

---

# **EL CONCEPTO DE MERCHANDISING INTEGRADO AL CONCEPTO DE MERCADEREO**

**MARTHA CECILIA SERNA LOPEZ**

- Administradora de Negocios, Universidad EAFIT.

## INTRODUCCION

La concepción de mercadeo, como una filosofía dentro de la empresa, abre una nueva pauta de desarrollo, que lleva a todos los integrantes de una organización a participar dentro de ella en una forma activa, teniendo en cuenta que el resultado de una gestión, es la unión de todas las fuerzas, voluntades y mística, que se le impongan para lograr un objetivo específico, cual es el de sacar adelante la empresa. Este objetivo será triunfador, en la medida en que todos y cada uno de los integrantes del equipo propenda por lograrlo. Desde luego, la filosofía del mercadeo abre el compás para otros criterios dentro de la empresa.

Si consideramos a la empresa como un ente sensible en todos sus niveles, vamos a encontrar, dentro del concepto de mercadeo, una unidad por la que hay que mantener vivos todos los objetivos y llevarlos a su plena realización.

Esa unidad, ese ser, va a tener su clara manifestación hacia el medio, a través de la satisfacción de las necesidades de sus clientes, y en ellas va a encontrar la acción que lo mantenga en existencia.

Pero, intrínseco a toda esta acción, existe un motor, que va a generar el mecanismo coordinador de todas las acciones de las ventas de los productos de la empresa, y estará reflejado en el manejo del Merchandising.

Esta dinámica va dirigida a mostrar cómo lograr la acción efectiva para que el producto sea aceptado por el cliente y de hecho satisfaga sus necesidades.

Todo este camino recorrido desde la investigación de las necesidades de los clientes por parte del fabricante, la concepción de la idea que resuelve una necesidad, la creación y desarrollo del producto, la conformación intrínseca en su calidad, en su valor real, su empaque, color, forma de manejo, hasta llegar al mecanismo de distribución en el canal de la venta, son los parámetros iniciales que fortalecen las posibilidades de éxito del producto.

Así el mecanismo de exhibición en la sala de ventas, adecuación, iluminación, atractivos para estimular al cliente el deseo de la compra, son los elementos que hay que manejar apropiadamente dentro de una idea clara del Merchandising, integrado al concepto de mercadeo como lo vemos en la figura siguiente:

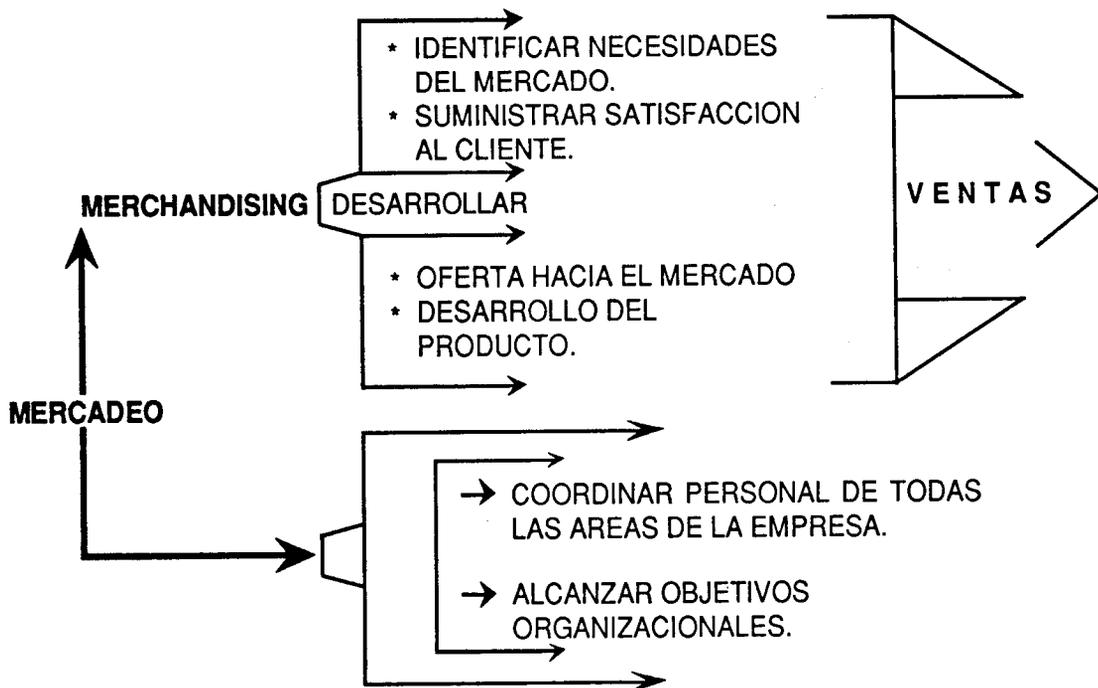


FIGURA No. 1

---

## **IMPORTANCIA DEL MERCHANDISING PARA EL FABRICANTE**

El fabricante sabe que el merchandising es importante, pero no le es claro dónde está el fondo de su importancia; ve manifestaciones reflejadas en la competencia, en la rotación, en el incremento de las ventas, en la ayuda a destacar sus productos para atraer al consumidor.

El merchandising está intrínseco al espíritu que motiva el desarrollo del producto. Se puede decir que nace con él, desde el inicio de la investigación, cuando el cliente manifiesta su deseo por él y lo acompaña en todo su proceso de vida hasta llegar a satisfacer ese cliente que lo desea y aún lo sigue acompañando para que ese mismo cliente repita su interés indefinidamente. Es así que su manifestación está ligada a la vida del producto.

Cada vez la competencia es un dolor de cabeza para las empresas. Hace que ellos se desarrollen para superar las dificultades en que se ven envueltos al colocar sus productos en manos de los clientes.

Esto hace a las empresas más activas y más deseosas por mejorarse a sí mismas en todo su conjunto y en sus productos.

Cada vez encontramos en el mercado mayor cantidad de productos, lanzados por nuevas empresas que se interesan en sacarlos adelante; esto hace que se generen formas más complejas para lograr triunfar en esta dura carrera por sobrevivir, mantenerse en el mercado y desarrollarse, porque de lo contrario, la condena es el fracaso y salir del mercado. La ley es definitiva: vencer o morir.

Los fabricantes que realicen y desarrollen investigación de las necesidades del cliente son los que van a salir adelante. Por lo tanto se requiere de un mecanismo generador que oriente al fabricante a hacer una labor menos riesgosa, con mayores posibilidades de éxito, y es el mecanismo que le ayuda al fabricante a sacar los productos que se requieran, a colmar el deseo del cliente, en comodidad, calidad y satisfacción para que vuelva a interesarse nuevamente por el producto o lo promueva ante otros clientes, convirtiéndose en el elemento de propagación de venta al ver todas las bondades del producto.

La gran importancia del Merchandising para el fabricante, es servir de herramienta orientadora para realizar la labor de desarrollo del producto en forma

profesional y no empírica, minimizando el riesgo de fracasar, sino con cierta seguridad que lo pueda llevar al éxito y con la garantía de su evolución y permanencia en el mercado indefinidamente mientras logre mantener un objetivo claro: satisfacer las necesidades de los clientes.

Los fabricantes deben seguir adelante porque se encuentran en un círculo vicioso.

Para conservar y aumentar su participación de mercado en una categoría, no pueden cesar de brindar nuevos productos. Pero el flujo de nuevos productos tiende a acortar el ciclo de vida de los anteriores, lo que a su vez crea una demanda por más productos nuevos.

La respuesta no consiste en producir más de lo mismo, sino en diseñar productos especiales, a la medida de los clientes objetivos y en abrir nuevos canales de comunicación y de distribución.

## **IMPORTANCIA DEL MERCHANDISING PARA EL CANAL: SUPERMERCADOS Y ALMACENES DE CADENA**

Dentro de la labor de llevar la mercancía al cliente, se exige un proceso de adecuación y preparación: lugar, selección, espacio, ambiente, estímulos, que es necesario cumplir con el objetivo de estimular la compra. En la medida en que se tenga mayor conocimiento de esta labor, será más fácil y productiva la posibilidad de hacer que el producto llegue a su feliz término, al consumidor final.

En nuestro medio la variedad de criterios que se van enrolando en este proceso, desde el fabricante, hace conflictivo el hecho de atender los intereses que manejan en el ciclo del producto, y es por eso que se hace necesario establecer algunos criterios conceptuales, para que cada uno sepa, fabricante y canal, cuáles son sus obligaciones y deberes frente al producto para defender en una forma más racional y lógica sus intereses económicos en juego.

