



Gestió de productes i promocions en el punt de venda

CFGS.VEC.M02/0.17

CFGS Gestió de vendes i espais comercials

Aquesta col·lecció ha estat dissenyada i coordinada des de l'Institut Obert de Catalunya.

Coordinació de continguts

David Torres Velasco

Redacció de continguts

David Torres Velasco

Primera edició: setembre 2017

© Departament d'Ensenyament

Dipòsit legal:



Llicenciat Creative Commons BY-NC-SA. (Reconeixement-No comercial-Compartir amb la mateixa llicència 3.0 Espanya).

Podeu veure el text legal complet a

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/legalcode.ca>

Introducció

Una de les competències generals del tècnic superior en gestió de vendes i espais comercials és la gestió de la distribució de productes i serveis, l'organització de la implantació i l'animació d'espais comercials, d'acord amb la normativa vigent i aplicant criteris de qualitat, seguretat i prevenció de riscos. Aquesta competència general es concreta en la competència professional d'organització i control de la implantació de productes i/o serveis i el desenvolupament d'accions promocionals en espais comercials, determinant l'assortiment i les línies d'actuació de campanyes promocionals per aconseguir els objectius comercials establerts.

Una de les decisions més importants que s'han de prendre en un establiment comercial detallista és la composició i característiques de l'assortiment, és a dir, el conjunt de productes que conformaran l'oferta comercial. Per fer-ho cal tenir en compte molts factors i analitzar el que fan els competidors, per imitar-los o per no cometre els mateixos errors.

L'assortiment s'ha de presentar de la forma més atractiva possible per captivar i fidelitzar la clientela, per això cal fer una implantació correcta, és a dir, una distribució dels productes en el punt de venda que afavoreixi el màxim recorregut dels compradors per tot l'espai. Existeixen diverses formes d'aconseguir aquest objectiu, a més del disseny de l'espai comercial, altres tècniques que s'utilitzen són la forma de distribuir i presentar els productes en el punt de venda i l'animació mitjançant la publicitat i les promocions.

Els continguts d'aquest mòdul se centren en els establiments comercials físics, és a dir, que disposen d'un punt de venda o d'una botiga física, on els clients poden veure i examinar l'oferta de productes i serveis que estan a la seva disposició. Tanmateix, algunes de les tècniques que s'exposen també es poden aplicar a les vendes en línia.

Els professionals que s'encarreguen de la gestió del producte en el punt de venda s'anomenen tècnics de marxandatge (*merchandisers*, en anglès) i porten a terme diverses tasques, però totes tenen el mateix objectiu: fer atractiu el producte i crear ambients que afavoreixin les vendes. Altres professionals que es dediquen específicament a la promoció de vendes són coneguts com a promotors.

La primera unitat, "Determinació de l'assortiment de productes", s'estudia el procediment per a la determinació del tipus d'assortiment d'un establiment comercial a partir de criteris quantitius i qualitius. També s'estudien les característiques tangibles i intangibles dels productes de consum. D'altra banda, es desenvolupen diversos mètodes per a l'anàlisi i determinació de l'assortiment.

En la segona unitat, "Implantació de l'assortiment i anàlisi de la rendibilitat", s'analitza la distribució dels productes en el lineal i els principals sistemes per a determinar la rendibilitat, així com les mesures correctores que cal aplicar.

La tercera unitat, "Gestió de promocions en el punt de venda", es treballen continguts relacionats amb la publicitat en el punt de venda i les promocions de vendes

com a eines principals per a incentivar les vendes d'un establiment comercial. També s'estudien diversos sistemes de control per assegurar l'efectivitat d'aquest tipus d'accions.

Aquest mòdul està relacionat amb el mòdul "Polítiques de màrqueting", en el qual es treballen les principals estratègies de màrqueting; per tant, veureu que moltes de les qüestions que es tracten són estratègies de màrqueting aplicades al punt de venda. D'altra banda, veureu que els continguts d'aquest mòdul també estan directament relacionats amb els del mòdul "Aparadorisme i disseny d'espais comercials", que és una altra vessant del màrqueting en el punt de venda o marxandatge.

Aquests continguts haurien de ser només un punt de partida, per això és molt recomanable que us acostumeu a consultar altres fonts d'informació, publicacions especialitzades, informes del sector, etc., i que feu recerques a Internet, seleccionant les fonts més fiables, per completar i ampliar els vostres coneixements. Aquesta és una pràctica molt recomanable per mantenir actualitzats els vostres coneixements en un món tan dinàmic i canviant com és l'actual.

Si us interessen les qüestions relacionades amb el comportament de compra dels consumidors, la publicitat i les promocions, segur que gaudireu molt d'aquests continguts.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquest mòdul l'alumne/a:

Gestió de productes en el punt de venda

1. Determina la dimensió de l'assortiment de productes, definint el posicionament estratègic per aconseguir la gestió òptima de l'establiment.
2. Determina el procediment d'implantació de l'assortiment de productes en els lineals segons criteris comercials, optimitzant les operacions de manteniment i reposició.
3. Calcula la rendibilitat de la implantació de l'assortiment, analitzant i corregint les possibles desviacions sobre els objectius proposats.

Gestió de promocions en el punt de venda

1. Dissenya i realitza accions promocionals en el punt de venda, aplicant tècniques de marxandatge adequades.
2. Determina els procediments de selecció i formació del personal de promoció en el punt de venda, definint el perfil del candidat i les accions formatives segons el pressupost disponible.
3. Controla l'eficiència de les accions promocionals, adoptant mesures que optimitzin la gestió de l'activitat.

Continguts

Gestió de productes en el punt de venda

Unitat 1

Selecció i implantació de l'assortiment

1. Característiques i determinació de l'assortiment
2. Selecció de l'assortiment
3. Implantació de l'assortiment en el lineal

Unitat 2

Anàlisi de la rendibilitat de l'assortiment

1. Paràmetres i instruments per a la gestió de l'assortiment
2. Anàlisi de resultats i mesures correctores
3. Aplicacions informàtiques per a l'anàlisi de la rendibilitat

Gestió de promocions en el punt de venda

Unitat 3

Gestió de promocions en el punt de venda

1. Disseny d'accions promocionals
2. Selecció i formació del personal per a les promocions
3. Control de les accions promocionals

Determinació de l'assortiment de productes

David Torres Velasco

Gestió de productes i promocions en el punt de venda

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Caracterització i dimensions de l'assortiment	9
1.1 Objectius i característiques de l'assortiment	10
1.1.1 Objectius de l'assortiment	11
1.1.2 Característiques de l'assortiment	12
1.2 Estructura de l'assortiment	14
1.3 Dimensions de l'assortiment	20
1.3.1 Dimensions quantitatives bàsiques	20
1.3.2 Altres dimensions quantitatives	28
1.3.3 Dimensions qualitatives	30
2 Caracterització i classificació de productes	35
2.1 Dimensions del producte	35
2.2 Característiques tècniques, comercials i psicològiques del producte	37
2.2.1 Característiques tangibles	37
2.2.2 Característiques intangibles	38
2.3 Classificació de productes	41
2.3.1 Classificació dels productes de consum	41
2.3.2 Classificació dels productes de l'assortiment	46
2.3.3 Classificació de productes per activitats	48
2.4 Condicionament del producte	50
2.4.1 Condicions de conservació	50
2.4.2 Envàs i embalatge del producte	51
2.4.3 Etiquetatge del producte	54
2.5 Codificació del producte	65
2.5.1 Codificació interna	66
2.5.2 Sistemes estàndards de codificació	68
2.5.3 Codis de barres per a articles	69
2.5.4 Codis de barres per a agrupacions	73
2.6 Traçabilitat dels productes	73
2.6.1 Tipus de traçabilitat	75
2.6.2 Bases del sistema de traçabilitat	76
3 Selecció de l'assortiment	79
3.1 Càlcul del coeficient d'ocupació del sòl	79
3.2 Decisions sobre la composició de l'assortiment	81
3.2.1 Criteris per a la determinació de l'assortiment	81
3.2.2 Decisions sobre la composició de l'assortiment	84
3.2.3 Anàlisi de la competència	85
3.3 Mètodes per a la determinació de l'assortiment	86
3.3.1 Mètode 20/80 o llei de Pareto	87

3.3.2	Mètode ABC	90
3.3.3	Mètode de l'anàlisi conjunta de la demanda i el benefici	93
3.4	Elecció de referències	96
3.4.1	Mètode del nombre mínim i màxim de referències	96
3.4.2	Llindar de supressió de referències	100
3.5	Aplicacions informàtiques per a la determinació de l'assortiment	101

Introducció

Les decisions que cal prendre sobre l'assortiment d'un establiment comercial detallista són una tasca complexa, ja que cal ponderar diversos factors crucials en la configuració de l'oferta comercial perquè sigui atractiva per als consumidors i rendible per a l'empresa.

Entre els factors que condicionen la determinació de l'assortiment destaquen l'espai disponible en el punt de venda, les característiques i la varietat de productes, el nivell de serveis complementaris oferts a la clientela i els aspectes qualitatius com la imatge o el valor afegit que el comerç al detall pot aportar per millorar l'experiència del consumidor. Així mateix, l'assortiment ha de ser prou atractiu perquè pugui captivar i fidelitzar la clientela al punt de venda.

A l'apartat **“Caracterització i dimensions de l'assortiment”** s'analitzen les característiques, l'estructura i les dimensions de l'oferta comercial detallista, és a dir, de l'assortiment que determina el posicionament estratègic de l'empresa. També s'examinen els diversos tipus d'assortiment i els seus trets diferencials, segons el format d'establiment comercial.

Al segon apartat, **“Caracterització i classificació de productes”**, s'estudien les principals característiques tècniques, comercials i psicològiques del producte, que condicionen la seva presentació en el punt de venda. D'altra banda, s'exposen alguns sistemes per a l'estructuració o classificació de l'assortiment i s'analitzen les tipologies de productes que el poden compondre. També es tracten qüestions relacionades amb la codificació i la traçabilitat dels productes.

Finalment, a l'apartat **“Selecció de l'assortiment”** es treballen qüestions relacionades amb les decisions que cal prendre sobre la composició de l'assortiment. S'exposen diversos mètodes quantitius i qualitatius que s'utilitzen per a l'anàlisi de l'assortiment i que permeten treure conclusions amb la finalitat d'aconseguir un assortiment efectiu i rendible.

Cal que treballem a fons els continguts d'aquesta unitat per assolir els resultats d'aprenentatge corresponents. També heu de resoldre els exercicis i les activitats que es proposen per aplicar aquests continguts en casos pràctics concrets. D'altra banda, en els annexos trobareu materials complementaris útils per complementar o ampliar algun dels apartats.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat, l'alumne/a:

1. Determina la dimensió de l'assortiment de productes, definint el posicionament estratègic per aconseguir la gestió òptima de l'establiment.

- Elegeix l'assortiment de productes d'acord amb la informació comercial disponible.
- Utilitza aplicacions informàtiques de gestió comercial en l'anàlisi de l'assortiment.
- Calcula els coeficients d'ocupació del sòl i de l'espai per determinar la densitat comercial mitjançant aplicacions informàtiques de full de càlcul.
- Distribueix els metres lineals de l'establiment entre cada família de productes i/o serveis, utilitzant programes informàtics.
- Segmenta l'assortiment en famílies de productes i serveis segons els objectius comercials.
- Calcula la dimensió de l'assortiment per assegurar la rendibilitat del punt de venda.
- Determina el nombre de referències de cada família de productes i serveis segons els objectius comercials.
- Realitza estudis d'anàlisi de la competència i d'expectatives del consumidor per millorar l'elecció de l'assortiment.

1. Caracterització i dimensions de l'assortiment

La concepció d'establiment comercial o punt de venda com a lloc físic on conflueixen l'oferta i la demanda d'uns determinats productes és molt elemental, perquè al llarg del temps aquest espai ha anat evolucionant i ha esdevingut un autèntic instrument de màrqueting que pretén donar respostes a les necessitats i els desitjos dels consumidors. Per això, l'evolució dels diferents formats comercials ha originat una gran varietat d'establiments comercials i diversos tipus de punts de venda.

Excepte en alguns casos molt determinats, com per exemple les fleques (forns de pa) o les pastisseries, en els punts de venda no es realitza la fase de producció dels productes, sinó que actuen com a intermediaris entre el fabricant i el consumidor dels productes que s'ofereixen. Normalment, els punts de venda són establiments comercials detallistes, perquè els clients que hi acudeixen solen ser consumidors finals; tanmateix també hi ha punts de venda dirigits exclusivament altres tipus de consumidors no finals.

D'altra banda, els sistemes de venda que no disposen d'un punt de venda físic, com és el cas del comerç electrònic, també utilitzen el terme punt de venda per referir-se a l'espai o lloc web on es realitzen les transaccions comercials, però aquests continguts se centren exclusivament en els punts de venda físics de comerç al detall.

El **punt de venda** és el lloc o local comercial en el qual s'atén presencialment la clientela per oferir-li productes i prestar-li serveis. És la traducció literal del terme anglès *point of sale*, tot i que en aquesta llengua es refereix exclusivament al lloc on s'efectua la transacció econòmica, o sigui, el taulell o la caixa, per això es considera que el terme equivalent en anglès és *outlet* perquè es refereix a la botiga (*shop*) o l'establiment comercial (*store*) on es venen productes.

El terme punt de venda se sol utilitzar quan el venedor disposa de diferents locals, és a dir, quan es tracta d'empreses que tenen més d'una botiga. Per exemple, un fabricant de calçat pot disposar de diversos punts de venda distribuïts en un determinat territori, o bé les grans cadenes de distribució, com alguns supermercats que disposen de punts de venda a diferents ciutats. En canvi, quan una empresa té un únic local per a la venda de productes és més habitual referir-s'hi com a botiga o local de la firma, i no com a punt de venda.

El disseny del punt de venda és molt important, perquè el seu objectiu és aconseguir atraure la clientela i donar una resposta adequada a les seves necessitats. Per això s'ha de tenir en compte tant el disseny exterior com el disseny interior del punt de venda. A través del disseny exterior (façana, rètol, aparador, entrada,

etc.) s'ha d'aconseguir captar l'atenció de la clientela i atraure-la perquè entri; d'altra banda, el disseny interior, és a dir, la creació d'un ambient adequat (decoració, il·luminació, música, etc.), la disposició del mobiliari i la ubicació dels diferents productes, té per objectiu provocar sensacions agradables i proporcionar comoditat en la realització de les compres per part dels clients. Totes aquestes qüestions que cal ordenar i planificar de forma adequada són algunes de les tasques de les quals s'ocupa el màrqueting en el punt de venda o marxandatge.

