

Actualmente son varios los criterios y estrategias de Trade Marketing implementadas en los diferentes canales y puntos de venta (PDV). Todas con el mismo objetivo. Que el punto de venta recomiende nuestros productos y que el consumidor los elija.

El PDV como canal de comunicación nos ofrece una interactividad que ningún otro medio tiene. Y nos permite trabajar a medida de cada marca o producto. Para que el Éxito suceda en el punto de venta deben actuar 4 factores: Primero Comunicación en el PDV, Segundo Gestión estratégica y posicionamiento del lineal. Tercero Material POP Eficiente, Cuarto Relacionamiento con el PDV / Equipo de Trade Marketing. (Mercadeo.com)

Como estrategia se debe tener en claro dónde quiero posicionar mis productos para lograr mejor comunicación y exhibición, alcanzar presencia dominante y diferencial en cada una de las áreas claves del PDV. Definimos como “*áreas clave*” a todos aquellos puntos calientes del PDV de alto tránsito/visibilidad y/o dónde se decide la compra: vidrieras, góndolas o sector de self service, estanterías exteriores o interiores, mostrador/línea de caja, exhibidores de pie, áreas de 1er. impacto, etc”. (Merchandising, 2012)

## **2.2 FUNCIONES DEL TRADE MARKETING**

Antes de continuar con las funciones del Trade Marketing, debemos aclarar que cuando hablamos de esta disciplina siempre nos estamos refiriendo al punto de vista del fabricante. Puesto que aunque el distribuidor está empezando a desarrollar en algunos casos también este departamento, normalmente posee ya la figura consolidada del *Category Manager*. Que sería el interlocutor del responsable del Trade Marketing para las negociaciones.

Garrigues, D Guiu (2012) afirma: “Funciones típicas del Trade Marketing, que se resumen en dos fundamentales: el ECR o respuesta eficiente al consumidor y la Gestión de categorías.

**ECR:** el ECR no es más que un conjunto de acciones que se llevan a cabo entre fabricante y distribuidor para conseguir la satisfacción del consumidor final y la máxima rentabilidad y beneficio por producto por parte de todos a través de una colaboración constante a medio y largo plazo. Se trata de aportar el máximo valor al consumidor final al mínimo costo”.

Normalmente, la implantación del ECR implica primero un análisis exhaustivo por parte de fabricante y distribuidor del sistema de valor y de los procesos para



averiguar dónde se aporta valor y dónde no, para optimizar recursos y reducir costos. Una vez realizado dicho análisis, se suele proceder a probar en alguna categoría este sistema y luego se lleva a cabo su extensión al resto de productos. Para llevar a cabo el ECR es fundamental el conocimiento del comportamiento del consumidor dentro y fuera del punto de venta.

Para ello necesitamos de tecnología para mejorar dicho conocimiento. A través de sistemas como la radiofrecuencia, el EDI, o más recientemente los e-procurement y los e-marketplaces.

Dentro del ECR, distinguimos dos procesos claramente definidos a la hora de ponerlos en marcha: el área de la oferta y el área de la demanda. El área de la oferta consiste sobre todo en explotar el concepto de reaprovisionamientos eficientes. Dicho concepto supone trabajar fabricante y distribuidor de forma conjunta para reducir las ineficiencias en la cadena de suministro para ajustar los costos, ser más flexibles, servir más rápido y con más calidad que el resto de la competencia.

Para conseguir esto, se trabaja fundamentalmente en la reingeniería de la cadena de suministros, para acortarla y hacerla más eficiente a través de sistemas lean como el Just in time o de prácticas como el cross docking (re-expedición) o el flujo tenso. Otro de las áreas a explotar para conseguir el reaprovisionamiento eficiente es el llamado reaprovisionamiento continuo. De igual manera no es más que ajustar al máximo el inventario y el stock para servir el producto adecuado, en el momento adecuado y en el lugar adecuado con la cantidad demandada al consumidor final.

Para conseguir este fin, es necesario disponer de la adecuada tecnología para conocer muy bien la demanda y ajustar el surtido a través de técnicas pull, es decir, no fabricar y colocar para vender, sino vender y reponer rápidamente.

Para hacer realidad este objetivo en el área de la oferta del ECR, es fundamental poner en marcha medidas que afectan el alineamiento de los ficheros de fabricante y distribuidor, para que todos hablen el mismo lenguaje y el flujo de

información sea rápido y eficaz. Llegar a acuerdos logísticos para emplear las mismas medidas de palés, de cajas y materiales para mejorar la rapidez y utilizar herramientas facilitadoras para todo ello.