En el canal se va a realizar la operación fundamental, tanto para el fabricante como para el canal, entregar el producto al cliente para satisfacer sus necesidades; esta es la operación definitiva de la empresa fabricante y del canal. Se constituye así en el motor de crecimiento de las empresas.

Se puede decir que la responsabilidad del canal es grande, porque ha de tener la seriedad de res-

---

ponder tanto al fabricante como al cliente mismo, que acude al lugar de satisfacción de su necesidad.

Se concluye así la gran importancia que tiene para el canal la labor de merchandising, y de ahí la necesidad de aclarar su verdadero sentido, entenderlo para que éste cumpla su función.

### **IMPORTANCIA DEL MERCHANDISING PARA EL CONSUMIDOR FINAL**

El índice de desarrollo se mide en términos del nivel de vida de los habitantes de un lugar cualquiera.

El nivel de vida se expresa en términos de comodidad y satisfacción de las necesidades básicas. El término de comodidad va íntimamente ligado al término de calidad, y según la calidad de la comodidad, será la calidad de la vida.

Para lograr satisfacer sus necesidades, el cliente requiere de una serie de productos que le permitan mayor facilidad para vivir, y en la medida que pueda encontrar productos que le ofrezcan comodidad, satisfacción de sus necesidades, el cliente requerirá de productos que cumplan con sus objetivos de calidad, de precio, de acceso y que realmente le proporcionen confianza reflejada por la bondad que lleva el producto con su calidad.

Alrededor de todo este aspecto de encontrar un producto que cumpla con sus necesidades, surgen grandes posibilidades de abastecimiento a través de canales de distribución apropiados para atender su demanda. En esta forma el merchandising se convierte en un mecanismo para ofrecerle al cliente un producto de mejor calidad, que cumpla con los requisitos referentes a confiabilidad, durabilidad, y todas las cualidades que el cliente necesita.

De esta forma logra el merchandising un mayor nivel de importancia para el cliente, dado que es el mecanismo que va a darle un mejor nivel de vida, constituyéndose en el generador de desarrollo de la comunidad.

### **CONCEPTO AMPLIADO DEL MERCHANDISING**

El concepto de Merchandising se ha desarrollado a través del tiempo, con base en las actitudes y comportamientos de los consumidores, en la búsqueda de satisfacer necesidades de cualquier tipo. Esto ha conducido a los hombres de mercadeo a dar gran

relevancia a aspectos claves del autoservicio como: comodidad, surtido, servicios generales e imagen de los autoservicios.

Una de las armas más efectivas para lograr que el autoservicio haya alcanzado la importancia que hoy tiene y continuará teniendo, es el Merchandising. Esta herramienta de mercadeo es en muchas ocasiones la responsable de las decisiones de compra, la que permite incrementar la rotación de la mercancía, la que contribuye a hacer atractivo, recomendable y demandado determinado producto o negocio. Por lo tanto, es fundamental conocer, dominar y aplicar las técnicas del Merchandising, así como mantener una permanente creatividad, acorde con los cambiantes criterios evaluativos de los consumidores en sus decisiones de compra.

La concepción de Merchandising, en su etapa de desarrollo en Colombia, ha estado directamente relacionado con los almacenes de autoservicio, lugar de acción donde se encuentran involucrados todos los elementos de la mezcla de mercadeo para satisfacer todas las necesidades del cliente. Por lo tanto, la concepción ha estado enmarcado por los puntos de venta.

Pero alrededor de todo este proceso, no se ha involucrado al fabricante de los productos que se exhiben, teniendo en cuenta que gran parte del éxito que se puede lograr en el punto de venta, depende de la labor realizada por el fabricante en el desarrollo del producto, desde la forma como lo definió hasta el momento en que lo colocó en el canal y lo demandó el consumidor final.

Si reconocemos el papel que desempeña el fabricante en el producto, tenemos que ampliar su concepto hasta las fronteras del inicio de su desarrollo en el fabricante.

La lógica natural nos enseña que el proceso que se inicia bien, tiende a terminar bien, como al contrario, el proceso que se inicia mal termina mal.

Ante estas premisas, no podemos descartar, en ningún momento, la importancia de ampliar el concepto de Merchandising hasta las labores iniciales del fabricante, en el desarrollo de los productos.

Además, debemos agregar que también las empresas están directamente ligadas al éxito de sus gestiones, dependiendo del éxito que tengan sus productos en satisfacer la demanda de los clientes.