El **marxandatge** és la part del màrqueting que s'ocupa de les tècniques comercials, aplicades al punt de venda, per a la presentació dels productes o serveis al consumidor final en les millors condicions materials i psicològiques.

Evidentment, per poder atendre les necessitats i els desitjos de la clientela és fonamental disposar d'una oferta de productes que s'ajusti a les seves preferències. Per això qualsevol empresa comercial detallista ha de definir una **política d'assortiment** adequada al seu tipus de clientela.

Una de les accions de marxandatge que s'han de portar a terme en el punt de venda, tant si es tracta de grans establiments comercials com si es tracta de petits establiments, és la **selecció de l'assortiment**, és a dir, el conjunt de productes que es posen a disposició dels clients en el punt de venda.

Una altra de les funcions principals del marxandatge és l'**optimització dels productes** que formen part de l'assortiment del punt de venda, mitjançant l'elecció del lloc, la quantitat, el moment, la forma i la promoció dels productes.

1.1 Objectius i característiques de l'assortiment

Les diferències que hi pot haver entre els establiments comercials estan determinades, sobretot, pels productes que componen el seu assortiment i els serveis addicionals que s'ofereixen a la clientela.

L'adequada elecció de l'assortiment és una tasca complexa donat que repercuteix directament en la imatge i el prestigi de l'establiment comercial. Segurament que vosaltres, com a consumidors, preferiu anar a un determinat punt de venda quan heu de comprar un producte concret i, encara que no sempre actueu de forma racional, una de les qüestions que influeix en aquesta decisió és la varietat i la qualitat dels productes que hi espereu trobar.

L'**assortiment** és el conjunt de productes o referències que una empresa ofereix a la seva clientela en el punt de venda, per satisfer unes determinades necessitats i desitjos, que constitueix el posicionament estratègic del detallista en el mercat i li permet obtenir beneficis que rendibilitzin la seva inversió.

Els detallistes solen utilitzar el terme assortiment per definir el conjunt de productes que es comercialitzen en el punt de venda, mentre que les empreses industrials o els fabricants utilitzen el terme **gamma** per a la definició de la seva oferta comercial.

Una bona política d'assortiment permet a l'empresa posicionar-se en el mercat amb un **avantatge competitiu** sobre els competidors. Per això, la determinació dels productes que ha d'incloure l'assortiment d'una botiga no és una tasca fàcil, ja que la selecció de l'assortiment no suposa només agrupar un conjunt de productes sinó que implica una elecció racional d'entre tots els productes que ofereixen els proveïdors amb la finalitat de satisfer les necessitats dels consumidors i tenint en compte les limitacions d'espai disponible, la vocació comercial de l'establiment i les exigències de rendibilitat.

Avantatge competitiu

L'avantatge competitiu és la capacitat que té una empresa de destacar per sobre d'altres empreses del mateix sector. És allò que la fa diferent, li permet atraure més clients potencials i defensar-se dels elements adversos de l'entorn, la qual cosa suposa una millor posició amb relació a la competència. No sempre es pot mantenir al llarg del temps perquè els mercats canvien constantment i cal anar-se adaptant als canvis.

1.1.1 Objectius de l'assortiment

Els dos **objectius bàsics** que s'han d'aconseguir amb l'assortiment de qualsevol establiment comercial són:

- **Satisfer el millor possible la clientela clau.** L'assortiment ha de tenir una estructura i un nombre de referències d'acord amb el segment de mercat al qual es dirigeix l'empresa, és a dir, l'oferta de productes s'ha de correspondre amb les necessitats reals del públic objectiu. Aquest primer objectiu, per tant, requereix un coneixement exhaustiu del mercat que permeti oferir l'assortiment ideal o el que espera la clientela. Per això cal tenir en compte algunes característiques que són difícils de mesurar i valorar, atesa la seva naturalesa subjectiva, com són la percepció, la notorietat i l'essencialitat, aspectes que serveixen per a concretar aspectes qualitius de l'assortiment.

D'altra banda, l'assortiment de productes s'ha de combinar de forma adequada amb la prestació de serveis addicionals, com ara el pagament amb targetes o dispositius electrònics, lliurament a domicili, serveis postvenda, etc.

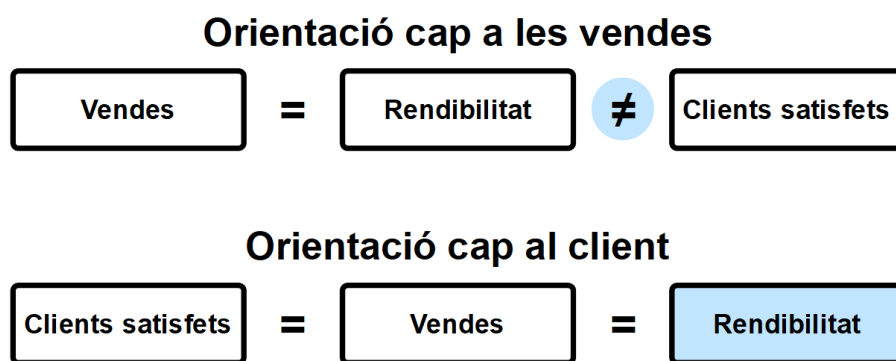
- **Generar la màxima rendibilitat del punt de venda.** L'assortiment ha de proporcionar el màxim benefici possible al detallista per fer rendible la seva inversió. Tanmateix, cal tenir en compte que aquest objectiu s'ha d'harmonitzar amb el primer objectiu, és a dir, no es pot pensar només amb els beneficis del punt de venda sinó que també cal tenir presents els beneficis per al consumidor, ja que encara que pugui semblar paradoxal, en un mercat

caracteritzat per l'hegemonia del consumidor, l'orientació exclusiva cap a l'increment de les vendes en molts casos pot suposar justament el contrari.

Les empreses que tenen com a filosofia avantposar els seus beneficis per sobre dels beneficis dels seus clients acaben desapareixent o bé, en el millor dels casos, han de lluitar contínuament en una batalla de preus amb els competidors. Aquest tipus d'empreses, orientades a les vendes, consideren que les vendes proporcionen rendibilitat però això no necessàriament suposa tenir clients fidels. En canvi, les empreses orientades al client prioritzen les necessitats i els desitjos de la seva clientela, la qual cosa els proporciona vendes i, consegüentment, rendibilitat.

En la figura 1.1 es pot observar de forma esquematitzada quina hauria de ser la política d'assortiment per aconseguir la rendibilitat prioritant les necessitats dels clients.

FIGURA 1.1. Filosofia de la política de l'assortiment



Font: adaptació de Ricardo Palomares, ed. (2000). "Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales" (pàg. 148)

1.1.2 Característiques de l'assortiment

Les **característiques fonamentals** que cal tenir en compte per a la selecció de l'assortiment són:

- **Percepció.** La forma com el client percep l'assortiment de dos establiments comercials pot ser molt diferent, encara que els productes que s'ofereixen siguin essencialment els mateixos. Per què hi ha establiments comercials que triomfen i altres que no, malgrat que ofereixen els mateixos productes? Perquè la percepció dels clients no és la mateixa i aquesta és una lluita que té lloc en la ment dels consumidors. Generalment els consumidors tenen la percepció que els hipermercats ofereixen millors preus que no pas alguns supermercats, però alguns estudis demostren que això no sempre és així. Efectivament, alguns articles són força més barats, especialment aquells que han estat anunciats de forma massiva, però si es compara una compra gran i variada, es pot constatar que alguns supermercats o botigues de descompte ofereixen preus més competitius. Per tant, es fan palesos els efectes que té la percepció dels consumidors sobre els productes i els punts de venda.

El preu és una variable que influeix decisivament en la percepció que el client té del producte i sovint els productes cars se solen associar una bona qualitat física i psicològica, malgrat que tothom sap que no sempre és així.

En definitiva, per a la selecció de l'assortiment cal determinar quines són les característiques o atributs dels productes que poden reduir la diferència entre allò que el client espera trobar en el punt de venda (assortiment esperat) i el que realment s'ofereix (assortiment ofert) amb l'objectiu de fer-los coincidir.

Exemple de percepció de la qualitat d'un producte

Existeix una marca de torrons que utilitza l'eslògan "el torró més car del món" tot i que no ho és. Aquesta és una estratègia per aconseguir que el client ho percebi així, amb la qual cosa es converteix psicològicament en un producte car i, per tant, en un producte de bona qualitat.

- **Notorietat.** El grau de coneixement per part dels consumidors d'una marca o d'un producte és la notorietat. La capacitat que tenen les marques més conegudes per captar l'atenció i despertar l'interès dels consumidors en el moment d'adquirir els productes és una qüestió molt important que cal tenir en compte a l'hora de determinar la composició de l'assortiment del punt de venda. Normalment, els consumidors associen els productes més notoris amb el prestigi i la qualitat de l'establiment comercial. Per això l'única estratègia que poden seguir les empreses que no disposen de productes notoris en el seu assortiment és la de preus baixos. En canvi, un assortiment que disposi de productes notoris té la possibilitat d'aplicar moltes altres estratègies.

Sigui com sigui, cal tenir en compte que l'empresa no pot imposar un assortiment determinat al seu públic objectiu amb l'objectiu de rendibilitzar el negoci, sinó que és el client qui acaba determinant la composició de l'assortiment comprant els productes que més el convencen.

Notorietat de marca

La majoria de campanyes de publicitat en mitjans de comunicació massius, com pot ser la televisió, no tenen per objectiu incrementar les vendes, sinó aconseguir la notorietat de la marca en el mercat. El concepte de notorietat està relacionat amb el grau de penetració d'una marca en el mercat, és a dir, a quantes llars ha entrat o es coneix, i amb el seu *top of mind*, la capacitat de la marca per ser anomenada en primer lloc quan es demana als usuaris que diguin la primera marca que els ve a la ment d'una determinada categoria de productes. La notorietat està associada a una idea positiva perquè s'associa amb prestigi i apreciació.

- **Essencialitat.** El grau de coincidència entre l'assortiment que s'ofereix i l'assortiment que la clientela clau espera trobar en el punt de venda, amb independència de la seva rendibilitat, és l'essencialitat. Un producte és essencial quan és imprescindible i ha de formar part de l'assortiment del punt de venda, encara que no sigui rendible. Es tracta, per tant, de productes que són imprescindibles per mantenir un equilibri correcte en l'estructura de l'assortiment. Probablement l'essencialitat és la part més visible i

significativa de les característiques d'un assortiment, perquè habitualment és el que fa percebre una botiga com a bona o dolenta per als clients.

Així com alguns productes i algunes marques determinades contribueixen a millorar la imatge d'un establiment comercial, l'essencialitat té per objectiu la motivació per la qual els clients es desplacen fins al punt de venda per aconseguir un producte determinat. Pot ser i, de fet, passa sovint que alguns productes de l'assortiment no proporcionin un benefici econòmic i que el detallista tingui la temptació d'eliminar-los, la qual cosa no seria una decisió encertada perquè cal tenir en compte altres qüestions com ara les necessitats que satisfà, la coherència amb la resta de productes i l'equilibri que suposa en l'estructura de l'assortiment. Per tant, cal prioritzar altres criteris per sobre de les vendes, els marges i la rendibilitat.

L'essencialitat és una característica que pot estar relacionada amb el producte genèric o amb una marca determinada.

Exemple d'essencialitat de productes i marques

L'aigua o la sal són productes que formen part de tots els establiments que comercialitzen productes d'alimentació, tot i que no són els productes que més es venen ni els que proporcionen més beneficis. Tanmateix, són productes que no es poden eliminar de l'assortiment perquè confereixen la característica d'essencialitat necessària en l'assortiment d'aquest tipus d'establiments comercials. Aquesta essencialitat està relacionada amb el producte genèric. D'altra banda, dins dels refrescos de cola que formen part de l'assortiment d'aquest tipus d'establiments comercials és imprescindible disposar de la marca amb més notorietat que, al nostre país, és Coca-Cola. Així, tot i que pot ser la marca de refrescos de cola amb un marge de benefici més petit, no seria una decisió encertada substituir-la per una altra marca amb un marge més gran.

- **Imatge.** Un dels factors més importants que influeixen en la configuració de la imatge del punt de venda són els productes. Per això hi ha determinats productes o marques que són bàsics i que s'han d'incloure obligatòriament en l'assortiment d'un establiment comercial. Evidentment si els clients no troben les marques o els productes que busquen, la imatge de l'establiment comercial se'n ressent.

1.2 Estructura de l'assortiment

L'assortiment de qualsevol establiment comercial s'organitza en grups i nivells, amb l'objectiu de classificar, identificar i gestionar estratègicament la seva oferta comercial. Per gestionar de forma eficaç les **referències** que componen l'assortiment s'han de fer agrupacions seguint una estructura lògica i coherent. Aquestes agrupacions determinen les dimensions de l'assortiment i s'utilitzen per poder fer comparacions entre els assortiments de diversos punts de venda.

Referències

Les referències són unitats de venda que satisfan necessitats específiques del consumidor i estan definides per la marca, el format, el model o el contingut de l'envàs. Per tant, hi ha tantes referències com articles de marques i de formats diferents que es trobin en

l'assortiment, amb un codi numèric que l'identifica unívocament per facilitar els processos de compravenda i emmagatzematge.

Quan es determina l'assortiment d'un establiment comercial, cal establir una estructura que ha de permetre classificar i organitzar els diferents productes que en formen part.

L'estructura de l'assortiment és l'ordenació de totes les referències existents, dividint-les en **grups o nivells** que permetin la seva classificació i identificació, així com la seva localització en el punt de venda.

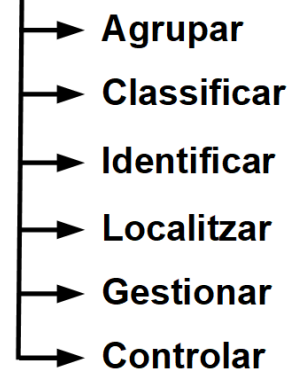
Els **nivells de l'assortiment** són divisions jeràrquiques que es realitzen sobre l'univers de productes fins a identificar una referència. L'univers de productes és la delimitació genèrica del tipus d'articles que els compradors esperen trobar en un establiment. Esquemàticament, l'assortiment té els següents nivells (segons Serra i Morant, 2010):

Els **nivells de l'assortiment** són divisions jeràrquiques (relació de subordinació o dependència) que s'efectuen sobre l'univers de productes per classificar i organitzar les referències. L'**univers de productes** és la delimitació genèrica que els clients esperen trobar en un establiment. Per exemple, es pot parlar de l'univers d'alimentació (funció del producte) o l'univers de productes per a l'esmorzar (forma de consum).