En el lado de la demanda del ECR, lo que se pretende es incentivar a que el consumidor consuma nuestros productos en nuestra enseña y que alcance una satisfacción suficiente para que repita su compra y podamos retenerlo. Con el fin de operar este objetivo, se pone en marcha el concepto de gestión de categorías. Y dentro de esa gestión por categorías, se ponen en marcha tres medidas fundamentales para conseguir satisfacer al consumidor.

La primera es lograr un surtido eficiente. Se quiere lograr que el fabricante y el distribuidor deban colaborar estrechamente para ofrecer referencias de producto que se ajusten a la verdadera demanda del consumidor, a su fluctuación y sus cambios constantes y en la cantidad realmente solicitada. La segunda medida es llevar a cabo promociones eficientes. Es decir, que se trata de colaborar de forma que las promociones que se desarrollen tengan el mayor impacto en el consumidor final para su satisfacción.

Por último, lanzamientos eficientes de productos. Lo que significa que la colaboración sea lo más estrecha posible para lograr productos que sean exitosos y ajustados a las necesidades del consumidor. Con el fin de reducir el alto índice de productos novedosos que no incrementan el valor de la oferta.

### **2.3 LA GESTIÓN POR CATEGORÍAS**

Aunque incluida como práctica dentro de la demanda del ECR, la gestión por categorías ha adquirido una entidad tan grande que debe tratarse como un epígrafe independiente. Para entender la gestión por categorías, primeramente debemos aclarar qué entendemos por categoría. Categoría es un grupo de productos que son considerados por el consumidor final como iguales, complementarios o sustitutivos de la función que realizan o el beneficio que ofrecen.

Aquí, encontramos un concepto importante y es que la categoría no la define ni el fabricante ni el distribuidor, sino que son los consumidores con sus comportamientos los que definen cómo se van agrupando las categorías, por lo que es necesario un conocimiento muy importante de la forma de pensar y comportarse del consumidor. El fenómeno de la gestión por categorías surge por dos motivos; primero por dar respuesta a la forma en la que piensa el consumidor en su árbol de decisión y la segunda para reducir la complejidad de gestión de las miles de referencias del surtido en el punto de venta a través de la agrupación en categorías. (Mercadeo.com)

La gestión por categorías pretende explotar cada categoría como si fuera una mini unidad de negocio dentro del global del surtido en el punto de venta. Esto provoca que la colaboración entre fabricante y distribuidor sea muy fluida para conseguir primero definir la categoría y luego explotarla adecuadamente mediante la elección del producto adecuado, de la cantidad adecuada, de la colocación adecuada en el lineal, de las promociones adecuadas y de la ubicación adecuada de la categoría en el establecimiento.

Al entender la categoría como una unidad de negocio, fabricante y distribuidor deberán fijar una misión y una visión para esta unidad de negocio. Se deben acordar entre ambos también objetivos, estrategias y planes de acción que sean concordantes con sus estrategias corporativas y que permitan alcanzar un resultado óptimo. Esto supone renuncias y trabajos de colaboración a mediano-plazo que implican una dosis importante de confianza en los socios.

Category Management implica definir a las categorías como unidades estratégicas de negocios y que es necesario involucrar al proveedor para asegurar una experticia suficiente sobre la categoría. El objetivo es producir altos resultados en los negocios al satisfacer las necesidades y requerimientos del consumidor.

Hay varias razones de por qué es más efectiva la administración a nivel de categorías:

Las categorías están formadas por productos relacionados que tienden a satisfacer las necesidades y los requerimientos similares de los consumidores. Por lo tanto, las categorías son una causa común lógica tanto para retailers como proveedores.

Los consumidores compran por categoría, y teniendo todas las marcas y los productos juntos se les facilita la compra. Los retailers pueden ofrecer en cada sección a cada segmento de consumidores el tipo de producto que mejor satisfaga su necesidad por categoría: premium, segunda marca, marca propia, etc.

Los departamentos son demasiado amplios como unidades de negocios, mientras que las marcas individuales o SKU's son demasiado estrechos. Se debería tener en cuenta que la evolución del Category Management en el negocio del retail es similar a la Gerencia de Marca de los fabricantes. En la Gerencia de Marca los grupos de productos se transforman en el punto focal para coordinar las distintas actividades involucradas con el desarrollo, producción y marketing del producto.