Por lo tanto, tenemos que conceptualizar sobre la incidencia que tiene el desarrollo del producto en el desarrollo de la empresa. En esta forma expresamos el concepto de mercadeo como una filosofía de empresa y el concepto de Merchandising como la dinámica impulsadora dentro del desarrollo del producto.

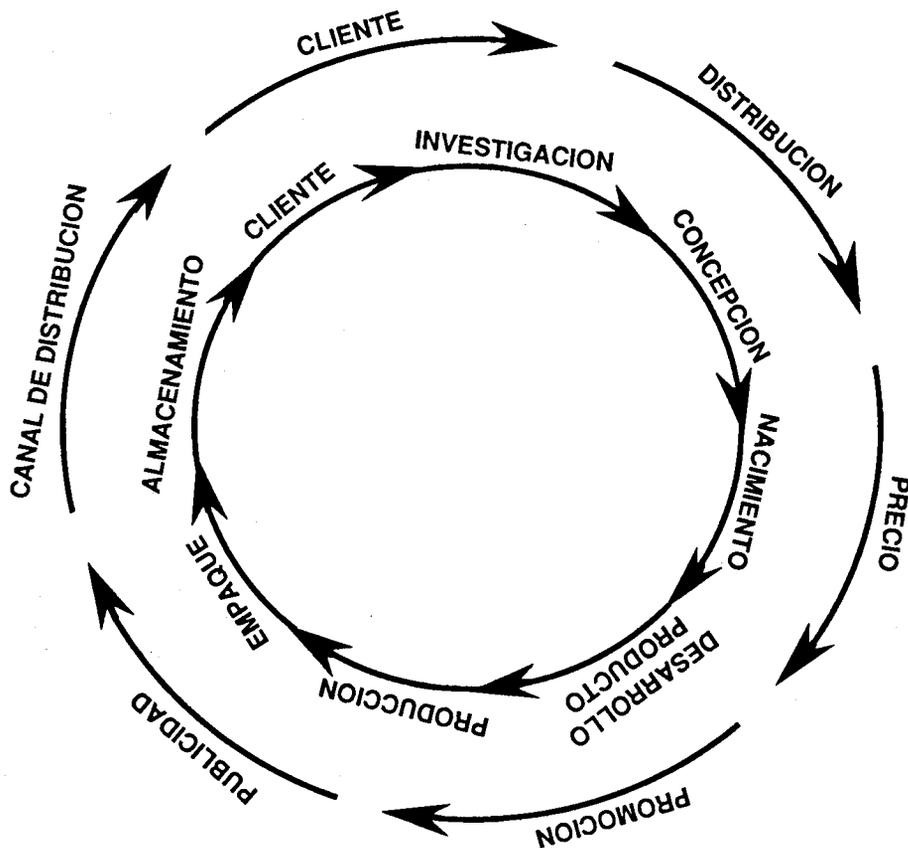
Si nos orientamos bajo estas perspectivas, podemos lograr una definición que nos permita tener una idea sobre el Merchandising, así:

El conjunto de acciones encaminadas a satisfacer las necesidades del cliente, por medio del conocimiento que de ellos se puedan

obtener, a través de la investigación, para poder desarrollar el concepto del producto en todos sus niveles.

Dentro de esta definición podemos estructurar el ciclo de desarrollo del producto (ver Figura No. 2), partiendo del conocimiento de la idea a través de la investigación, para luego desarrollar el producto que satisfaga la necesidad investigada, darle cuerpo, empaque, precio, apariencia para llevarlo al canal y estrategias de mercadeo al consumidor final, y luego iniciar el ciclo mejorándolo por la información proporcionada por el cliente, e iniciar otro nivel en un desarrollo.

### CICLO DE DESARROLLO DEL PRODUCTO



- |                            |                               |
|----------------------------|-------------------------------|
| 1. CLIENTE                 | 8. SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO |
| 2. INVESTIGACION           | 9. SISTEMAS DE DISTRIBUCION   |
| 3. CONCEPCION              | 10. PRECIO                    |
| 4. NACIMIENTO              | 11. PROMOCION                 |
| 5. DESARROLLO DEL PRODUCTO | 12. PUBLICIDAD                |
| 6. PRODUCCION              | 13. CANALES DE DISTRIBUCION   |
| 7. EMPAQUE                 | 12. CLIENTE                   |

FIGURA No. 2

---

Este ciclo generador, hace parte de la influencia que puede tener sobre el conjunto de la empresa, efecto que lo podemos definir como la identidad generadora de un todo dinámico, por la interrelación física activa de las ventas y el espíritu impulsador del Merchandising, dentro de la filosofía de mercadeo: conjunto que enmarca un poder de desarrollo dentro de esta actividad generadora de todo el proceso, que permitirá orientar la empresa hacia un crecimiento helicoidal ascendente.