L'estructuració de l'assortiment té les **finalitats** següents:

- Agrupar i classificar els productes que formen part de l'oferta comercial.
- Facilitar a la clientela la identificació i la localització dels productes en el punt de venda.
- Simplificar la gestió comercial i administrativa de l'establiment.
- Afavorir la reposició dels productes i el control d'existències a l'establiment i al magatzem.

Estructura de l'assortiment



Exemple de nivells de l'assortiment

Si observeu la figura 1.2, veureu com es poden establir els diferents nivells de l'assortiment de manera que, a partir d'un concepte molt genèric del primer nivell, es va definint successivament fins arribar a una referència molt concreta en l'últim nivell.

FIGURA 1.2. Exemple de nivells de l'assortiment



A cadascun d'aquests nivells se li pot assignar un nom genèric que podria servir per a la classificació dels nivells de l'assortiment de qualsevol establiment comercial.

Malgrat que cada tipus d'establiment pot realitzar la seva pròpia estructuració o divisió de l'assortiment, segons el tipus de comerç i d'acord amb la filosofia

empresarial normalment s'ajusta a una estructura formada per **8 grups o nivells**, ordenats de més a menys dimensió:

1. **Divisions.** Són les àrees de productes en què es divideix l'establiment comercial. Per exemple, en un hipermercat hi ha les divisions d'alimentació (que suposen al voltant del 60% de les vendes), d'articles complementaris per a la llar i d'articles d'ús personal i de vestir.
2. **Departaments o sectors.** Són grans divisions o centres d'activitat d'un establiment comercial que agrupen diverses seccions. L'agrupació en sectors o departaments es fa en funció de l'homogeneïtat i complementarietat dels productes que en formen part. Per exemple, dins de la divisió d'alimentació d'un hipermercat podem trobar els sectors o departaments següents: aliments frescos o peribles (carn, peix, fruites i verdures, embotits, formatges, pa, etc.), aliments no peribles (conserves, congelats, begudes i licors, etc.), tèxtil i calçat (roba i calçat d'home, roba i calçat de dona, roba i calçat infantil, etc.), electrodomèstics (línia marró -imatge i so- i línia blanca -relacionats amb la cuina, la neteja i la climatització de la llar) i drogueria-perfumeria (productes de neteja, higiene i cosmètica personal, etc.), entre d'altres.
3. **Seccions.** Són unitats independents de negoci que agrupen diverses categories de productes d'una certa homogeneïtat respecte a les necessitats que satisfan. Malgrat que el nombre de seccions d'un punt de venda pot variar segons el tipus d'establiment i les seves dimensions, és habitual que hi hagi responsables de cada secció. Per exemple, un responsable de carnisseria, un responsable de peixateria, etc. En un hipermercat, per exemple, hi pot haver les seccions de carnisseria, peixateria, fruiteria, xarcuteria, fleca, etc., que depenen del departament o sector de productes frescos. Cal tenir en compte que en una botiga especialitzada, com pot ser una sabateria, només hi ha una secció, la secció de calçat. Fins i tot, en una sabateria ultraspecialitzada es pot donar el cas que no hi hagi cap secció, suposant que la seva oferta comercial s'organitzi en dues categories de productes: calçat per a nens i calçat per a nenes.
4. **Categories de productes.** Són divisions dins d'una secció que agrupen diverses famílies en funció de la necessitat genèrica que satisfan els productes que formen la categoria. Les categories formen grups de productes que estan relacionats amb la satisfacció d'una mateixa necessitat, per tant, el consumidor els sol adquirir de forma conjunta perquè habitualment es tracta de productes complementaris. La **gestió per categories** en el punt de venda permet maximitzar les vendes dels productes gràcies a l'estructuració i selecció adequada de l'assortiment, adaptat al format comercial, i a la gestió de les categories com a unitats estratègiques de negoci (UEN), en funció del tipus d'establiment i de la seva demanda.

La relació entre els diferents productes d'una categoria pot prendre dues formes diferents:

- **Categoria implantada de productes:** les famílies o els articles que componen la categoria es presenten agrupats segons la seva relació

organolèptica (característiques dels productes que són percebudes pels sentits). Per exemple, la categoria de productes d'higiene personal es pot organitzar en les famílies de gels de bany, desodorants, dentífrics, xampús, etc. Un altre exemple de categories implantades en un hipermercat podrien ser les conserves de peix, les conserves càrnies, les conserves vegetals, etc.

- **Categoria creuada de productes:** les famílies o els articles que componen la categoria es presenten agrupats segons el tipus d'ús o consum que es realitza. Per exemple, productes per a la higiene capil·lar (xampús, condicionadors, tractaments nutritius, tractaments anticaspas, sèrums reparadors, etc.), higiene corporal (gels de bany, sabons, cremes hidratants, locions, desodorants, etc.), higiene bucal (dentífrics, raspalls de dents, fil dental, col·lutoris, etc.), afaitat (fulles d'afaitar, escuma, locions postafaitat, etc.), maquillatge (bases, llapis, coloret, rímel, etc.), entre d'altres. Un altre exemple de categories creuades poden ser les agrupacions de cosmètica femenina, cosmètica masculina i cosmètica infantil, on s'agruparien les diferents famílies de productes segons el tipus de consumidor al qual estan destinats.

5. **Famílies.** Són conjunts d'articles, amb una certa homogeneïtat en la seva composició, característiques o utilització, que satisfan la mateixa necessitat genèrica i formen diferents categories de productes. Per exemple, dins de la categoria de productes làctics hi ha les famílies de llet, iogurts, postres, margarines, mantegues, formatges, etc., o bé dins de la categoria de conserves vegetals hi ha les famílies de tomàquet, pèsols, espàrrecs, pebrots, xampinyons, etc. És convenient definir de forma clara les famílies que formen cadascuna de les seccions de l'assortiment i les necessitats que satisfà l'assortiment d'una botiga, ja que el disseny de la implantació de les referències en el punt de venda s'ha de fer agrupant les diferents famílies de forma coherent.

6. **Subfamílies.** Són les divisions vinculades a una determinada família de productes que agrupen productes similars, però lleugerament diferents, i que es poden classificar en funció de diversos criteris. Una família pot estar formada per diverses subfamílies o bé no contenir-ne cap. Per exemple, dins de la categoria de productes làctics i la família de iogurts, hi pot haver les subfamílies de iogurts naturals sense sucre, iogurts naturals ensucrats, iogurts de sabors, iogurts amb fruita, iogurts líquids, etc. La divisió d'una mateixa família de productes en subfamílies es pot fer tenint en compte criteris diferents: per exemple, dins de la categoria de productes làctics i la família de llet de vaca pot haver-hi trobar les subfamílies de llet líquida, llet condensada i llet en pols, però també es pot classificar en les subfamílies de llet sendera, llet semidesnatada i llet desnatada. D'altra banda, en una botiga hi podem trobar la categoria de productes de joguines per a la platja on hi pot haver la família de pilotes inflables sense cap subfamília, és a dir, aquesta família inclouria tota la varietat de pilotes inflables sense cap tipus de subdivisió.

7. **Articles.** Són productes d'una determinada naturalesa i concebuts per ser

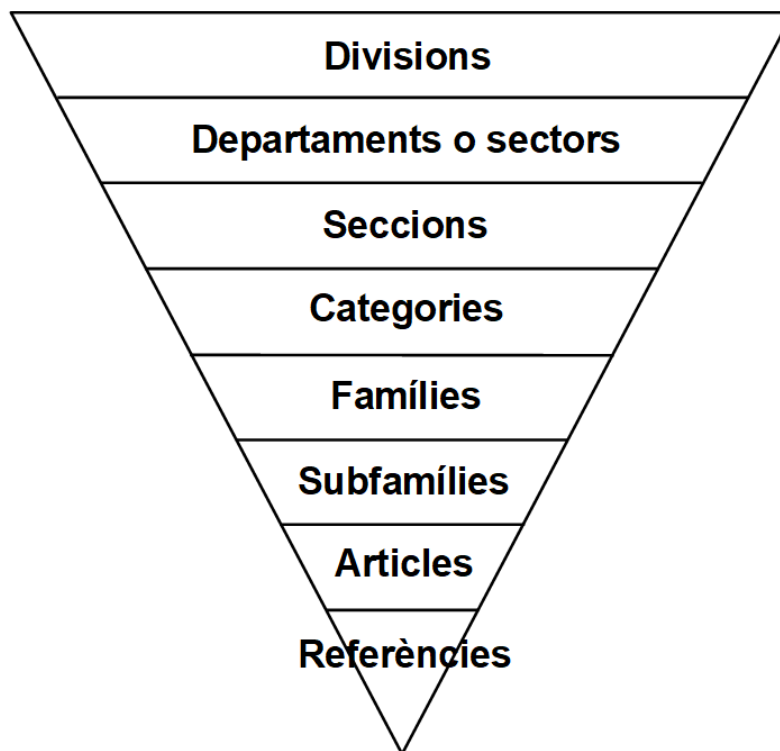
consumits o utilitzats d'una determinada manera. Per exemple, dins dels productes làctics que distribueix un determinat fabricant es poden distingir els articles següents: llet sencera, iogurt natural, mantega, etc.

8. **Referències.** Són les unitats de venda que satisfan necessitats específiques del consumidor i estan definides per la marca, el format, el model o el contingut de l'envàs. Per tant, hi haurà tantes referències com articles de marques i de formats diferents hi hagi en l'assortiment. Per exemple, la llet sencera és un article que es pot comercialitzar en ampolles d'un litre i mig o en tetrabrics d'un litre de marques diferents: així, el tetrabric d'un litre de llet sencera la marca A és una referència diferent del tetrabric d'un litre de llet sencera de la marca B.

En anglès, el concepte que s'utilitza per anomenar les referències és **SKU (stock keeping unit)**.

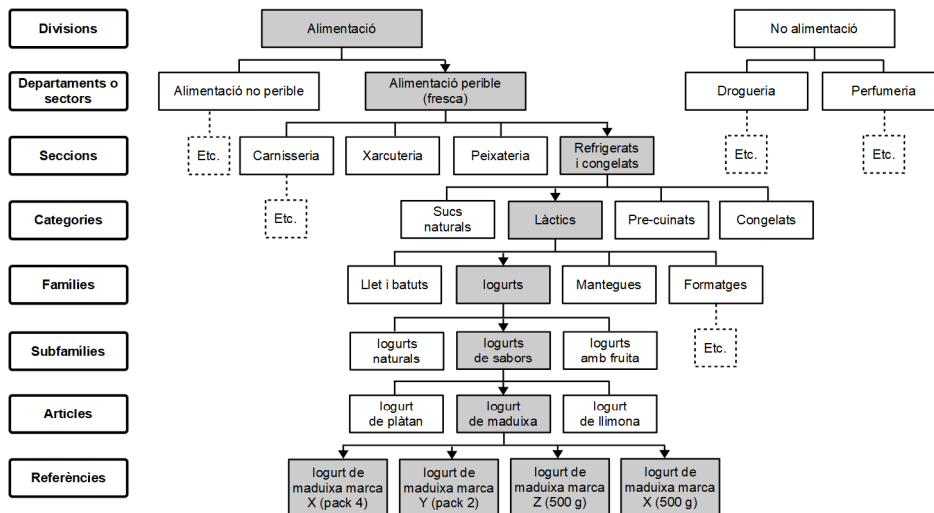
A la figura 1.3 podeu veure representats gràficament, de més grans a més petits, els diferents grups o nivells de l'assortiment.

FIGURA 1.3. Nom dels grups o nivells de l'assortiment



Una estructura ben organitzada de l'assortiment pot representar l'èxit de l'establiment comercial i reforça la seva autèntica imatge corporativa, amb la finalitat d'aconseguir la coincidència entre l'assortiment ofert pel detallista i l'assortiment esperat per la clientela clau.

A la figura 1.4 podeu veure l'estructura de l'assortiment d'un hipermercat on s'observen les diferents agrupacions o nivells de l'assortiment per a unes determinades referències.

FIGURA 1.4. Exemple d'agrupacions o nivells de l'assortiment

Aquestes denominacions per als grups o nivells de l'assortiment són les que utilitzen les empreses comercials, és a dir, les que no fabriquen productes sinó que només els comercialitzen. Hi ha altres denominacions que s'utilitzen les empreses del sector industrial, és a dir, les empreses que fabriquen i distribueixen els productes. Aquestes empreses industrials no utilitzen el terme assortiment per definir el conjunt de productes que fabriquen, sinó que es refereixen a la cartera de productes, la qual pot constar de diverses gammes, línies, models i articles.

La **cartera de productes** d'una empresa està formada pel conjunt de productes que compon la seva oferta i que se sol estructurar en els diferents nivells: gammes, línies, models i articles. Les **gammes** són conjunts de productes que pertanyen al mateix àmbit professional, que utilitzen la mateixa tecnologia, que es distribueixen a través del mateix canal de distribució o bé que es dirigeixen al mateix segment de mercat. Les **línies** depenen d'una gamma i estan formades per un les diverses variants d'**articles** o **models** d'un determinat producte.

Exemple d'estructura de cartera de productes: Nestlé i Seat

L'empresa Nestlé disposa de diferents gammes de productes amb diverses marques: cafè, cereals, xocolata, culinàries, galetes, gelats, làctics, làctics refrigerats, mascotes, nutrició infantil, etc. Dins de la gamma de productes de cafè hi ha les línies: Nescafé, Dolce Gusto i Nespresso. D'aquesta última línia de productes, en formen part els articles següents: màquines de cafè i càpsules de cafè. Podeu consultar les gammes de productes de Nestlé al web <https://goo.gl/3BfNnH>.

D'altra banda, una empresa automobilística com Seat disposa, dins de la gamma d'automòbils, de les línies següents: Mii, Ibiza, Toledo, León, Ateca i Alhambra. De la línia León hi ha diversos models: 5 portes, SC, ST, X-perience i Cupra. Podeu consultar les línies de productes de la gamma d'automòbils Seat al web <http://goo.gl/vPygui>.

És important tenir en compte aquestes diferències en l'ús de la terminologia a les empreses industrials i a les empreses comercials.

1.3 Dimensions de l'assortiment

Les dimensions de l'assortiment defineixen el posicionament estratègic d'un establiment comercial en el mercat. És a dir, el que diferencia un establiment d'un altre i que està condicionat pels canvis constants en les exigències dels consumidors i per les actuacions de la competència.

Les dimensions de l'assortiment poden ser:

- Quantitatives
- Qualitatives

1.3.1 Dimensions quantitatives bàsiques

Les dimensions quantitatives aporten informació numèrica que permet fet comparacions objectives entre l'assortiment de diversos establiments comercials.

