

LA COMPRA EN EL SUPER - Entrevista a Diego Mémoli por INFOBAE

Publicado en: [Perfil del Consumidor](#)

Generalmente no solemos incorporar entrevistas al BrandReport, sino contenido de fondo...pero en los aportes que realiza Diego Mémoli en esta nota creemos son de mucho valor para quienes manejan marcas retail.

Diego Mémoli, gerente de Marketing de Disco, habla de la “antropología de la góndola”, ese universo de conocimientos que define cómo distribuir espacio, sonidos, olores y colores para asegurar una compra placentera y práctica.

Diego Mémoli, gerente de Marketing de Disco, llega a la entrevista puntual y con un puñado de apuntes sobre lo que él define como la “antropología de la góndola”, ese universo de conocimientos –heterodoxo y amplio- que arroja indicios sobre cómo distribuir espacio, sonidos, olores y colores para asegurar una compra placentera y práctica.

Mémoli, que ingresó al grupo Cencosud en 1999 (maneja Jumbo, Disco y Vea), lamenta no poder vivir la experiencia de compra en forma “inocente”. Al poner un pie en un supermercado sólo caben dos alternativas para él: si es una sucursal de Disco, dará indicaciones a los encargados para introducir mejoras o corregir errores; en cambio, si es un competidor, echará un vistazo para confirmar que ningún elemento se escapa a su consideración.

El cliente dilecto de esta cadena es esa señora de alto poder adquisitivo, intelectual, con carrera propia, que cuando empuña las asas de un “changuito” quiere disfrutar y a la vez ser expeditiva. Su tiempo al volante no es demasiado prolongado: entre 20 y 25 minutos.

“Cuando salgo de vacaciones, entro a algunos supermercados y digo ‘esto es un desastre, ¿quién lo hizo?’”, dice este ejecutivo que conoce de cerca el mundo periodístico ya que fue gerente de Negocios del diario Los Andes de Mendoza.

Según datos de la compañía, Disco factura 2.500 millones de pesos por año y controla alrededor del 8% del mercado. Tiene más de 100 sucursales en todo el país pero sus operaciones se concentran en la Ciudad y la provincia de Buenos Aires, y en Córdoba.

En Argentina, el supermercadismo generó ingresos por 32.000 millones de pesos en 2007. De ese número, 40% corresponde a GBA y 60% al resto del país. Mémoli subraya que aunque la cifra representa un crecimiento del 30% en relación a 2006, todavía no se recuperaron los niveles de ingresos previos a la crisis. En 1998, el sector facturó 11.000 millones de dólares, según datos de

la consultora Nielsen.

¿Qué marca el orden de los productos en las góndolas?

Hay tres tipos de recorridos. Las áreas de recorrido lento son aquellas donde uno va con el carrito y se toma un tiempo para mirar. Por ejemplo, la verdulería. Es común que la encuentres a la derecha de la entrada. Lo mismo sucede con las bodegas o las perfumerías. La parte de cosmética y todo lo que hace al mundo femenino lo trabajamos con muebles en el centro.

En segundo lugar están las zonas de recorrido rápido como las góndolas de gaseosas y almacén, donde no hay mucho tiempo que perder, mientras más rápido y limpio, mejor. Es un espacio para circular y no detenerse demasiado, más en un supermercado donde la compra promedio tarda entre 20 y 25 minutos.

El tercer sector, que es crítico, son las áreas de mostrador y de línea de caja. En un mostrador de una pescadería o una rotisería lo importante es cómo ves al personal y cómo se exhibe la mercadería. En cuanto a la línea de caja, de todos los lugares del supermercado es el más molesto. La gente puede detenerse una hora en otro lugar pero ahí no. Para ordenar las góndolas, seguimos un concepto que denominamos facilitador: el circuito sigue casi la lógica de la heladera.

¿Por qué la lógica de la heladera y no lógica de la experiencia de compra que maximice sus ganancias?

Yo soy un fanático de Disco. Creo que no tenemos nada que envidiarle a las propuestas más sofisticadas inglesas o de Washington. Cuando se proyectó el local de Nordelta hubo todo un análisis de la experiencia internacional. Hay situaciones muy típicas, como la perfumería en un corner, que es una situación muy escenográfica. Tomamos muy en cuenta qué te está pasando a vos cuando estás comprando. No le pedís lo mismo a una situación de comprar galletitas que a una de comprar vino. Entonces se trata de crear ambientes. En el mundo se habla del "nuevo retail", un fenómeno que tomó fuerza a principios de 2000, que es el desarrollo de cadenas de indumentaria, calzado y fiambrería. Nosotros miramos atentamente lo que hacen los especialistas e intentamos recrearlo.