Cada una de las categorías de productos es impulsado, como una unidad de negocios distinta con su propio presupuesto y su propio balance de ganancias y pérdidas. Si un fabricante tiene más de una marca en una categoría sería conveniente que todos los grupos de marcas reporten a un Category Manager para maximizar la eficiencia. Similarmente, en el retailing los Grupos de Categoría se transforman en el punto focal para la Gerencia de Producto.

Sin embargo, hay una clara diferencia. Dado que hay un gran número de categorías involucradas, un Category Manager en un negocio del retail maneja especialmente varias categorías (digamos 5 a diez), mientras que el Gerente de Marca es responsable de una sola Marca.

El Category Management representa una significativa y demostrada oportunidad para alcanzar sustanciales mejoras en los negocios a través de la totalidad de la cadena de valor para clientes, distribuidores y proveedores. Sin embargo, ello requiere claramente una vinculación con las estrategias corporativas para ser exitosa. Para su éxito, el Top Management del retail debe comprender las

implicaciones estratégicas y la contribución potencial del Category Management, reconociendo el alcance de los cambios requeridos y liderar personalmente a sus respectivas organizaciones a través de la implementación.

## **2.4 PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL TRADE MARKETING EN LAS ORGANIZACIONES**

A la hora de implantar el Trade Marketing en las organizaciones, hemos de tener en cuenta que no todos los sectores tienen la misma necesidad de implementar esa figura. Hasta estos momentos, han sido todas las empresas dedicadas al gran consumo las que han desarrollado más este concepto. Mientras que en otros sectores o categorías de producto, esta disciplina todavía no está demasiado desarrollada.

También quiero aclarar que cuando hablo de Trade Marketing, nos situamos siempre en la esfera del fabricante. Ya que las distribuidoras tienen su homólogo en el category management, que es la persona que negociará y colaborará directamente con el departamento de trade. Dicho esto, existen dos modelos básicos de implantación del Trade Marketing en la organización.

El primero de ellos es hacerlo depender de un director de marketing. El director de marketing sería el responsable de dirigir tanto el marketing a los clientes de canal como el marketing al consumidor final.

Las ventajas de este modelo son tener una mayor coordinación con la estrategia global de marketing, una línea clara presupuestaria que evite los roces entre los dos tipos de marketing que se van a trabajar. Mayor coherencia en las acciones y estrategias, evitación de duplicidad de esfuerzos y facilidad de compartir información entre los dos tipos de marketing.

Las desventajas son un alejamiento del Trade Marketing de la operatividad y de la red comercial y los KAM (Key Account Manager), que son los que finalmente han de cerrar los acuerdos de venta con los distribuidores. Esto provoca que los KAM acaben negociando sin estar alineados con la estrategia de marketing. En

consecuencia perdiendo las posibles ventajas competitivas que puede ofrecer en este sentido la puesta en marcha del trade marketing.

La otra opción es ubicarlo en el departamento comercial. Aquí las ventajas serían que el trade marketing se convertiría en el nexo de unión entre comercial y marketing, favoreciendo un flujo de información adecuado y llevando la estrategia global de marketing a la red comercial. También permitiría estar más cerca de las necesidades del cliente de canal y participar más en la operativa.

Como desventajas aparecen los problemas a la hora de coordinar la estrategia de marketing de consumidor con las del trade. La repartición de responsabilidades entre ambos marketing, la asignación de presupuestos, y el posible alejamiento del trade marketing de aspectos de mercado de consumidor. Importantes para comprender la globalidad del comportamiento del cliente.

Si analizamos el proceso que han seguido las empresas más experimentadas en el trade marketing. Observaremos que primeramente lo ubicaron en el departamento de marketing. Luego pasó a comercial y finalmente se ha hecho un propio departamento independiente con poder para influir en algunas decisiones comerciales y de marketing.

En realidad, no existe un modelo ideal, sino que dependiendo del ciclo de vida del producto y de la empresa, del sector y de los objetivos y estrategias de cada uno, se deberá adoptar un modelo determinado.