Les principals **dimensions quantitatives** de l'assortiment per a qualsevol tipus d'establiment comercial són: **amplitud, profunditat i longitud**.

Qualsevol establiment comercial detallista ha de definir la seva política d'assortiment d'acord amb aquestes tres dimensions, per a cadascuna de les quals s'ha de precisar el seu grau d'intensitat entre **molta, mitjana o poca** tenint en compte que aquests graus són relatius i s'han d'utilitzar en comparació amb l'assortiment d'altres establiments comercials. Per això, habitualment es diu que l'assortiment d'una botiga és més o menys ampli que el d'una altra botiga i més o menys profund.

Amplitud

La dimensió d'amplitud s'utilitza per definir com és l'assortiment d'un establiment comercial des d'una perspectiva d'**anàlisi horitzontal**, és a dir, la varietat d'agrupacions de productes similars o homogenis que integren l'oferta comercial detallista.

L'**amplitud** està determinada pel **nombre de departaments i seccions** que hi ha en el punt de venda, per tant, pel nombre de necessitats diferents dels consumidors que es poden satisfer.

Es parla d'**assortiment molt ampli** i d'**assortiment estret o limitat**, segons si la seva amplitud és més o menys gran. La dimensió d'amplitud és un factor clau en la gestió de l'assortiment, ja que determina el grau d'especialització i el

posicionament estratègic de l'establiment comercial, segons els departaments i les seccions de què disposa per a la satisfacció del seu públic objectiu i per diferenciar-se dels competidors.

L'amplitud es concreta en els **tres graus d'intensitat**, segons el format comercial, següents:

- **Assortiment molt ampli.** Disposa d'un gran nombre de seccions que depenen de diversos departaments, amb una especialització baixa o mitjana. Això permet satisfer un nombre important de necessitats genèriques de la clientela. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són els grans magatzems, els hipermercats i les botigues de conveniència.
- **Assortiment ampli.** Disposa d'un nombre moderat de seccions amb un grau d'especialització mitjà. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són els supermercats i les botigues de descompte.
- **Assortiment poc ampli.** Disposa d'un nombre molt petit de seccions amb un alt grau d'especialització, fins i tot, pot ser que no existeixi el nivell corresponent a les seccions. Es correspon als formats comercials molt especialitzats o ultraespecialitzats. Alguns exemples d'establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són les botigues d'esport, les sabateries, les llibreries, les *boutiques*, les carnisseries, les peixateries, les fruiteries, etc.

Malgrat que l'amplitud de l'assortiment és una dada relativa i normalment s'utilitza per comparar dos assortiments, en termes generals es poden establir unes dimensions orientatives que serveixen per determinar aquesta magnitud en termes absoluts (sense comparar-lo amb un altre) i amb independència del format comercial. Vegeu la taula 1.1:

TAULA 1.1. Valors absoluts orientatius de l'amplitud de l'assortiment

Grau	Amplitud (seccions)
Poca	1 a 8
Mitjana	9 a 16
Molta	+16

Quan es tracta d'establiments comercials molt especialitzats l'assortiment no té amplitud, és a dir, no té seccions, i per això la seva estructura es desenvolupa a partir de categories. Aquest és el cas de comerços d'una especialització extrema, com perfumeries, joieries, cotalleries, botigues de telefonia mòbil, etc.

Exemples de l'amplitud de l'assortiment

Una botiga ultraespecialitzada en material esportiu per a la pràctica de tennis ofereix una sola categoria de productes. Per tant, té un assortiment de menys ampli o més estret que el d'una botiga que ven equipament per a la pràctica de diversos esports (futbol, basquetbol, ciclisme, muntanyisme, etc.).

Una botiga de roba pot tenir un assortiment més ampli si ven roba per a homes, per a dones i per a la mainada que no pas si només ven roba d'home.

Més amplitud

El terme francès *boutique* s'utilitza per designar les botigues especialitzades en la venda d'articles de moda especialment de roba de qualitat.
 Hi ha una relació inversa entre l'amplitud de l'assortiment i l'especialització del comerç: com més ampli és l'assortiment de l'establiment, menor és la seva especialització.

Si es compara l'assortiment d'un hipermercat amb el d'un supermercat, es pot afirmar que l'assortiment de l'hipermercat és més ampli que el d'un supermercat, ja que té més departaments i moltes més seccions que satisfan diverses necessitats dels consumidors.

En una botiga especialitzada en la venda d'electrodomèstics hi ha una única secció que es divideix en les categories de línia blanca, línia marró i línia de petit electrodomèstic, la qual cosa significa que té un assortiment poc ampli o estret.

A la taula 1.2 es classifiquen els diferents formats comercials segons l'amplitud del seu assortiment:

TAULA 1.2. Classificació de formats comercials segons l'amplitud de l'assortiment

Assortiment	Format comercial
Molt ampli	<ul style="list-style-type: none"> · Gran magatzem · Hipermercat · Botiga de conveniència
Ampli	<ul style="list-style-type: none"> · Supermercat · Botiga de descompte · Mercat d'abastaments
Poc ampli	<ul style="list-style-type: none"> · Gran superfície especialitzada · Comerç especialitzat i ultraspecialitzat · Petit comerç tradicional

Profunditat

La dimensió de profunditat s'utilitza per definir com és l'assortiment d'un establiment comercial des d'una perspectiva d'**anàlisi vertical**, és a dir, la varietat d'articles i referències que formen part de les diferents famílies de productes.

La profunditat és el **nombre de referències** que formen part d'una determinada família de productes, és a dir, la varietat de productes que s'ofereixen. Està determinada per les diferents marques, models, mides d'envàs, etc. que componen tota l'oferta comercial.

Es parla d'**assortiment molt profund** i d'**assortiment poc profund** segons si la seva profunditat és més o menys gran. De la mateixa manera que l'amplitud, la dimensió de profunditat és un factor clau de la gestió de l'assortiment, ja que determina el grau d'especialització i el posicionament estratègic de l'establiment comercial, amb relació al nombre de referències que contenen les famílies de productes.

La profunditat es concreta en **3 graus d'intensitat**, segons el format comercial:

- **Assortiment molt profund.** Disposa de famílies de productes que contenen un gran nombre de referències (marques, models, mides, formats, colors, talles, etc.), amb la finalitat de satisfer un gran nombre de necessitats del seu públic objectiu. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són el comerç especialitzat i ultraspecialitzat.
- **Assortiment profund.** Disposa de famílies de productes que contenen un nombre força gran de referències. Els establiments comercials que tenen

aquest tipus d'assortiment són els grans magatzems, els hipermercats i els mercats d'abastaments.

- **Assortiment poc profund.** Disposa de famílies de productes que contenen un nombre reduït de referències. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són les botigues de conveniència, les botigues de descompte i els comerços tradicionals poc especialitzats.

De la mateixa manera que succeeix amb l'amplitud, la profunditat és una dada relativa però es poden establir, en termes generals, unes dimensions orientatives independents del format comercial. Vegeu la taula 1.3:

TAULA 1.3. Valors absoluts orientatius de la profunditat de l'assortiment

Grau	Profunditat (referències per família)
Poca	1 a 10
Mitjana	11 a 20
Molta	+20

Font: adaptació de Ricardo Palomares, ed. (2000). "Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales" (pàg. 128)

Exemples de profunditat de l'assortiment

Els establiments comercials especialitzats han de disposar de totes, o gairebé totes, les referències existents en el mercat de les categories dels productes que s'ofereixen. Així es pot respondre de forma eficaç a la seva característica i estratègia de diferenciació gràcies a l'especialització en les poques seccions de què disposa.

Una botiga ultraespecialitzada en material esportiu d'esquí té un assortiment molt més profund, amb moltes més referències específiques d'aquest esport, que no pas una que ven equipament per a la pràctica de diversos esports (futbol, basquetbol, ciclisme, esquí, muntanyisme, etc.), la qual ha de disposar de menys referències específiques d'esquí.

Una botiga de camises per a home pot tenir un assortiment més profund que no pas una botiga que també ven pantalons, jerseis, abrics, etc. A la primera hi ha molta més varietat de models, talles i colors que no pas a la segona.

Si es compara l'assortiment d'un supermercat gran amb el d'una botiga de descompte, es pot afirmar que l'assortiment del supermercat és més profund que el de la botiga de descompte, ja que disposa de més varietat d'articles dins de cada família de productes.

A la taula 1.4 es classifiquen els diferents formats comercials segons la profunditat del seu assortiment:

TAULA 1.4. Classificació de formats comercials segons la profunditat de l'assortiment

Assortiment	Format comercial
Molt profund	<ul style="list-style-type: none"> · Gran superfície especialitzada · Comerç especialitzat i ultraespecialitzat
Profund	<ul style="list-style-type: none"> · Gran magatzem · Hipermercat · Supermercat gran · Mercat d'abastaments
Poc profund	<ul style="list-style-type: none"> · Supermercat mitjà i petit · Botiga de descompte · Botiga de conveniència · Petit comerç tradicional no especialitzat

Podeu consultar les característiques dels formats comercials a la unitat "Distribució d'espais comercials" del mòdul "Aparadorisme i disseny d'espais comercials".

Longitud

La longitud de l'assortiment està relacionada directament amb la mida del local, ja que com més gran sigui l'espai disponible, més gran sol ser el nombre total de referències que s'ofereixen. Tanmateix, també es pot donar el cas que un establiment comercial no utilitzi òptimament l'espai disponible i, per tant, tingui menys referències que un altre establiment de dimensions més reduïdes però que optimitza l'espai disponible per a l'exposició de productes.

La longitud de l'assortiment és el **nombre total de referències** que componen l'oferta comercial d'un establiment comercial detallista.

La longitud de l'assortiment es mesura segons l'amplitud i la profunditat, a partir de les quals es pot obtenir el nombre total de referències que componen l'oferta comercial.

Exemple de càlcul de la longitud de l'assortiment

L'assortiment d'un establiment comercial té l'estructura següent:

TAULA 1.5.

Seccions	A	B	C
Nombre de famílies	3	5	4
Nombre mitjà de subfamílies	5	4	2
Nombre mitjà de referències de cada subfamília	12	20	15

A partir d'aquestes dades es poden determinar les dimensions quantitatives de l'assortiment.

L'**amplitud** mesura el nombre de seccions de la botiga: 3 seccions (A, B i C). Si es tractés d'un establiment comercial que només tingués una secció, es podria calcular l'amplitud a partir del nombre de famílies.

La **profunditat** mesura el nombre de referències de cada família. Com que hi ha diverses famílies i subfamílies, s'ha de calcular quina és la profunditat mitjana: $[(3 \cdot 5 \cdot 12) + (5 \cdot 4 \cdot 20) + (4 \cdot 2 \cdot 15)] / (3 + 5 + 4) = (180 + 400 + 120) / 12 \text{ famílies} = 700 \text{ referències} / 12 \text{ famílies} = 58,33 \text{ referències}$. Això indica que a la secció A hi ha 3 famílies, amb 5 subfamílies de mitjana en cada família i 12 referències de mitjana en cada subfamília, per tant, en la secció A hi ha un total de 180 referències. Seguint el mateix procediment per a les altres seccions s'obté el nombre total de referències de cada secció: 400 referències en la secció B i 120 referències en la secció C.

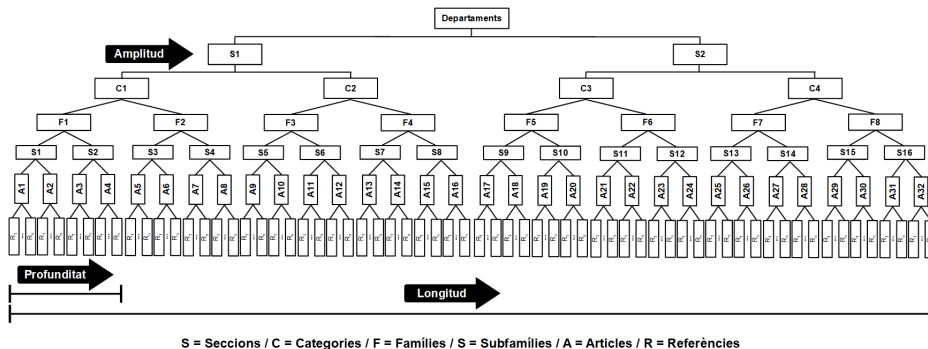
Per calcular la profunditat mitjana de cada família es divideix el nombre total de referències entre el nombre de famílies ($700 / 12$), la qual cosa suposa una profunditat mitjana de 58,33 referències. Evidentment, hi ha famílies amb un nombre més alt o més baix de referències, però aquesta és el valor mitjà.

La **longitud** és el nombre total de referències que componen l'assortiment i que ja s'ha calculat en el moment de determinar la profunditat mitjana: $[(3 \cdot 5 \cdot 12) + (5 \cdot 4 \cdot 20) + (4 \cdot 2 \cdot 15)] = (180 + 400 + 120) = 700 \text{ referències}$.

Cal comparar aquestes magnituds amb les d'un altre establiment per determinar si l'assortiment és ampli o estret, més o menys profund i de més o menys longitud.

A la figura 1.5 s'il·lustren els conceptes d'amplitud, profunditat i longitud de l'assortiment:

FIGURA 1.5. Amplitud, profunditat i longitud de l'assortiment



De forma orientativa, a la figura 1.6 s'indiquen els valors a partir dels quals es poden determinar les dimensions quantitatives de l'assortiment segons el format comercial.

TAULA 1.6. Valors orientatius de les dimensions quantitatives de l'assortiment segons el format comercial

Establiment	Departaments	Seccions	Categories (famílies per secció)	Referències (per família)	Referències (total)
Gran magatzem	8 a 10	30 a 40	+ 20	10 a 15	40.000 a 60.000
Hipermercat	4 a 6	25 a 35	+ 20	6 a 10	25.000 a 40.000
Gran superfície especialitzada	1 a 2	4 a 8	+ 20	+ 15	12.000 a 20.000
Botiga ultraespecialitzada	0	0	+ 20	+ 15	500 a 3.000
Botiga especialitzada	0 a 2	1 a 4	+ 20	+ 15	3.000 a 8.000
Supermercat gran	2 a 4	13 a 20	+ 20	6 a 10	5.000 a 7.000
Supermercat mitjà	2 a 3	12 a 16	+ 20	6 a 10	2.500 a 5.000
Supermercat petit	2 a 3	8 a 10	11 a 20	1 a 5	1.000 a 1.500
Botiga de descompte	2 a 3	12 a 16	11 a 20	1 a 5	1.000 a 6.000
Botiga de conveniència	1 a 2	8 a 10	1 a 10	1 a 5	800 a 3.000
Comerç tradicional	1 a 2	4 a 8	1 a 10	1 a 5	800 a 2.500

Font: adaptació de Ricardo Palomares, ed. (2000). "Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales" (pàg. 127)

Tipologies d'assortiment segons les dimensions quantitatives

La combinació de les diferents dimensions qualitatives i quantitatives de l'assortiment d'un establiment comercial detallista permet establir unes característiques que l'identifiquen i el diferencien, determinant la seva posició estratègica en el mercat i en la ment dels consumidors. Així mateix, la combinació de les diverses dimensions de l'assortiment dona com a resultat diferents tipologies d'establiments comercials detallistes.