## CONCEPTO DE PRODUCTO AMPLIADO

Es necesario conocer los conceptos sobre producto para determinar sus características:

Según la definición de Kotler (5):

Un producto es algo que puede ser ofrecido en el mercado para obsequiar, adquirir o consumir y que pueda satisfacer una necesidad. Incluyen objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Otros nombres dados a productos serían la oferta, el valor de empaque o paquete de ganancias.

El concepto básico está ligado a satisfacer la demanda del cliente.

También hay que reconocer varios niveles, en el orden de satisfacer la demanda así:

- **Producto Genérico.** Es la esencia misma del producto, lo que responde a la necesidad básica del comprador. A este nivel el producto responde a un deseo.
- **Producto Tangible.** El producto físico adquiere otras características que lo diferenciaron de otros productos que responden a la solución de una misma necesidad, cuales son: su calidad, su empaque, su marca, su estilo. Así lo diferencia de otros productos de su misma especie, y adquiere el consumidor su preferencia hacia él, porque le puede satisfacer con mayor calidad.
- **Producto Ampliado.** A las características del producto tangible se le agregan otras características que lo hacen de más fácil adquisición para el cliente como: atención directa, crédito, garantía, servicio, son características que hacen más apetecible y más fácil la compra del producto.

Es necesario definir las características del producto para saber en qué forma se orienta el producto al consumidor final frente a la competencia. Así, el interés por la satisfacción de necesidades ha de entenderse que aumenta su dimensión, para conocer el sistema de consumo.

En esta forma, se pueden reconocer muchas oportunidades en el mercado.

Levitt (6), dice: "La competencia no está entre lo que las compañías producen en sus fábricas, sino en lo que ellas agregan a sus productos fabricados, en forma de empaque, servicios, publicidad, almacenamiento".

En esta parte la empresa que se inicia en el desarrollo de un producto, va a tener la base para llegar al consumidor final, con una mayor probabilidad de éxito.

No es suficiente colocar un producto en el mercado, que resuelva una necesidad, sino que hay que darle una apariencia, una presentación que lo haga atractivo al consumidor, para que se active en él el estímulo hacia el producto.

Además de tener un producto en el mercado con buena presentación, buena calidad, hay que atender al consumidor, al producto, con símbolos de diferenciación para que el consumidor entienda las diferencias existentes con la competencia y ejecute la acción de compra.

Encontramos así la importancia del producto ampliado, que es en definitiva lo que va a estimular la compra por parte del consumidor final. En lugar de obtener objetos físicos, el producto podría ser visualizado como un complemento para satisfacer necesidades por sus propiedades y atributos.

Todo esto requiere de un elemento adicional que permite sacar productos de buena calidad con las características tecnológicas necesarias para desarrollarlos. De acuerdo con la tecnología aplicada vamos a encontrar niveles de desarrollo en el producto, por lo que el concepto del producto se fundamenta en una innovación tecnológica, lo que es la base para obtener el concepto del producto desde la perspectiva del consumidor final.

El desarrollo de productos nuevos, marca la pauta de permanencia en el mercado de una empresa, motiva

---

(5) KOTLER, Philip. Op. cit.

(6) LEVITT. Op. cit., Chapter 6.

---

la empresa al cambio para satisfacer las necesidades del consumidor, lo que determina el futuro de las empresas.