Siempre se debe entender que un gerente encargado del merchandising tiene mucha responsabilidad sobre sus hombros ya que estará coordinando y controlando el espacio de ventas de manera que este logre o sobrepase los objetivos planteados por la compañía. Es una pieza del engranaje que comparte junto con los demás gerentes el éxito o el fracaso del negocio. Esta persona idealmente será un Mercadólogo con experiencia y conocimientos bien establecidos en el merchandising o bien un Publicista con postgrado o maestría en mercadeo que tenga experiencia en ventas y merchandising.

Ahora bien, el conocimiento del merchandising es vital y normalmente no bastará con un conocimiento general de esta rama del marketing sino que, mientras más experto sea la persona responsable de implementarlo, mejor será dicha implementación. Para que el gerente de merchandising o encargado tenga éxito en su gestión deberá tener un buen conocimiento de los siguientes aspectos: Industria en la que participa la empresa, mercado o segmento, dofa, estrategias de negocios, posicionamiento, competencia, objetivos de ventas claros y manejo de presupuesto.

Hoy día el punto de venta no es sólo un lugar de abastecimiento sino también de recreación y satisfacción. De manera consciente o no, el consumidor moderno busca encontrar en este lugar “una fiesta para los sentidos” y es responsabilidad del Marketing montar el escenario que le permita al cliente disfrutar y ser parte de esa fiesta. Cuando el cliente se encuentra solo frente al producto, es el Merchandising el que “habla” por nosotros, el que comunica en unos pocos segundos la oportunidad de compra, el que “tienta” al consumidor a extender la mano y poner el producto en el carro de compras.

Diseñar y ejecutar animaciones en el Punto de Venta que sean novedosas, adecuadas y exitosas es un tema delicado. El éxito no pasa simplemente por conocer cuáles son las técnicas de exhibición de última generación, por tener la inversión suficiente o por comunicar una buena oferta. El éxito pasa, también, por implementar perfectamente las estrategias e iniciativas, por saber cómo hacerlo, cómo solucionar problemas emergentes, por sumarle beneficios a los ya establecidos, por ser “la confianza y el referente de la categoría” para el cliente y por las relaciones personales.

## **2. PERFILES ADECUADOS PARA TRADE MARKETING**

Evidentemente, para este tipo de puestos se requieren perfiles con conocimiento tanto de marketing como comercial. Por una parte debe tener experiencia y sólida formación en gestión del punto de venta, de categorías y de ECR desde el punto de vista de marketing. Para poder aportar una visión estratégica y elevada con

perspectiva a medio plazo y además, debe tener la visión comercial para comprender el punto de vista y las necesidades del KAM.

Normalmente es preferible que sean personas que tienen formación o experiencia muy importante en marketing y hayan trabajado en comercial en los últimos tiempos. Esto es así porque si el perfil de marketing no es sólido, la deriva del trade marketing será la de convertirse en una extensión del KAM, al servicio de este y sin una visión clara ni una perspectiva de trabajo diferencial a medio plazo. Por otra parte, si no tiene experiencia comercial positiva, el trade marketing no acabará de consolidarse y se convertirá en un ente independiente y desconectado de las necesidades del KAM y del cliente de canal.

Las compañías planifican y desarrollan el trade marketing en función de sus necesidades, asignando a éste un presupuesto que deberá ser utilizado para la ejecución de los planes competentes y siempre pensando en la parte comercial. Un departamento de trade marketing, debe ser un aliado de las estrategias de Mercadeo y los objetivos de Ventas, se podría decir que es una fusión de los últimos dos departamentos para lograr llevar el producto al punto de venta y por ende a las manos del consumidor.

Actualmente, y dentro de un mercado significativamente competitivo como el del consumo masivo, ejecutar el Trade Marketing es una tarea esencial.

El Trade Marketing refleja una gran ayuda para que las empresas puedan ganar una ventaja competitiva y para que puedan establecerse en el mercado. No se desarrolla solamente para promocionar productos que ya existen en el mercado; sino también para integrar productos nuevos o productos modificados en este mercado.

Incursionar en el Trade Marketing es desarrollar propuestas, programas y soluciones aplicadas a la cadena de valor del negocio de consumo masivo (es decir a las fuerzas de venta, canales de venta y consumidores / compradores), con el propósito de generar mayores ventas y utilidades. La misión del área de Trade Marketing, ya sea interna o externa sería, en parte, facilitar la generación de



volumen, el equity de las marcas y la rentabilidad en todos los canales, apalancándose en los comerciantes y sus puntos de venta como amplificadores del mensaje de marca y generadores de transacciones

El líder de Trade Marketing asegura que Marketing, Ventas, y Operaciones trabajen juntos, estableciendo y alcanzando los objetivos para cada uno de sus clientes. Debiendo también muchas veces influenciar en representantes de otros departamentos como Investigación de mercado, Finanzas, IT, etc., para que se integren al equipo cuando se requiera.