L'amplitud i la profunditat són les dimensions més significatives de l'assortiment, de manera que la seva combinació permet establir diferents tipus d'assortiment que corresponen als diferents formats comercials.

La taula 1.7 recull els diferents formats comercials segons les dimensions de l'assortiment, les quals determinen la seva política i estratègies comercials.

TAULA 1.7. Tipologies d'assortiment segons el format comercial

Assortiment	Ampli	Poc ampli (estret o limitat)
Profund	Cobreix moltes necessitats i ofereix la possibilitat d'escollir entre un gran nombre de referències (molta varietat): · Grans magatzems · Hipermercats · Supermercats grans i mitjans	Cobreix poques necessitats però ofereix un gran nombre de referències (molta varietat): · Comerç especialitzat · Superfícies especialitzades (mitjanes i grans)
Poc profund	Cobreix moltes necessitats però disposa d'un nombre reduït de referències (poca varietat): · Supermercats petits · Botigues de descompte · Botigues de conveniència	Cobreix poques necessitats i no disposa de gaires alternatives d'elecció: · Petit comerç tradicional · Parades dels mercats d'abastament · Botigues efímeres (<i>pop up stores</i>)

Segons les dimensions quantitatives d'amplitud i profunditat, es poden establir els **tipus d'assortiment** següents:

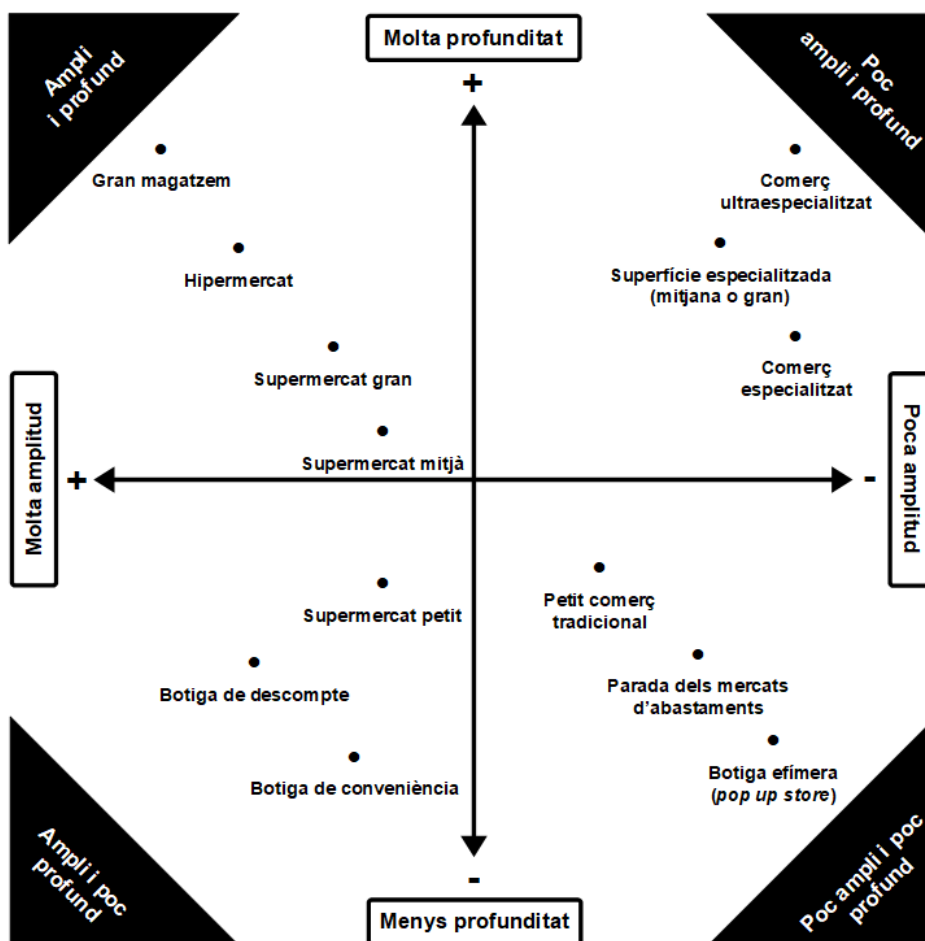
- **Molt ampli i molt profund.** Es tracta d'un assortiment amb moltes seccions i una àmplia varietat de productes, marques, models, colors, talles, etc. que cobreixen una gran quantitat de necessitats. Els formats comercials que disposen d'aquest tipus d'assortiment són: els grans magatzems, els hipermercats i els supermercats grans i mitjans.
- **Poc ampli i molt profund.** Aquest tipus d'assortiment es caracteritza per tenir poques seccions però amb moltes possibilitats d'elecció, ja que es disposa d'una gran quantitat d'articles i una gran varietat de marques, models, colors, talles, etc. Els establiments comercials que disposen d'aquest tipus d'assortiment són: les superfícies especialitzades (mitjanes i grans) i el comerç especialitzat, sobretot l'ultraespecialitzat.
- **Molt ampli i poc profund.** Es tracta d'un assortiment amb moltes seccions però amb possibilitats d'elecció molt limitades per la poca varietat de marques, models, colors, talles, etc., malgrat que cobreix moltes necessitats

genèriques. Els formats comercials que disposen d'aquest tipus d'assortiment són: els supermercats petits, les botigues de descompte i les botigues de conveniència (amb un ampli horari comercial).

- **Poc ampli i poc profund.** Aquest és el tipus d'assortiment amb una oferta comercial molt limitada, tant pel que fa a la diversitat d'articles com a la varietat de marques, models, colors, talles, etc. Pot semblar molt poc atractiu per als consumidors però també tenen cabuda en el mercat, en alguns casos perquè cobreixen necessitats de forma immediata i espontània i, en altres casos, per la seva proximitat o la novetat. Els formats comercials que disposen d'aquest tipus d'assortiment són: el petit comerç tradicional (botigues de queviures), les parades dels mercats d'abastament i les botigues efímeres.

Les quatre combinacions que defineixen els diferents tipus d'assortiment es poden representar sobre els quatre quadrants d'un gràfic de coordenades o mapa de posicionament, on cada format comercial ocupa una posició concreta, tal com es mostra a la figura 1.6.

FIGURA 1.6. Mapa de posicionament estratègic segons l'assortiment dels principals formats comercials



La situació de cada tipus d'establiment comercial en el mapa de posicionament determina un aspecte clau en la gestió del seu assortiment, ja que determina la seva estratègia per a la satisfacció del seu públic objectiu i la diferenciació davant

de la competència en el mercat.

1.3.2 Altres dimensions quantitatives

Les dimensions quantitatives bàsiques de l'assortiment (amplitud, profunditat i longitud) proporcionen una informació que, a vegades, no és suficient. Per això, hi ha altres dimensions quantitatives que s'utilitzen per fer anàlisis més exhaustives i una mica més complexes però que, en alguns casos, poden ser necessàries.

Les altres dues dimensions quantitatives de l'assortiment són:

- Amplada
- Extensió

Amplada

La finalitat de l'amplada és proporcionar una visió més completa de l'amplitud de l'assortiment, malgrat que la seva avaluació és una mica més complexa.

L'**amplada** de l'assortiment és el **nombre de subgrups** en què es divideix cadascuna de seccions o les agrupacions homogènies que defineixen l'amplitud de l'assortiment, és a dir, el nombre de categories, famílies i subfamílies en què es divideix una secció.

Més amplada



Més especialització

Existeix una relació directa entre l'amplitud de l'assortiment i l'especialització del comerç: com més ample és l'assortiment, més especialitzat està l'establiment.

L'amplada **incrementa o completa la informació que aporta l'amplitud**, és a dir, el nombre de seccions, i es pot aplicar als nivells que es troben per sota, amb la intenció d'obtenir una visió més completa. De la mateixa manera que amb la profunditat, l'amplada es calcula com a una mitjana per obtenir un únic nombre que permeti fer comparacions directes entre l'assortiment de diversos establiments comercials.

Les grans superfícies especialitzades (per exemple, Decathlon) tenen un assortiment ample però no ampli. És a dir, en aquest cas només hi ha la secció d'esports (poca amplitud), però hi ha moltes subdivisions (molta amplada) per atendre moltes necessitats per a la pràctica de diferents esports.

Ampli o ample?

No s'ha de confondre un assortiment ampli (nombre de seccions) amb un assortiment ample (nombre de subdivisions de cada secció). El terme equivalent d'amplada en castellà és *anchura*, la qual cosa permet diferenciar-lo més clarament de l'amplitud quan es parla de *surtido amplio* o *ancho*.

L'amplada es concreta en **3 graus d'intensitat**, segons el format comercial:

- **Assortiment molt ample.** Disposa de seccions que contenen un nombre important de categories, amb moltes famílies i subfamílies de productes. Els

establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són el comerç especialitzat i, especialment, l'ultraespecialitzat que no té seccions.

- **Assortiment ample.** Disposa d'un nombre mitjà de categories, amb un nombre significatiu de famílies i subfamílies de productes. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són els grans magatzems, els hipermercats i els mercats d'abastaments.
- **Assortiment poc ample.** Disposa de les categories de producte dels articles més representatius i més demandats per la clientela. Els establiments comercials que tenen aquest tipus d'assortiment són les botigues de descompte, les botigues de conveniència i el comerç tradicional no especialitzat.

La taula 1.8 recull els valors absoluts orientatius de l'amplada de l'assortiment amb independència del format comercial.

TAULA 1.8. Valors absoluts orientatius de l'amplada de l'assortiment

Grau	Amplada (categories i famílies per secció)
Poca	1 a 10
Mitjana	11 a 20
Molta	+20

Font: adaptació de Ricardo Palomares, ed. (2000). "Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales" (pàg. 128)

Exemple de comparació de l'amplada

Les seccions d'electrodomèstics grans de dues superfícies comercials tenen la mateixa amplada:

- Rentadores i assecadores
- Rentaplats
- Frigorífics i congeladors
- Forns, plaques de cuina i campanes extractores

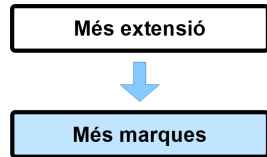
Es podria donar el cas que, tot i tenir la mateixa amplada, hi hagués diferències importants si una de les botigues té una mitjana de 22 models de cada família de productes (molta) i l'altra botiga només n'ofereix 8 (poca amplada). Això pot passar encara que sigui similar el nombre de referències totals, entenent per referència les diferents combinacions de dimensions, colors, acabats i prestacions.

Extensió

La majoria d'establiments ofereixen més d'una marca de cada producte, però la quantitat de marques que es pot trobar en dues botigues pot variar considerablement.

L'**extensió** de l'assortiment és el **nombre mitjà de marques de les seccions**, és a dir, de les agrupacions homogènies que determinen l'amplitud de l'assortiment (categories, famílies i subfamílies).

Així doncs, es pot considerar que l'extensió és una variant de l'amplada que **prenc com a segon nivell de consideració la marca dels productes**. La varietat de marques de què disposa una botiga, especialment en determinats productes, és molt important per als detallistes, ja que permet diferenciar clarament l'assortiment d'una botiga de descompte tou de l'assortiment d'un supermercat gran, perquè en el primer s'ofereixen bàsicament productes de la marca pròpia i de la marca líder i, en canvi, el supermercat també ofereix segones i terceres marques.



Existeix una relació directa entre l'extensió de l'assortiment i el nombre de marques: com més extens és l'assortiment, més quantitat de marques hi ha en una secció.

Des del punt de vista operatiu, com més gran sigui el nombre de marques que s'ofereixen, més complexa serà la gestió i els seus costos, ja que s'incrementa el nombre de proveïdors.

Exemple de comparació de l'extensió

En una petita botiga de barri s'ofereix una sola marca de refrescos de cola, la marca líder. En canvi, en un supermercat pròxim s'ofereixen fins a 4 marques de refrescos de cola entre les quals hi ha la marca del distribuïdor (marca pròpia). Això mateix passa per a la majoria de productes que ofereixen els dos establiments comercials. Per tant, mentre que a la petita botiga de barri hi ha un màxim de 2 marques de cada producte, en el supermercat n'hi ha una mitjana de 4.

L'extensió de l'assortiment del supermercat és més gran que no pas la de la botiga de barri, ja que en aquest ofereix una varietat de marques més gran.

1.3.3 Dimensions qualitatives

Per avaluar l'assortiment d'un establiment comercial, a més de les seves dimensions qualitatives, també es poden emprar altres aspectes que, per les seves característiques, no es poden quantificar. Es tracta de dimensions qualitatives i són de caràcter més subjectiu, però igualment importants i gens menyspreables en tant que reflecteixen diferències rellevants entre els assortiments dels establiments comercials detallistes.

Les **dimensions qualitatives o qualitats de l'assortiment** són característiques de l'oferta comercial detallista que contribueixen a la fidelització de la clientela i a la diferenciació de l'estratègia d'assortiment.

Hi ha diverses qualitats que es poden tenir en compte, entre les quals destaquen les següents:

- **Coherència.** És el grau de complementarietat que hi ha entre les diferents agrupacions de l'assortiment. És a dir, l'assortiment és coherent si les seccions o famílies que el componen són homogènies i complementàries respecte a les necessitats que satisfan o, dit d'una altra manera, si hi ha una certa harmonia entre les diferents agrupacions o nivells de l'assortiment. Normalment com més especialitzada és una botiga, més coherent és el seu assortiment, ja que hi ha més interrelació i complementarietat entre els seus productes. En tot cas, si es pren el nivell més alt de l'assortiment, que

L'univers de productes del detallista està delimitat pel nivell més alt del seu assortiment. Així, l'univers d'una botiga especialitzada en la venda de productes gourmet són tots els aliments considerats delicadeses (conjunt de menjars refinats o selectes).

és l'univers de productes del detallista, aquest és més coherent com més s'ajusta a l'univers, mentre que si hi ha productes de difícil classificació dins de l'univers, l'assortiment és menys coherent.