¿Qué define a Disco como un supermercado de alta gama?

Disco tiene una superficie standard de 1.000 metros cuadrados por salón. Estamos enfocados en segmentos medios y medios altos. El 86% de nuestros clientes son mujeres urbanas. Dentro de la cadena tenemos dos tipos de supermercados: alta gama (locales como el de Nordelta o el de avenida Quintana) y clásicos (propuestas más masiva). Pero son sutilezas más advertidas por nosotros que por el cliente. La diferencia pasa porque uno tiene más surtido que otro. Por ejemplo, en Zona Norte incorporamos productos de tiempo libre. Si es la sucursal es urbana gana la propuesta de frescos, el pozo de congelados o la comida gourmet.

¿Qué define la ambientación del lugar?

Nuestro tipo de público, que es una señora sofisticada, de buen nivel intelectual, que tiene un montón de ocupaciones, pero no puede desprenderse de las cosas de la casa. Según un estudio que hicimos hace poco, arriba del 70% de nuestros clientes tiene otra ocupación aparte del hogar. Es una mujer a la que no le tenemos que contar todo. Podemos usar ciertos guiños como pasó con nuestra campaña Sueños, que tuvo una repercusión impresionante incluso a nivel internacional. Lo que más llamó la atención fue la apropiación del lenguaje femenino. A nuestros clientes no tenés que ponerles un changuito con mercadería para que sepan qué es un supermercado. Por todo esto, tenemos una estética despojada. En 2003 limpiamos de cartelera los locales. Fue una decisión que nos costó. Junto al estudio Fontana, especialista en identidad corporativa, definimos una paleta cromática muy acotada: predominan el blanco y el negro tiza. Sacamos esos grandes carteles que decían: “venga, compre”, y usamos materiales muy nobles como las pizarras y tizas. Esto lleva a una imagen no intrusiva, donde la estrella es el producto.

Disco fue uno de los primeros supermercados en tener tarjetas para sumar puntos ¿Cómo evolucionó la fidelización en este tiempo?

Antes se la llamaba tarjeta de fidelización, pero lo que te fideliza no es nuestro sistema de millaje, la tarjeta Disco Plus, sino la experiencia de compra, si el cliente tiene un problema y se lo solucionan, si hay sucursales próximas, si los productos son de calidad. Este sistema nos ayuda a conocer más al cliente. Nos permite armar una dinámica de beneficios de acuerdo a lo que a esa persona le interesa. El hecho de que te regalen un secador de pelos no te va a hacer elegir un supermercado.

La entrega de datos personales a través de estos formularios trajo algunos problemas en cuanto a las posibilidades de ceder la información ¿La gente tiene temor a llenar los formularios?

En Disco, todo se hace con mucho respeto. A nuestra base la cuidamos como oro. No está dando vueltas. Al contrario, te damos beneficios por pertenecer, hacemos ofertas a imagen y semejanza del consumidor. Hay un sistema de cuponing que está linkeado a la línea de caja por el cual se lee tu comportamiento. Así sabemos que si un cliente con determinada frecuencia de compra no lo hacés más, evidentemente se fue a otro lugar. Y así generamos líneas de descuentos para esos segmentos. También, a la mejor cartera de clientes, se les más beneficios, por ejemplo una promoción en vinos. Es decir que es un sistema que no te molesta y sólo te enviamos a tu casa el catálogo de beneficios, que está bueno tenerlo.

¿Cómo hacen para que la vaga necesidad de un producto se transforme en la elección de una marca?

Partimos de la base de que el supermercado es un lugar masivo y más bien básico. Vendemos cosas que uno necesita en su vida diaria, no estilos de vida. De todos modos, no es lo mismo comprar en Disco que en otros lugares. En esto tiene que ver nuestra propuesta espacial y cómo nos comunicamos con nuestro público.