Cabe recalcar que el resultado de una excelente gestión del equipo de trade marketing se ve reflejada en un claro entendimiento de los clientes, del interés en sus necesidades y la capacidad de atender esas necesidades incrementando la satisfacción de los clientes, garantizando que los factores determinantes del share sean maximizados.

Podemos añadir que hoy más que nunca es el equipo de Trade Marketing quien, desde su accionar en cada punto de venta, debe influenciar positivamente en su elección, planteando iniciativas que mantengan la integridad del mensaje de marca usando los parámetros correctos, como por ejemplo: Enfocados en volumen y también en utilidades, en rotación de producto además de presencia, en resultados de largo plazo, no solo en impactos de corto plazo.

Es conocido que “algo en gran cantidad no significa algo con grandes niveles de ventas”, el valor de las iniciativas generadas está determinado por su diferenciación del resto de la competencia, la capacidad en que las recuerden y la relevancia que tengan para nuestros clientes y consumidores/compradores.

Es necesario crear resultados dándoles a los consumidores más razones para comprar nuestros productos y hacerlo con mayor frecuencia, proporcionando a nuestros clientes productos y planes relevantes para sus compradores objetivos, dependiendo del canal o sub canal, y el rol que su negocio juega en el mercado. Enfocándonos donde están las oportunidades de volumen y rentabilidad. La inteligencia de canal, comprador y competencia son la base para la efectividad de

los programas. Además, la velocidad, herramientas, y facilidad de ejecución con que dotemos a nuestros planes son determinantes del éxito vs. la competencia.

El Trade Marketing es una disciplina objetiva con resultados cuantificables, por ello es necesario hacer un trabajo previo si se apunta a tener éxito. Por ejemplo, se debe asegurar el hecho de anticipar a la competencia y defender nuestras marcas y presencia en el PDV, buscando payback detrás de cada Plan (Maximizar el ROI), llevando a cada miembro de la compañía a pensar en el cliente y estimulando el trabajo multifuncional en equipo.

## CONCLUSIÓN

En estos tiempos modernos, el proceso de ventas se ha desarrollado de tal manera que se puede decir que casi se ha convertido en una ciencia. Esto se debe a que en el proceso de Merchandising y de Trade entran en juego una serie de estudios de orden psicológico, científico y comercial, los cuales persiguen conocer los gustos, costumbres, necesidades y forma de pensar de los consumidores.

Por esta razón, en estos tiempos de despiadada competencia comercial es una excelente idea contar con una herramienta como lo es el Merchandising y un departamento de Trade, que permita a los comerciantes "adelantarse" a las necesidades, gustos y fluctuaciones del mercado.

Trade Marketing es una forma de llegar al consumidor una vez que éste se encuentra físicamente en el lugar de compra, a través de merchandising, uso de material POP, actividades de POS, comunicación y cualquier otro medio lícito que nos permita generar el diferencial que influirá en la decisión final de compra de nuestro prospecto.

La importancia del Trade Marketing radica en el hecho de no actuar sobre un potencial consumidor, sino sobre el cliente prospecto: ese sujeto que, en el 90% de los casos, entra a un negocio porque ha decidido comprar. Por ello, cualquier esfuerzo de trade marketing promete un atractivo retorno de la inversión.

El consumidor del siglo XXI demanda cada vez más productos hechos a medida, con entregas más rápidas y mayor valor percibido (no necesariamente agregado).

## RECOMENDACIÓN

A la industria en general le ha tocado cambiar y lo ha hecho enfocándose en las cuentas de distribución más grandes (“key account managers”). Así han llegado a “la gestión de categorías para conseguir maximizar la rentabilidad en el espacio y conseguir un beneficio mutuo para fabricante y distribuidor”. Con este enfoque cada categoría de productos se trata como una unidad de negocios para la cuál es necesario elaborar un plan propio de merchandising, para lo cual se recomienda considerar:

- La necesidad de un MIX DE PRODUCTOS eficiente que tome en cuenta la DEMANDA.
- Identificar el espacio necesario en el lineal y OPTIMIZARLO
- Ajustar los precios de manera tal que se AJUSTE LA RENTABILIDAD.
- Definir un plan de acción en el PUNTO DE VENTA para maximizarla.