Exemples de coherència en l'assortiment

Una botiga d'ordinadors que també inclou altres equipaments informàtics en la seva oferta comercial, com ara impressores, escàners, tauletes tàctils, programari, consumibles, etc., té un assortiment homogeni perquè existeix un grau alt de complementarietat entre tots els productes. Per tant, es tracta d'un **assortiment coherent**.

En canvi, les botigues de conveniència on es pot trobar pa acabat de fer, productes d'alimentació, begudes, premsa i revistes, objectes de regal, etc. tenen un assortiment molt heterogeni per la baixa complementarietat que hi ha entre els productes. Per tant, es tracta d'un **assortiment poc coherent**.

D'altra banda, és lògic que en una botiga d'esports hi hagi sabatilles i roba esportiva o material per a la pràctica de diversos esports, però que hi hagi banyadors i tovalloles per a la platja no és tan lògic.

- **Equilibri.** És la relació que hi ha entre la rendibilitat que proporcionen els diferents productes de l'assortiment. Dins de l'oferta comercial detallista hi ha productes amb els quals s'obtenen marges elevats i d'altres amb marges més petits; tanmateix, aquests productes menys rendibles poden ser essencials i seria contraproductiu eliminar-los de l'assortiment. A l'hora de seleccionar l'assortiment cal tenir en compte que alguns productes ajuden a vendre'n uns altres, per això l'objectiu és aconseguir un equilibri entre els productes més rendibles i els productes menys rendibles, de manera que s'obtingui la rendibilitat global necessària. L'equilibri també fa referència a la varietat de productes de cada família, és a dir, cal que hi hagi un cert equilibri entre la varietat de productes de cada família: no tindria cap sentit que en algunes famílies hi hagués molta varietat i que en d'altres es limitessin molt les possibilitats d'elecció per part dels clients.
- **Essencialitat.** És el grau de coincidència entre l'assortiment que s'ofereix en el punt de venda i el que la clientela clau espera trobar. Està relacionat amb el tipus d'establiment comercial i la varietat de marques que conformen el seu assortiment, de manera que es poden distingir els tres graus següents:
 - **Assortiment molt essencial.** Disposa d'una gamma significativa de productes de les primeres marques líders, les més avantguardistes i les més innovadores del mercat.
 - **Assortiment essencial.** Disposa d'una gamma de productes representativa de les primeres marques líders del mercat i algunes d'innovadores.
 - **Assortiment poc essencial.** Disposa d'una gamma molt limitada de les primeres marques líders del mercat i algunes d'innovadores o, fins i tot, pot ser que no n'hi hagi.
- **Dinamisme.** És la capacitat d'anar evolucionant per adaptar-se als canvis. L'assortiment no és estàtic i no es pot concebre com a inamovible, perquè els gustos i els hàbits de consum de la clientela van canviant al llarg del

temps. Per tant, l'assortiment s'ha d'anar adaptant contínuament a les noves necessitats de la clientela, amb el risc que pot comportar l'eliminació d'algunes referències per introduir-ne d'altres sense perjudicar la imatge i la vocació de l'establiment.

- **Fidelitat.** La clientela és fidel al punt de venda que li ofereix uns productes determinats i difícilment se sent atreta per un altre establiment que no disposi d'alguns d'aquests productes. Per tant, es pot dir que hi ha una relació directa entre la fidelitat dels clients al punt de venda i la fidelitat a la combinació de productes que conformen el seu assortiment. La presència o absència d'un sol producte, considerat individualment, és difícil que influeixi en la fidelitat del client al punt de venda, excepte en casos molt concrets. Però, en canvi, la manca d'una determinada combinació de productes sí que pot suposar la pèrdua d'uns clients determinats.

No necessàriament les vendes que genera un producte són un indicador de la fidelitat, perquè hi ha productes amb un volum de vendes petit que poden ser els que provoquen la visita d'alguns clients al punt de venda, ja que no els troben en altres establiments de la competència. Per això esdevé imprescindible que el detallista tingui un coneixement profund de la seva clientela, del mercat local i dels gustos més significatius per poder ajustar la seva oferta a tots aquests condicionants. Mentre que la coherència té una relació amb l'amplitud de l'assortiment, es pot dir que la fidelitat té una relació més directa amb la profunditat.

Conèixer el client per fidelitzar-lo

És fonamental determinar quins són els productes més importants per a la clientela d'un establiment comercial, és a dir, quins són els grups de productes bàsics de l'oferta comercial, per disposar-ne d'una profunditat més gran. Així, dels grups de productes que són més marginals se'n pot oferir menys varietat, sense que això afecti considerablement la clientela. Per exemple, si un supermercat situat al centre d'una gran ciutat ha identificat que per als seus clients és molt important l'oferta de productes frescos, pot incrementar la profunditat de les seccions de carnisseria, peixateria i fruiteria, mentre que pot reduir la profunditat de la secció de drogueria i perfumeria, suposant que els clients d'aquest establiment no valoren tant la varietat en aquesta secció.

- **Rendibilitat.** És la relació entre els beneficis nets que proporciona una inversió i el valor del capital invertit. No es pot aconseguir l'èxit comercial si no es disposa d'un assortiment rendible. D'altra banda, per a l'establiment comercial la rendibilitat és primordial, i pot ser la causa d'eliminació d'algunes referències de l'assortiment quan no són rendibles. Es pot mesurar directament, calculant la rendibilitat dels productes, o de forma indirecta, determinant els productes que tot i no ser rendibles afavoreixen les vendes d'altres.
- **Traçabilitat.** És la capacitat de reproduir totes les fases d'un producte, des que es fabrica fins que és adquirit pel consumidor final. Per tant, inclou totes les accions que es porten a terme des de l'obtenció de la matèria primera, els processos de producció i logístics fins als processos en els centres de distribució, emmagatzematge, comercialització i activitats de màrqueting. A partir d'aquest historial del producte, es pot localitzar ràpidament l'origen

dels problemes que puguin sorgir en la seva elaboració o distribució i evitar-los en el futur.

2. Caracterització i classificació de productes

La selecció de productes que formen part de l'assortiment d'un establiment comercial és una tasca complexa perquè depèn de múltiples factors: les polítiques i estratègies comercials, l'espai disponible en el punt de venda i el perfil del públic objectiu, entre d'altres.

Per a la configuració d'un assortiment que s'ajusti a les necessitats de l'establiment comercial i per a la seva gestió eficient, és imprescindible conèixer diversos aspectes relacionats amb el producte.

Existeixen diverses definicions de producte, però ens centrarem en la seva concepció des del punt de vista del màrqueting.

El **producte** és qualsevol objecte, servei o idea que té la capacitat de satisfer una necessitat. Per tant, és susceptible de ser comercialitzat per al seu ús o consum i representa l'oferta d'una empresa al mercat.

Segons aquesta definició, els productes poden ser: **béns tangibles, serveis, idees, persones i llocs.**

Exemples de productes des del punt de vista del màrqueting

Un ordinador, una taula o un gelat són béns tangibles que satisfan diverses necessitats de les persones. D'altra banda, una higiene bucal, una assegurança o l'assessorament d'un advocat són serveis que responen a diverses necessitats.

Aquestes dues concepcions de producte són les més habituals, però un cantant, un actor o un model també són un producte. Les idees també són productes, com ara un determinat format de programa de televisió que es pot comercialitzar. Una destinació turística, un museu o una ruta per la muntanya també poden ser concebuts com a productes en tant que poden satisfer determinades necessitats.

Tot i que la majoria d'establiments comercials ofereixen productes tangibles, cal no perdre de vista els serveis addicionals que ofereixen perquè sovint constitueixen un element diferencial molt important.

2.1 Dimensions del producte

La teoria clàssica estableix diversos nivells de producte que estan relacionats amb les necessitats o els desitjos dels consumidors a partir dels quals es defineixen les dimensions del producte, de forma gradual i configurant una oferta més completa.

- **Producte bàsic o essencial.** És el que respon a la **utilitat del producte i les necessitats bàsiques** que pot satisfer. Per exemple, una persona compra

pa per cobrir la necessitat de menjar o adquireix un perfum per aconseguir bona olor corporal. D'altra banda, els consumidors de cafè busquen un efecte revitalitzant o energitzant, és a dir, l'obtenció d'un benefici sensorial i funcional.

- **Producte genèric.** És el producte considerat en si mateix amb independència de la seva marca i amb els atributs necessaris per aconseguir el benefici bàsic, és a dir, es refereix a la **versió mínima del producte**, amb uns determinats atributs i beneficis, amb el qual s'obté el benefici essencial que cobreix una necessitat bàsica del consumidor. Per exemple, la funció bàsica d'unes sabates és protegir els peus d'una persona, però, evidentment, no tothom utilitza el mateix tipus de calçat malgrat que el motiu pel qual ho fa és sempre el mateix. Es pot fer cafè a partir de càpsules o bé amb el cafè molt que podem trobar en un paquet de 250 grams.
- **Producte esperat.** És el producte que disposa dels atributs que el consumidor espera trobar-hi, és a dir, el que **respon a les expectatives** del consumidor. Per exemple, el que s'espera d'unes sabatilles esportives és que siguin còmodes, que tinguin un disseny atractiu, que s'ajustin perfectament al peu, que esmorteixin els impactes en córrer, etc. Quan adquirim un paquet de cafè molt esperem que l'envàs el protegeixi de la humitat, que contingui la data de caducitat, que tingui un determinat sabor, etc.
- **Producte augmentat.** És el producte que supera les expectatives del producte esperat, ja que **incorpora atributs de valor afegit** a un producte bàsic i esperat per fer-lo més atractiu per al consumidor i diferenciar-lo dels altres productes del mercat. Per exemple, hi ha sabatilles esportives fetes amb materials innovadors que garanteixen una millor estabilitat, lleugeresa, ajustament al peu i esmorteïment. En alguns envasos de cafè s'inclouen les instruccions per preparar-lo òptimament, algunes receptes i un telèfon o lloc web d'atenció al client.
- **Producte potencial.** Es refereix al conjunt de canvis i millores que pot experimentar el producte en el futur per incrementar el seu valor, adaptar-se als canvis que es van produint en les necessitats del consumidor i augmentar la seva satisfacció. Per tant, és el **producte ideal**, amb els atributs que podria incorporar en el futur. Per exemple, les sabatilles esportives es poden anar adaptant a les necessitats dels clients que practiquen un esport determinat. D'altra banda, alguns fabricants de cafè van ampliant la seva varietat de productes per mantenir l'interès del consumidor i estimular-ne el consum.

Les empreses que fabriquen productes han de considerar totes les seves dimensions per donar una resposta adequada al mercat.

2.2 Característiques tècniques, comercials i psicològiques del producte

Els productes tenen un conjunt d'atributs, tangibles i intangibles, que el consumidor espera obtenir per a la satisfacció de les seves necessitats i desitjos.

Els **atributs** són qualitats o característiques d'un producte que el diferencien de la resta de productes homòlegs, que són valorades pels consumidors i que generen satisfacció i fidelitat.

Els atributs del producte poden ser:

- **Tangibles:** característiques tècniques, funcionals i estètiques.
- **Intangibles:** serveis addicionals i característiques psicològiques.

2.2.1 Característiques tangibles

Les característiques tangibles del producte poden ser:

- **Tècniques.** Són atributs físics intrínsecs al producte que defineixen i identifiquen la seva composició física o química (ingredients, materials, etc.), les seves qualitats organolèptiques (sabor, olor, etc.), el seu procés de fabricació o la seva qualitat. Totes aquestes característiques són especialment importants quan el consumidor les pot percebre, ja que poden representar l'element distintiu amb relació als productes de la competència.
- **Funcionals.** Són atributs que li confereixen al producte una utilitat pràctica, per exemple, la forma de l'envàs, el contingut de l'etiqueta i, en general, la seva forma de presentació. Per exemple, alguns productes milloren la seva funcionalitat amb un disseny de l'envàs que en facilita la utilització. Totes aquestes particularitats serveixen per facilitar l'ús del producte.
- **Comercials.** Són tots aquells aspectes que estan relacionats amb la comercialització del producte. Per exemple, les formes de presentació, el disseny de l'envàs, la marca, els canals de distribució, la quota de mercat, el cicle de vida, etc.

Aquestes característiques tangibles es poden identificar de forma més o menys fàcil perquè són objectives. N'hi ha d'altres que són subjectives i és més difícil identificar-les, són les característiques intangibles.

2.2.2 Característiques intangibles

Les característiques intangibles són **atributs extrínsecs** al producte i depenen de la capacitat de les empreses d'oferir prestigi, fiabilitat i seguretat. Per tant, no formen part intrínseca del producte sinó que estan relacionats amb les empreses (fabricants i distribuïdors).

Els consumidors assignen unes característiques determinades a cada producte, la qual cosa fa que els percebin d'una forma concreta: un producte modern o antiquat, femení o masculí, divertit o avorrit, agradable o desagradable, saborós o insípid, etc. Algunes investigacions han demostrat que les persones tendim a sentir-nos identificades amb uns productes determinats en funció de les connotacions psicològiques o emocionals que hi establim. També s'ha demostrat que hi ha una relació estreta entre les persones amb qui ens relacionem i els productes que consumim, fet que genera conductes socials.

Un exemple de tot això és el fet que els productes baixos en calories o *light* se solen associar al sexe femení, la qual cosa genera prejudicis sobre el seu consum. D'altra banda, és força habitual el prejudici o la mania pels productes xinesos o americans, que són considerants negatius per al desenvolupament del país.

Totes aquestes característiques no depenen directament del producte, sinó que estan relacionades amb aspectes psicològics dels consumidors.

Com que la majoria de productes de consum es distribueixen a través del comerç detallista, el valor afegit que aquests distribuïdors poden aportar als productes i a les marques és molt important.

Entre les característiques intangibles o psicològiques dels productes destaquen les següents:

Carta de serveis

Document en què una organització fa públics els serveis que ofereix i el seu nivell de qualitat, els compromisos que adquireix amb els clients i els mecanismes per fer arribar suggeriments i queixes.