## BIBLIOGRAFIA

- Adams, E. Merchandising ideas to stir bull. *Apartm Bus.* 49:82-5. D'84.
- Albrecht, Karl. *Successful management by objectives, an action manual.* New York: Prentice-Hall, 1978. 226 p. ISBN 0-13-8632-58-8.
- Alpert, S.R. Judging flimflam premiums. *Bus Mark.* 73:6. Je'88.
- Arzoumanian, M. Continental plan is P.O.Ping with displays. *Paperboard P Kg.* 67:24-6+. Ap'82.
- Auram, M.L. New criteria for merchandising furniture. *Stores.* 65:38. Ap'83.
- \_\_\_\_\_ Outstanding merchandising, and promotion accomplishment. *Prog. Grocer.* 63:41-6. Mr'84.
- Beiswinger, G.L. The early licensing of comic characters. *Publ. Fourth Estate.* 121:38. Mr 26'88.
- \_\_\_\_\_ Licensed product merchandising cautions climate prevails today. *Mark Commun.* 13:11. Ap'88.
- Bennet, Peter D. *Marketing.* New York: McGraw-Hill, 1988. 763 p. ISBN: 0-07-004721-9.
- Birnbraver, H. Delivering training and development programs services. *Train & Devel.* 33:30-5, My'79.
- Bowman, R. Premiums and incentives: the new view. *Mark & Media Decis.* 22:122. S'87.
- Brock, L. Samples in business to business mail is profitable. *Direct Mark.* 50:102. My'88.
- Brown, P.B. Looking a gift horde in the mouth money. 17:50-1. My'88.
- \_\_\_\_\_ A gift program for frequent customers lands new business. *Sav Inst.* 109:97-9. My'88.
- Brown, P.B. Hot commodity. *Pors inc.* 10:143-4. Ap'88.
- Burack, E.H. Self-assessment: a strategy of growing importance. *Train & Dvel.* J.33:48-52. Ap'79.
- Buttle, F. Can you afford to ignore merchandising. *Manage Decis.* 25(6): 14-17 '87.
- Brucker, R.W. Merchandising: the hit and run of a guerrilla marketing tactic. *Bus Mark.* 72:76+. Ap'87.
- Coleman, L. Smart card, coupon eater targeted to grocery retailers. *Mark News.* 22:1-2. Je 6'88.
- Conwall, D.J. Say good bye to the merchant mystique. *Bus Horiz.* 27:87-82. S-O'84.
- Corstjens, M. and Doyle, P. A dynamic model for strategically allocating retail space. *J. Oper Res. Soc.* 34:943-51. O'83.
- Chambers, L.G. Instant replay: it works for management, too. *Pub Rel.* 35:24-5. Je'79.
- Chane, K.R. Basis pointers on how to present your merchandising. *Am Druggist.* 184:66. D'81.
- Davidson, Jeffrey P. Mescow's maze of merchandising madness. *Bus Soc. Rev.* 50:39-40. Summ' 84.
- \_\_\_\_\_ *Marketing on a shoestring.* New York: Wiley, 1988. 223 p. ISBN 0471-63285-6.
- Day, C.R. How executives rates themselves. *Ind. W.* 202: 78-9+. S 17'79.
- Delano, S. Packaging remains an underdeveloped element in pushing consumers. buttons. *Mark News.* 17:3. O 14'83.
- Donegan, P. In store merchandising: the new excitement. *Prog. Grocer.* 66:31-2. S'87.
- Dyer, L.W. Display contest adds big slice to cheese sales. *Prog. Grocer.* 59:89+. Je'81.
- \_\_\_\_\_ How to win display contest and win extra sales, tool. *Prog. Grocer.* 60:129-30+. S'81.
- \_\_\_\_\_ Merchandising the big three thanks giving christmas. *New Year's: Prog. Grocer.* 60:63-4+. N'81.