A rasgos generales esas son recomendaciones. Ahora veamos el proceso CONTINUO (según Nielsen):

- Revisar la categoría y todo lo relacionado: la publicidad, la competencia, el consumidor, las tendencias, espacio necesario, etc.
- Identificar a los consumidores objetivos: quiénes son, dónde compran el producto, con cuánta frecuencia, cuáles son los principales motivadores en su compra, cómo se están cambiando esas decisiones de compra, qué medios son los que influyen su decisión de compra....
- Planificar el merchandising, de manera tal que se pueda aprovechar el espacio más eficiente e incrementar las ventas de los productos con mayores márgenes.

- Implementar la estrategia, demostrar que todo lo anterior sirve, tiene un impacto y es conveniente para los personajes involucrados.
- Evaluar los resultados, lo cual no es particularmente difícil con la tecnología.... Suele usarse la información de los escáneres y el análisis DPP (Direct Product Profit)

## GLOSARIO

**ALIANZA ESTRATÉGICA:** Acuerdo cooperativo entre empresas de negocios a mediano y largo plazo.

**BENCHMARKING:** Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

**BENEFICIO DEL PRODUCTO:** Características del producto o servicio que son percibidas por el consumidor como una ventaja o ganancia actual y real.

**CICLO DE LA VENTA:** Cada producto o servicio tiene ciclo diferente de venta, entendiéndose por tal el lapso que va desde la primera visita completada al cliente, a la firma del contrato o pedido. .

**CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO:** El periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Se entiende que incluye cinco diferentes fases: Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.

**CUOTAS DE VENTAS:** Es la meta de ventas para una línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas

**DESARROLLO DEL MERCADO:** Atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes.

**DISTRIBUCION COMERCIAL:** Las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y

colaboran en el proceso de intercambio de productos es lo que se denomina "distribución comercial". Se realiza por medio de los canales de distribución.

**LÍNEA DE PRODUCTOS:** Grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, son vendidos por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

**LOGÍSTICA:** Concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final.

**MARCA:** Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los la competencia.

**MERCADEO:** Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios.

**MERCHANDISING:** Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías

**POP (POINT-OF-PURCHASE):** Material de apoyo en el punto de venta

**POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO:** Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

**PRECIO:** Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; o la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

**PROMOCION:** Técnica cuyo objetivo es acercar el producto al consumidor.

**PUBLICIDAD:** Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado.

**PUNTO DE VENTA:** Lugar donde el cliente tiene contacto con personal que lo induce a la compra de un producto mediante técnicas adecuadas de persuasión.

**SEGMENTACIÓN DEL MERCADO:** División arbitraria del mercadeo en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

**SERVICIO:** Cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta. Es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.

**SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MERCADEO:** Un grupo de personas, equipos y procedimientos trabajando conjuntamente para obtener, analizar, evaluar y distribuir información exacta y en tiempo a los que toman decisiones de mercadeo en una organización.

**TRADE MARKETING:** Consiste en la aplicación de la gestión de marketing a los distribuidores. Esto es consecuencia de la voluntad por parte de los fabricantes de integrar objetivos e información con los distribuidores, a fin de obtener beneficios para ambos.



## BIBLIOGRAFÍA

A.Z, S. (1987). *Merchandising Alta Direccion*. Estdos Unidos.

Alvarado, L. D. (2000). *Trade Marketing y la ejecución de Planes por Canal*. Mxico: Panorama.

Boehringer Ingelheim . (2013). *Funciones y Perfilamiento de Trade Marketing*. Bogota .

Castillo, J. D. (2000). *Trade marketing: un concepto imprescindible en la interacción fabricante-distribuidor*. Ilustrada.

Garrigues, D. G. (2012). *definicion.de/trademarketing*.

Mercadeo.com. (s.f.). *Trade Marketing Mercedeo*. Obtenido de <http://www.mercadeo.com/>

Merchandising, D. d. (2012). *definicion.de/merchandising*. Obtenido de [www.definicion.de/merchandising](http://www.definicion.de/merchandising)

Nilsen de Colombia . (2013). *Nisel de Colombia*. Bogota.

Santiago, J. (1999). *TRADE MARKETING. MEXICO*.