Un autor decía que para entender el siglo XX había que entender qué paso con la constitución de

los Estados y las hegemonías a nivel mundial. Hoy, para entender el siglo XXI hay que entender el consumo. A partir de la compra la gente se expresa y trasciende la necesidad básica del hambre y las ganas de comer. De todas maneras, fuera de lo filosófico, nos especializamos en perecederos que, para ser una cadena con más de 100 locales y una dispersión geográfica grande, es muy importante. Tiene que ver con nuestra estrategia de tener locales chicos. Apuntamos a la cercanía. No hacemos un local de 10.000 metros cuadrados, sino 10 de 1.000.

¿En un super, quién consume más: el que va solo o el que va acompañado?

Hay datos duros que indican que cuando uno más gasta es cuando tenés más plata en tu bolsillo, es decir en julio y diciembre, cuando se cobra el aguinaldo. Aunque viernes y sábado son los días de mayor venta, en nuestro caso está bien distribuido durante la semana. No hay estacionalidad tan marcada como en otros formatos. Además, aunque no es algo que esté medido, puede decirse que la compra en un supermercado es casi solitaria, no como en un paseo de compras. Lo que sí te aseguro es que los nenes son fuertes inductores de compras y de marcas, la capacidad de lobby que tienen es impresionante. Es difícil hacer las compras con ellos y no gastar más. Seguramente, si la compra es grupal, será mayor. No es nuestro caso, donde la compra es básicamente individual.

¿Cuáles son los productos con más demanda en un retail?

Carne, fruta y verdura, almacén, limpieza, bebidas y perfumería son las categorías centrales que componen el 70% de la venta.

¿Cómo trabajan junto a las marcas el marketing en el punto de venta?

Como la estrella es el producto, las degustaciones son muy acotadas. Tratamos de no hacer un spam publicitario. En realidad, no tenemos una tarifa. Nuestro espacio es muy chico y la utilización debe ser muy óptima. Es decir que no funciona como un negocio inmobiliario. Sí tenemos gran cantidad de pozos de congelados o comida gourmet pero es porque tienen gran demanda.

¿La compra es un acto racional?

No, muy poco. Hay una necesidad pero la carga simbólica de los productos es muy importante. En la comida es tremendo. En el momento más crítico del 2003, la gente de segmentos medios y altos dejaba de salir a comer –quizás por vergüenza- pero se vendían muy bien los vinos caros. Puede sonar contradictorio, pero la gente trasladaba su necesidad de salir a tener un buen vino en su casa. Aún así, nuestro mercado es muy europeo, no tan aspiracional como el resto de Latinoamérica. Hay países donde la gente compra en determinada cadena porque es cool, acá no pasa. Es bastante más racional. El supermercadismo nos describe como sociedad, es la antropología de la góndola.

¿Cómo es el trabajo diario?

Es hacer cosas sencillas muy bien, todo el tiempo. El local se revisa en forma constante, pero hay que tener en cuenta que pocas cosas son más molestas para un cliente que le cambian las cosas

de lugar todo el tiempo. Los movimientos son micro, salvo cuando hacés un relanzamiento. Es casi como la tarea de un ama de casa: todos los días se empieza de cero.

¿Qué significa dar servicios hoy?

En los 90, cuando pensabas en servicios hacías referencia a envíos a domicilio o aire acondicionado, estaba ligado a lo tecnológico. Hoy está más ligado a la experiencia de compra, a lo amable, a lo confortable del lugar y al tipo de trato.

Cuando vas al supermercado, ¿te dejás atrapar por la experiencia del consumo o seguís pensando en términos profesionales?

Soy cliente de Disco y voy a comprar ahí, pero no puedo dejar de trabajar nunca. No puedo vivir inocentemente la experiencia de consumidor.

¿Vas a otros supers a mirar qué hacen?

Sí, no lo puedo evitar. Cuando salgo de vacaciones, entro a algunos supermercados y digo “esto es un desastre, ¿quién lo hizo?”. Por eso al super voy solo o con mis hijos chicos, a quienes les divierte estar ahí.

¿Qué cadenas te sorprendieron?

Lo que más me atrajo fue el supermercadismo europeo. Pero en Costa Rica, por ejemplo, hay una propuesta austera y popular muy agradable. Tesco en Inglaterra y Mercadona, en España, me resultan atractivos por distintos motivos. En la Argentina, en hipermercados, creo que no hay nada como Jumbo.

Fuente: Infobaeprofesional.com