- **Imatge de l'establiment.** La imatge o reputació de l'establiment on s'ofereix un producte determinat pot afectar, positivament o negativa, la percepció del valor de marca d'un producte. Al llarg de tot el canal de distribució, però especialment en l'àmbit detallista, els productes i serveis incorporen un valor afegit provinent dels intermediaris que pot millorar tant la seva qualitat com la imatge de marca. La percepció, bona o dolenta, de les persones sobre una empresa es forma a partir d'impressions, sensacions, opinions, valoracions, etc. i està relacionada amb qüestions com la credibilitat, fiabilitat, moralitat i coherència de l'empresa, creada a partir de comportaments professionals, ètics i morals. La reputació o imatge de l'establiment és clau per al seu posicionament en el mercat, especialment en aquests temps en què els usuaris són crítics actius i generadors de tendències a les xarxes socials, amb la qual cosa poden influir directament sobre la reputació de l'empresa en molt poc temps. L'experiència del client és fonamental per aconseguir una bona imatge de l'establiment comercial en tant que, si es poden satisfer les necessitats del públic objectiu i superar les seves expectatives, també s'aconseguirà la recomanació a altres persones

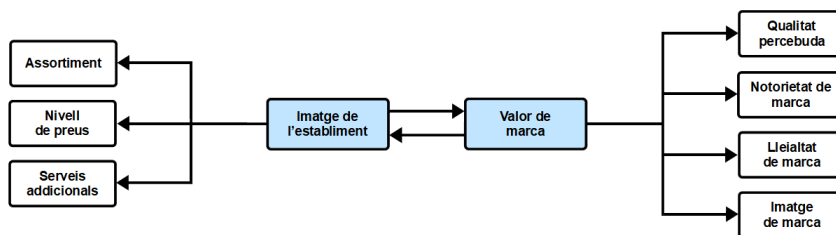
per part dels clients.

Diversos estudis han demostrat que hi ha una relació directa entre la imatge positiva d'un establiment detallista i la qualitat percebuda dels productes de l'assortiment. Per tant, la distribució de productes a través d'establiments amb una bona imatge i un nom prestigiós suposa, per al mercat, un indicatiu que les marques que ofereixen són de bona qualitat. La bona imatge del detallista pot provocar en els consumidors un alt grau de satisfacció i un augment de les seves expectatives de qualitat, la qual cosa es transmet a altres consumidors pròxims que se sentiran atrets per l'establiment amb la confiança de trobar marques de qualitat i una bona **carta de serveis**.

Imatge de l'establiment i valor de marca

Per a les marques, el fet d'estar presents en l'assortiment d'establiments comercials que gaudeixen d'una imatge positiva suposa un atractiu de cara a ser acceptades pels consumidors. Per als establiments comercials, el fet de disposar de marques prestigioses i de qualitat també els permet forjar-se una bona reputació o imatge. Així, aquest és un cercle que es retroalimenta per construir el valor de marca dels productes i la imatge o reputació de l'establiment comercial. Vegeu la figura 2.1.

FIGURA 2.1. Configuració de la imatge de l'establiment i del valor de marca



- **Qualitat percebuda.** És el grau d'excel·lència que s'ha fixat en una empresa per satisfer la seva clientela clau i es concreta a partir del nivell de serveis oferts i el nivell de serveis esperats per la clientela. Del grau de coincidència entre el que s'ofereix i el que s'espera se'n deriva el nivell de qualitat percebuda, de manera que com més coincidència es produeixi, més positiva és la percepció de qualitat.
- **Notorietat de marca.** És la permanència d'una determinada identitat de marca en la memòria dels consumidors, així com la capacitat que aquests tenen per identificar-la i associa-la amb una oferta determinada i una proposta de valor. El grau de coneixement que els individus tenen sobre una marca i els seus atributs depèn de la seva exposició prèvia. La notorietat de marca és només un indicador per determinar el seu posicionament.
- **Lleialtat de marca.** És el compromís que adquireix el consumidor per tornar a comprar un producte o servei d'una marca concreta, respecte a altres alternatives disponibles en el mercat, com a resultat del valor percebut, la confiança que transmet i el vincle emocional que hi estableix. Segons el grau de satisfacció i l'experiència de compra i consum que la marca proporioni, els clients es poden convertir en autèntics enaltidors de la marca o bé en autèntics detractors.

- **Imatge de marca.** És la percepció o la representació mental d'un conjunt d'idees, creences i impressions, reals o psicològiques, que el públic en general (consumidors, clients, no clients, etc.) atribueix a una marca determinada. Per tant, es tracta d'un concepte subjectiu que no s'ha de confondre amb la identitat de marca (forma com es vol que sigui percebuda). Les persones podem establir relacions afectives i de fidelitat amb les marques mitjançant associacions d'idees (positives o negatives). En la configuració de la imatge de marca, tant d'un producte com d'una organització, hi intervenen un conjunt de factors tangibles i intangibles que generen una sèrie d'emocions i valors, però, evidentment, és imprescindible que el producte tingui una sèrie de qualitats físiques que siguin coherents amb la imatge de marca.
- **Valor afegit.** Tots els productes que hi ha al mercat poden incorporar una sèrie d'aportacions de valor per part dels diferents agents que participen en la cadena de producció i distribució per aportar als consumidors el valor que requereixen per satisfer les seves necessitats, això és el que s'anomena **cadena de valor**. La cadena de valor és la seqüència completa d'activitats o de parts que proporcionen valor a un producte i li permeten competir en el mercat.

El valor del producte es forma a partir de diversos components que s'incorporen en algun moment del procés de creació de valor afegit. Es poden distingir quatre tipus de components de valor sobre els quals els consumidors mostren les seves preferències:

- **Valor de servei:** assortiment, informació, comoditat, disponibilitat del producte, rapidesa, tracte personal i professionalitat.
- **Valor de producte:** qualitat, marca, innovació, ecologia, salubritat, disseny de l'envàs i formats de presentació.
- **Valor econòmic:** preu del producte, ofertes o promocions, condicions de pagament i possibilitats de finançament.
- **Valor d'identificació:** imatge, associació d'idees, marca, confiança, vincles emocionals, missatges i altres aspectes psicològics.

Amb una mirada retrospectiva, la situació actual és molt diferent de la de fa uns anys, en què el fabricant tenia un protagonisme molt notable en l'aportació de valor. Tanmateix, actualment és el detallista qui assumeix una gran part d'aquestes tasques de valor afegit.

Els detallistes ofereixen una sèrie de **serveis addicionals** que complementen el producte, li aporten valor i cada vedada són més rellevants, com els que s'ofereixen amb la compra d'alguns productes (garantia, reparacions, finançament, lliurament a domicili, instal·lació, servei postvenda, etc.). Aquests serveis poden influir considerablement en la decisió de compra del client, perquè les diferències entre les característiques tècniques o funcionals entre alguns productes són mínimes. De fet, és habitual que un mateix producte sigui percebut de forma diferent pels consumidors segons els serveis addicionals als quals poden optar.

2.3 Classificació de productes

Des del punt de vista del màrqueting i segons el tipus de consumidors que els utilitzen, es poden establir dos grans grups de productes i serveis:

- **Productes de consum:** béns i serveis que els consumidors finals utilitzen per al seu consum personal i constitueixen l'última baula de la cadena de producció.
- **Productes industrials:** béns i serveis que s'adquireixen per al seu processament o ús posterior en un negoci. Es diferencien dels productes de consum per la seva finalitat o propòsit. Formen part d'aquest grup les matèries primeres, els components, els subministraments, els béns de capital i els serveis.

Cal tenir en compte que el concepte de producte és molt ampli i s'hi poden incloure també les experiències (viatges, esports d'aventura, etc.), organitzacions (escoles, universitats, fundacions, etc.), idees (projectes de negoci, socials, etc.), persones (professionals, actors, etc.) i llocs (ciutats, països, parcs, etc.).

2.3.1 Classificació dels productes de consum

Els productes de consum es poden classificar tenint en compte múltiples criteris: durada, freqüència de compra, marca, patró de consum, rotació, capacitat d'atracció, etc.

Segons la seva **durada**, els productes de consum poden ser:

- **Productes de consum durable.** Es poden utilitzar diverses vegades i de forma contínua al llarg del temps. Per exemple, la roba, un ordinador, una rentadora i un cotxe, entre d'altres.
- **Productes de consum no durable o destructiu.** Es consumeixen o destrueixen amb un o pocs usos. Per exemple, els aliments, els productes per a la higiene personal, un bolígraf, etc.

Segons la seva **freqüència de compra**, els productes de consum poden ser:

- **Productes de compra habitual.** S'adquireixen de forma freqüent i no representen un procés de decisió de compra gaire planificat. Per tant, es tracta d'una compra poc reflexiva i amb poca implicació del client, perquè el risc d'equivocar-se no té conseqüències importants, ja que el seu preu no és molt elevat. Aquest tipus de productes es poden subclassificar en:

Els **productes de compra** habitual s'anomenen *productos de conveniencia* en castellà i *convenience product* en anglès.

- **Productes corrents o d'ús general.** S'adquireixen de forma regular o habitual i, en alguns casos, el consumidor ja té una marca de referència. Per això no ha de fer comparacions ni li representa gaire esforç fer la compra. Per exemple, el pa, l'arròs, un dentífric, el gel de bany, etc.
- **Productes de compra impulsiva.** S'adquireixen sense cap tipus de planificació prèvia i es tracta de productes que estan disponibles a molts llocs i molt visibles, la qual cosa contribueix a incentivar les compres no previstes per part dels clients. Per exemple, els caramels, les piles, la xocolata, etc.
- **Productes de compra d'emergència.** S'adquireixen quan sorgeix una necessitat urgent i inesperada, per això la seva compra no està planificada. Per exemple, un paraigua quan comença a ploure, les cadenes per a les rodes del cotxe en cas de nevades, un analgèsic, etc.
- **Productes de compra esporàdica.** Es tracta de productes que no s'adquireixen habitualment i que requereixen un procés de compra més reflexiu en el qual es busca més informació i es fan més comparacions entre les diferents alternatives. Normalment es tracta de productes amb un preu més elevat i que suposen una inversió considerable. Per això el procés de compra és més prudent i requereix més implicació, ja que el risc d'equivocar-se en l'elecció té conseqüències importants per al consumidor. Quan es tracta de productes molt homogenis el consumidor normalment es limita a comparar les diferents ofertes i els preus, en canvi, quan es tracta de productes molt heterogenis es tenen en compte les característiques específiques de cada producte, com els atributs i els serveis addicionals que s'ofereixen. Alguns exemples d'aquest tipus de productes són els electrodomèstics, la roba de qualitat, el mobiliari, els automòbils, etc.
- **Productes d'especialitat.** Es tracta de productes que, per les seves característiques especials o pel prestigi de la marca, un grup de compradors està disposat a fer un esforç més gran i no fa comparacions perquè ja té clar quin és el que vol. En aquest tipus de productes són molt importants els atributs estètics o d'imatge. Per exemple, una càmera fotogràfica amb unes determinades prestacions per a un aficionat a la fotografia o una bossa de mà d'una marca prestigiosa, entre d'altres.

Segons la **marca**, els productes de consum poden ser:

- **Productes líders o de primera marca.** Són coneguts com a **productes estrella**, corresponen a marques amb un bon posicionament i àmpliament reconegudes pels consumidors. Disposar d'aquest tipus de productes contribueix a millorar la imatge del punt de venda.
- **Productes de segona marca.** Són menys coneguts i, per tant, tenen un posicionament més baix en la ment dels consumidors, malgrat que gaudeixen de bona reputació entre les persones que els coneixen.
- **Productes de marca del distribuïdor.** Són aquells que es comercialitzen sota el nom de marca del mateix distribuïdor (normalment un supermercat

o un hipermercat), i la seva característica principal és un preu reduït amb comparació amb la resta de productes homòlegs de primeres marques. La marca del distribuïdor pot ser el mateix nom (per exemple: Eroski, Carrefour, Consum, Bonpreu, etc.) o bé un nom específic (per exemple: Aliada, del Corte Inglés i Hipercor, o Hacendado i Bosque Verde, de Mercadona). A diferència de les altres marques, que centren les seves campanyes de publicitat en els mitjans de comunicació, les marques del distribuïdor utilitzen només la publicitat en el punt de venda (PPV).

Malgrat que també es coneixen com a marques blanques, no és exactament el mateix. L'origen dels **productes de marca blanca** al nostre país es remunta al final de la dècada dels 70 del segle XX i es caracteritzaven perquè tots els seus envasos eren molt senzills, del mateix color, amb una etiqueta molt simple amb el nom genèric del producte i s'oferien com l'alternativa més econòmica, amb una qualitat acceptable. Durant la dècada dels 90, aquestes marques van evolucionar quant a envàs i polítiques de marxandatge, però mantenint una diferència de preu més petita. Per això el nom de marca blanca ha deixat de ser representatiu de la seva identitat inicial i actualment aquests tipus de productes són designats com a marques pròpies o del distribuïdor. En altres països sí que existeixen productes que són estrictament marques blanques, com és el cas de No name, una gamma de productes alimentaris i domèstics que ofereix l'empresa canadenca Loblaw Companies Limited (<http://www.loblaw.ca>). Aquests productes eliminen qualsevol aspecte innecessari i se centren en la qualitat, amb l'objectiu de promoure l'estalvi del consumidor. Per això tots els envasos tenen el mateix disseny gràfic. Vegeu la figura 2.2:

FIGURA 2.2. Producte de marca blanca



Font: Creative Commons

Segons el seu **patró de consum** els productes poden ser:

- **Productes complementaris.** Són productes que es consumeixen de forma conjunta amb altres, o bé que són necessaris per al seu ús. Per exemple, la gasolina és un producte complementari del cotxe i el raspall de dents és complementari del dentífric. Quan dos productes són complementaris i el preu d'un augmenta, la demanda de l'altre pot disminuir. Per tant, els productes complementaris tenen una **elasticitat de la demanda negativa** (inferior a zero).

Elasticitat demanda-preu o elasticitat de la demanda

L'elasticitat de la demanda és un ítem que mesura la variació relativa o percentual que experimenta la quantitat demandada d'un producte quan es produeix una variació en el preu, és a dir, la intensitat de la resposta dels compradors davant la variació del preu.

- **Productes substitutius.** Són productes que satisfan la mateixa necessitat o una de similar. Per exemple, la sacarina és substitutiva del sucre; el cafè, del te, o la margarina, de la mantega. Quan dos productes són substitutius i el preu d'un augmenta, es pot incrementar la demanda de l'altre. Per tant, els productes substitutius tenen una **elasticitat de la demanda positiva** (superior a zero).
- **Productes independents.** Són productes el patró de consum dels quals no té cap relació, és a dir, que les seves demandes respectives no estan relacionades de forma directa i la variació del preu d'un dels productes no té un efecte significatiu en la demanda de l'altre: elasticitat de la demanda zero.