- Eilers, G. Merchandising support: myth or opportunity? *Mark & Media Decis.* 21:110. Ap'86.
- Erickson, J.L. Food marketers find food things come in new packaging. *Advert Age.* 59:3+. My 2'88.
- Etorre, J.J. Packaging opening up. *Transp. & Distrib.* 28:18-21. D'87.
- Flory, S. Platt music employes a fashion approach to merchandising consumer electronics. *Merchandising.* 9:37+. My'84.
- Funes, Jorge. *Promoción de ventas y publicidad.* Bogotá: Mercadeo y Ventas, 1987. 202 p. ISBN 958-9134-02-5.
- Galvin, A. The merchandising rush. *Beverage World.* 106:76+. D'87.
- Gottlieb, L. Promote yourself. *Restan Bus.* 79:294+. My. 1'80.
- Hansen, R.F. Salesman's self-appraisal chart. *Advanced Mgt.* J45:16-22 wint'80.
- Harnett, J. Making a quantum leap. *Mark Comun.* 13:16. Ja'88.
- \_\_\_\_\_. Promoters coverage-ideas emerge. *Mark Comun.* 13:81. Ap'88.
- Harvard Business School. *El mercadeo en la era electrónica.* Bogotá: Norma, 1985. 304 p. ISBN: 958-04-0359-7.
- Hauss, D. Premiums and incentives: upward trends. *Direct Mark.* 50:28-9. S'87.
- Holt, P. Creative merchandising, attention to detail help a feminist bookshop to flourish. *Pub W.* 219:36-9. Mr 27'81.
- Huilin-Salkin, B. Mass merchandisers moving up. *Advert Age.* 55:12. Ag. 9'84.
- Jabbonsky, L. The shelf is obsolete. *Beverage World.* 106:72+. O'87.
- \_\_\_\_\_. Stepping up to secondary packaging. *Beverage World.* 107:68-9+. Ja'88.
- Kiley, D. Appliance marketers plug on rebates. *Adweek's Mark Week.* 28:1+. N. 9'87.
- \_\_\_\_\_. Shoppers to decide fate of electronic pricing. *Adweek Mark Week.* 29:5. Ap. 11'88.
- Kotler, Philip. *Marketing management analysis, planning, and control.* 5ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1984. 794 p. ISBN 0-13-557927-9.
- Kramer, K. Exhaustive purchasing information should cut product, service costs. *Mark News.* 21:5. D. 18'87.
- Lambin, Jean-Jacques. *Marketing estratégico.* México: McGraw-Hill, 1987. 328 p. ISBN 968-422-205-X.
- Lawrence, J. Cola wars move in store. *Advert. Age.* 58:4. N. 9'87.
- Lazarus, G. New soda with some real pop. *Adweek Mark Week.* 29:40. Ap. 4'88.
- Magrera, M. Southern exposure. *Advert. Age.* 49:9-17+. Mr. 7'88.
- McCarthy, E. Jerone. *Basic marketing, a managerial approach.* 6ed. Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1978. 766 p. ISBN 0-256-02048-5.
- McGuire, D. Merchandising the final incentive. *Mark Media Decis.* 19:118+. O'84.
- McKay, Edward S. *The marketing mystique.* New York: Amacom, 1972. 256 p. ISBN 0-8144-7522-1.
- Miller, C. Ads for P.C.S. and a cash register that thinks for itself. *Mark News.* 21:2. O. 23'87.
- Mittleman, F. Packaging makes the sale. *Beverage World.* 106:200+. O'87.
- Murray, J. Subjective retirement. *Soc. Sec. Bull.* 42:20-5. N'79.
- Naisbitt, John. *Megatendencias, diez nuevas orientaciones que están transformando nuestras vidas.* Bogotá: Círculo de Lectores, 1984. 350 p.
- Nestlebaun, K. Laundry sales get a boost from economy, new homes. *Merchandising.* 9:68+. Ap'84.
- O'Connor, W.J. Packaging most effective element of marketing mix. *Mark News.* 21:22. S. 25'87.

- Ody, P. European retail technology comes of age. *Chain Store Age Exec.* 64:45-6+, Je'88.
- Ohmae, Kenichi. *La mente del estratega, el triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios.* México: McGraw-Hill, 1983. 299 p. ISBN 968-451-502-2.
- Osgood, R.R. Revolution in soft drink merchandising. *Beverage World.* 102:47+. Ag'83.
- Ondovesik, M. Boutiques. *Stores.* 63:42-52. N'81.
- Palmer, J. Back to basis: family dollar stores regains it merchandising touch. *Barron's.* 68:20-1. Ag. 29'88.
- Petersen, L. Harvard's quelch on the future of promotion. *Adweek's Mark Week.* 29:Supp. 21. O. 12'87.
- \_\_\_\_\_ Winning strategies for P.O.P. displays. *Adweek's Mark Week.* 28:Supp. 12-13. O. 12'87.
- Peterson, L. Retailers Scan data horizon. *Adweek's Mark Week.* 28:Supp. 16-17. N. 16'87.
- \_\_\_\_\_ Legal briefs: report from promotion marketing Association of America. *Adweek's Mark Week.* 28:14-15. D. 14'87.
- Porter, Michael E. *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors.* New York: The Free press, 1980. 396 p. ISBN: 0-02-925360-8.
- Rapp, Stan y Collins, L. Thomas. *Maximarketing.* México: McGraw-Hill, 1988. 278 p. ISBN 968-422-396-X.
- Reid, J.N. Managerial growth selector. *Train & Devel.* 33:22-7. Ap'79.
- Ries, Aly Trout Jack. *La guerra de la mercadotecnia.* México: McGraw-Hill, 1986. 213 p. ISBN 968-451-998-2.
- Rosenfeld, J. Packaging wraps o sales. *Mark Commun.* 12:43-6+. S'87.
- Savini, G. Sense appeal. *Direct Mark.* 50:152+. O'87.
- Schwartz, GS. Merchandising services fuel advertising dollars. *Adv. Age.* 52:87. O. 5'81.
- Schwartz, L. House bill raps minimum resale pricing structure. *Electronic News.* 33:59. N. 16'87.
- Serna López, Martha Cecilia. *Merchandising: Diagnóstico sobre la situación actual en Colombia y formulación de un plan para su desarrollo.* Medellín: Trabajo de Investigación 1er. premio V Concurso de Investigación Comercial Fenalco, 1990. 343 p.
- Shapiro, D. Merchandising magic. *Restaur. Bus.* 86:177. N. 20'87.
- Singer, K. Sears is trying everything. *Adweek's Mark Week.* 28: Supp. 16-17. O. 12'87.
- Stern, J. Far from saturation system sales jump up to 50%. *Merchandising.* 9:60-2. Ap'84.
- Strazewski, L. Liquor sampling has sobering effects. *Advert. Age.* 58:512. O. 12'87.
- Snyder, G.H. Solving the checkout merchandising puzzle. *Prog. Grocer.* 60:27-30+. N'81.
- \_\_\_\_\_ Battling against the economic times. *Prog. Grocer.* 61:42-72. Ja'82.
- \_\_\_\_\_ Promotional magic: it's in the bag. *Chain Store Age Exec.* 62:94+. Jl'86.
- \_\_\_\_\_ Randall's combos: changing with the time. *Prog. Grocer.* 66:93+. F'87.
- \_\_\_\_\_ Lookma, no wire! *Prog. Grocer.* 66:106. N'87.
- \_\_\_\_\_ New look for checkout fixtures. *Prog. Grocer.* 66:214'. S'87.
- \_\_\_\_\_ In promotion, a little can go a long way. *Prog. Grocer.* 67:247-8+. My'88.
- Taggs, R. High tech provides answers to F & 13. Control problems. *Hotel & Motel Manage.* 202: 106+. S. 7'87.
- Takey, F. Systems provide abundant information. *Buss Japan.* 32:123-5+. O'87.
- The Editors of Inc. Magazine. *The best of inc. guide to business strategy.* New York: Prentice Hall, 1988. 230 p. ISBN 0-13-453978-8.

- 
- Timmons, J.A. Careful self analysis and team assessment can aid entrepreneurs. Harvard Buss. 57:198-200+. N'79.
- Trupp, B. Merchandising lessons from the hot markets. Prof. Build Apartm. Bus. 48:60-1+. Je'83.
- \_\_\_\_\_ Make buyers fall in love at first sight. Prof. Build apartm. Bus. 48:48-9. S'83.
- \_\_\_\_\_ Solving problems by merchandising. Prof. Build. 51:44-5. N'86.
- Walzer, E.B. Merchandising: a lost art? Prog. Grocer. 62:7. J'83.
- Wallach, J. Freeport: way to go? Stores. 69:40-3. D'87.
- \_\_\_\_\_ More than shopping. Stores. 69:44-7. D'87.
- Warner, S. As a prototype it's a dilly. Chain Store Ag. 58:64+. My'82.
- Wilkinson, J.B. and others. Demand analysis of newspaper advertising and changes in spaces allocation. J. Retailing. 57:30-48. Summ'81.
- Zbytniewski, J. Gran central's rainbow remodel. Prog. Grocer. 61:98-9+. Je'81.
- \_\_\_\_\_ Dieters: their loss is your gain. Prog. Grocer. 61:40-2+. F'82.
- Zufryden, F.S. Merchandising in action. Prog. Grocer. 2:3-66. N'86.
- \_\_\_\_\_ New computational results with a dynamic programming approach for product selection and supermarket shelf-space allocation, J. Oper. Res. Soc. 38:201-3. F'87.
- \_\_\_\_\_ A merchandising guide for cutting tools, abrasives & accesories. Ind. Distrib. 76:CAI-CA84. Ja'87.