Segons la seva **rotació** en el punt de venda, els productes de consum poden ser:

- **Productes de rotació alta.** Són productes que es venen en grans quantitats i molt ràpidament, ja sigui perquè estan associats a un determinat moment de consum, com els productes nadalencs, o bé perquè són de consum massiu, com els productes bàsics d'alimentació (aigua, llet, pa, ous, etc.). Aquest tipus de productes té un ritme elevat d'entrades i sortides, per això s'han de reposar amb freqüència. Se solen situar a les zones fredes del punt de venda per convertir-les en zones més concorregudes.
- **Productes de rotació baixa.** Són productes que no es venen petites quantitats i de forma esporàdica, ja sigui perquè es tracta de productes de compra molt esporàdica, com ara la sal o el bicarbonat, o bé perquè tenen un preu molt elevat, com ara un vi gran reserva (gran període de maduració).
- **Productes de rotació mitjana.** Són productes que es venen habitualment, però en petites quantitats i de forma sostinguda al llarg del temps. Per exemple, en un supermercat, els productes de neteja de la llar i d'higiene personal o els detergents per a la roba.

Exemple de càlcul de la rotació

A la prestatgeria d'una ferreteria s'exposen 5 trepants amb bateria i se'n venen 75 unitats al llarg de l'any. Si es divideixen les vendes totals al llarg de l'any entre les unitats que s'exposen s'obté una rotació de 15 ($75 / 5 = 15$).

La **rotació** del producte en el punt de venda és el nombre de vegades que es renova l'estoc dels prestatges on s'exposa en un període de temps concret.

Això significa que **s'ha renovat l'estoc de presentació 15 vegades al llarg de l'any** i, també, que s'ha recuperat la inversió feta en l'adquisició del producte en 15 ocasions.

Segons la seva **capacitat d'atracció**, els productes de consum poden ser:

En castellà, els productes de reclam són coneguts com a *productos gancho*.

- **Productes de reclam.** Són productes que s'ofereixen a un preu rebaixat per afavorir-ne la venda i atraure els consumidors cap al punt de venda perquè en comprin d'altres.
- **Productes estrella.** Són aquells productes pels quals es caracteritza especialment el punt de venda, és a dir, són el punt fort de l'assortiment, ja sigui perquè són els més venuts o bé perquè són els que proporcionen més beneficis. Aquest tipus de productes s'han d'identificar amb l'objectiu de combinar-los amb altres productes que proporcionin marges de benefici alts, per aconseguir més rendibilitat. També és habitual situar aquests productes en zones que obliguin el client a recórrer més superfície de venda per trobar-los, així veurà altres productes que no busca però que pot acabar comprant.
- **Productes imant.** Són productes que atrauen molt l'atenció o desperten la curiositat de la clientela, però no són necessàriament els que es venen més. Per exemple, un vestit de festa daurat en una botiga de roba pot ser molt atractiu, però segurament no és el que més es ven, malgrat que capta fàcilment l'atenció del client. Aquest tipus de productes se solen situar en zones molt visibles del punt de venda i s'utilitzen per generar circulació. Per valorar la capacitat d'atracció d'un producte es pot calcular l'índex d'atracció i l'índex de compra.

Existeixen altres tipus de productes de consum que tenen en compte altres característiques i entre els quals destaquen els següents:

- **Productes de temporada.** Són productes que tenen una demanda variable segons la demanda en diferents moments de l'any. Per exemple, els gelats, les joguines o l'equipament escolar, entre d'altres. També són productes de temporada aquells que es produeixen i consumeixen majoritàriament en determinades èpoques de l'any, com ara la fruita de pinyol a l'estiu.
- **Productes de preferència.** Són productes que no impliquen gaire esforç de compra al client i tenen una predilecció de marca alta. Per exemple, la cervesa o un diari, entre d'altres.
- **Productes no buscats.** Es tracta de productes dels quals el consumidor en desconeix l'existència o bé que, tot i conèixer-la, no se n'ha plantejat l'adquisició, encara que pugui satisfer una determinada necessitat. La majoria d'innovacions importants no són buscades fins que els consumidors en tenen coneixement gràcies a la publicitat i valoren els seus beneficis. Per exemple, els detectors de fum, les alarmes, les pòlisses d'assegurances i els plans de pensions, entre d'altres.

Aquest tipus de productes requereixen molta publicitat per donar-los a conèixer, estratègies de venda personal i altres activitats de màrqueting.

- **Productes locals o de proximitat.** Són productes procedents de la regió o la zona on es comercialitzen i, malgrat que no siguin molt coneguts, tenen una demanda creixent perquè el consumidor cada vegada valora més el consum sostenible i aquest tipus de productes coneguts com a **productes de quilòmetre zero**.

Productes de km 0



La creixent preocupació per reduir l'empremta ecològica (impacte de l'activitat humana sobre el medi) que comporten la manipulació, l'embalatge i el transport de matèries primeres a milers de quilòmetres ha propiciat l'aparició de la filosofia *slow food* o quilòmetre zero.

Trobareu més informació al web <https://goo.gl/wkBxBh>.

- **Productes de primer preu.** Són productes amb un preu baix i un marge reduït, però representen un bon reclam per al punt de venda i atrauen molts clients.

La combinació adequada d'aquests tipus de productes conforma l'assortiment del punt de venda, és a dir, la seva oferta comercial.

2.3.2 Classificació dels productes de l'assortiment

Dins de cadascuna de les agrupacions o nivells de l'assortiment, amb la finalitat de facilitar les tasques de gestió de l'establiment comercial i de compra per part dels clients, els productes es poden classificar tenint en compte diversos criteris.

Segons les seves **similituds**, l'agrupació dels productes segons les seves semblances es pot fer tenint en compte, entre d'altres, els criteris següents:

- **Procediment de fabricació:**
 - Fet a mà o en sèrie
 - Conserves o salaons
 - Sense colorants ni conservants
 - Enllaunats
 - Vins joves o anyencs

- **Matèries primeres utilitzades en la fabricació:**
 - Làctics, carns, verdures...
 - Acer, vidre, fusta...
 - Cel·lulosa, plàstic, alumini...
 - Cotó, fibra, seda...
- **Formes de conservació:**
 - Temperatura: ambient, refrigerat (d'1º a 8º centígrads), congelat (-18º centígrads)...
 - Atmosfera controlada: al buit, deshidratat, liofilitzat, fumat...
 - Aplicació de calor: pasteuritzat, esterilitzat, uperitzat...
 - Agents conservants: salaó, vinagre, oli...
 - Fermentació: làctica o alcohòlica
- **Formes de funcionament:**
 - Manual, bateria, piles, corda, solar...
 - Autoadhesiu, imantat, preencolat...

Segons el seu **origen**, la classificació es pot fer tenint en compte una procedència comuna a partir dels criteris següents:

- **Mateix origen geogràfic:**
 - Ceràmica de la Bisbal, de Breda, de Manises...
 - Pernil de Jabugo, de Guijuelo, de Salamanca...
 - Vi del Priorat, del Penedès, de l'Empordà, de la Rioja, de Ribera del Duero...
- **Mateix fabricant o proveïdor:**
 - Sony (televisions, ràdios, equips de música...)
 - Nestlé (cafè, cacau, xocolata...)

Segons el seu **ús o forma d'utilització**, els productes es poden agrupar tenint en compte el tipus de consumidors als quals es dirigeix o segons la forma com s'utilitza. Per exemple:

- **Tipus de consumidor:**
 - Final, empresa, majorista...
 - Dona, home, mainada...
 - Dietètics, celíacs, diabètics...
- **Ús complementari:**
 - Material escolar, material d'oficina...

- Parament de la cuina, bany, jardí...
- Platja, muntanya, càmping...
- **Formes de rentat i assecat:**
 - En sec, a mà, a màquina...
 - Assecadora, al sol...
- **Satisfacció de necessitats homogènies:**
 - Tenir cura de la pell: cremes hidratants, antiarrugues, locions...
 - Saber l'hora: rellotges de cuina, de polsera, de paret...
 - Escriure: bolígrafs, llapis, plomes estilogràfiques....

Si bé les classificacions se solen fer tenint en compte criteris que estableixen semblances entre diferents productes, també es poden fer classificacions tenint en compte criteris com les diferències, és a dir, les característiques que els fan diferents de la resta i que s'exclouen de les classificacions anteriors.

En les classificacions per **diferències**, els productes es poden agrupar segons els criteris següents:

- **Utilització de l'adverbi “no”:**
 - Productes peribles i no peribles
 - Productes d'oferta i no oferta
 - Productes d'alimentació i no alimentació
- **Utilització del pronom “altre”:** és habitual que en cada nivell (secció, família, subfamília, etc.) hi hagi un grup de productes que no es poden classificar en cap categoria.
 - Altres detergents, altres suavitzants, altres lleixius...
 - Altres complements

Aquests criteris de classificació dels productes de l'assortiment es poden aplicar als diferents nivells o agrupacions i, normalment, se solen utilitzar diversos criteris combinats per establir les classificacions en cada nivell.

D'altra banda, la classificació de l'assortiment d'un establiment comercial està molt relacionada i, per tant, condicionada per la implantació de les referències en el punt de venda, és a dir, la forma en què estan distribuïdes en les diferents zones de superfície comercial.

2.3.3 Classificació de productes per activitats

Hi ha diverses classificacions de productes que tenen per objectiu constituir un marc per poder establir estadístiques bàsiques i definir en termes de productes les categories de les activitats econòmiques.

La **Classificació nacional de productes per activitat (CNPA)** és una macroclassificació de productes que constitueix la versió europea de la **Classificació central de productes (CPC)** elaborada i recomanada per l'ONU. A diferència de la CPC, que classifica els productes segons la seva naturalesa (propietats físiques i composició), la CNPA segueix el criteri d'origen del producte, és a dir, els productes estan agrupats d'acord amb l'activitat econòmica de la qual procedeixen i s'ajusta a la Nomenclatura estadística d'activitats econòmiques de la unió europea (NACE).

Consulteu la CCPA-2014 a l'apartat "Annexos".

També existeix la **Classificació catalana de productes per activitat (CCPA)**, de més ampli abast, ja que inclou tots els béns i serveis que produeix el conjunt de l'economia i consta de més d'11.000 codis i entrades.

La versió del 2014 actualitza la CCPA de l'any 1996, per tal que sigui comparable amb les classificacions de productes per activitats homòlogues en els àmbits internacional (CPC versió 2) i europeu (CPNA-2008).

Estructura de la CCPA-2014

La classificació catalana de productes per activitats està organitzada en les agrupacions següents:

TAULA 2.1.

1	Seccions
2	Divisions
3	Grups
4	Classes
5	Categories
6	Subcategories
7	Elements

Per exemple, en la secció **C Productes manufacturats** hi ha les divisions següents:

TAULA 2.2.

10	Productes alimentaris
11	Begudes
12	Tabac manufacturat
13	Productes tèxtils
14	Peces de vestir
15	Cuir, productes de cuir i calçat
16	Fusta, suro i productes de fusta i suro (excepte mobles); articles de cistelleria i esparteria
17	Productes de la indústria de paper
18	Serveis d'impressió i de reproducció de material enregistrat
19	Carbó de coc i productes de la refinació del petroli

Dins de les divisions, els productes es van classificant successivament fins a arribar als elements concrets:

TAULA 2.3.

Secció	C	Productes manufacturats
Divisió	10	Productes alimentaris
Grup	10.1	Carn i productes carnis
Classe	10.1.1	Carn fresca i en conserva
Categoria	10.1.1.1	Carn de bestiar boví, porcí, oví, cabrum i equí, fresca o refrigerada
Subcategoria	10.1.1.1.1	Carn de bestiar boví fresca o refrigerada
Elements	10.1.1.1.1.40	Carn de bestiar boví fresca o refrigerada, en canals i mitges canals
	10.1.1.1.1.90	Altra carn de bestiar boví fresca o refrigerada, especejada

2.4 Condicionament del producte

El condicionament del producte és el procediment d'**adequació d'un producte per ser comercialitzat en el mercat** a través de l'adaptació de l'envàs, l'emballatge, l'etiquetatge, el transport i qualsevol altra necessitat intrínseca del producte, com és el cas de la conservació.

Aquest procés de condicionament del producte requereix el compliment de normatives i lleis que regulen diversos aspectes del producte a cada país, entre les quals destaquen:

- Condicions de conservació
- Envasos i embalatges
- Etiquetatge

2.4.1 Condicions de conservació

Les condicions de conservació i emmagatzematge de productes depenen de la naturalesa del producte i, malgrat que existeixen una sèrie de requisits genèrics, cal tenir en compte que alguns productes tenen requeriments específics quant a les necessitats i condicions de conservació.

Si no es respecten les condicions de conservació i manipulació que requereix cada producte es pot incórrer en riscos sanitaris o de seguretat.

Les condicions de conservació són especialment importants per als productes alimentaris, que són envasats per la indústria d'origen o bé, segons el producte, en el mateix punt de venda.

L'emmagatzematge del producte a l'establiment comercial ha de complir una sèrie de requisits bàsics que garanteixin la seva conservació adequada. L'espai on s'emmagatzemen productes ha de:

- Garantir les condicions de neteja i higiene òptimes per a la conservació impecable.
- Proporcionar la temperatura i la humitat ambiental adequada segons el tipus de producte.
- Respectar els requisits i les condicions específiques de conservació segons el tipus de productes.
- Permetre la separació dels productes amb orígens diferents i que requereixen formes de conservació concretes (refrigerats, congelats, ambient sec, etc.).
- Disposar del mobiliari adequat per assegurar l'aïllament del producte del terra.

2.4.2 Envàs i embalatge del producte

La majoria de productes de consum van dins d'envasos i embalatges que, malgrat que tenen una durada efímera, compleixen una sèrie de funcions bàsiques com ara:

- Protegir i conservar el contingut.
- Facilitar l'emmagatzematge i el transport del producte.
- Proporcionar informació sobre el producte i la seva forma d'utilització.
- Diferenciar el producte segons les seves característiques i la marca.
- Contribuir a suggerir un estil determinat, tant del producte com de la marca.
- Aportar significació al producte i elements d'atracció per captivar o seduir el consumidor.

Les qüestions que intervenen en el disseny d'envasos i embalatges perquè puguin complir totes aquestes funcions són molt diverses: els materials emprats, la forma, els diferents elements que els componen, l'ergonomia i el component gràfic (estructura, disposició, fotografies, il·lustracions, colors, textures, tipus d'acabat, informació de l'etiqueta, etc.), entre d'altres.

L'ergonomia, aplicada als envasos, és l'anàlisi de la relació que s'estableix entre les persones i l'ús d'un producte determinat, per tal que l'envàs s'adapti a l'anatomia i la fisiologia humana, amb l'objectiu de facilitar-ne o millorar-ne la utilització.

La imatge dels envasos i embalatges dels productes és molt rellevant per a la seva comercialització, i és una part molt important de les activitats de màrqueting relacionades amb el producte.

El *packaging* és el terme anglès que normalment s'utilitza en l'àmbit del màrqueting per referir-se a l'**empaquetatge, embalatge o envàs dels productes**. També defineix el conjunt d'activitats relacionades amb el seu disseny.

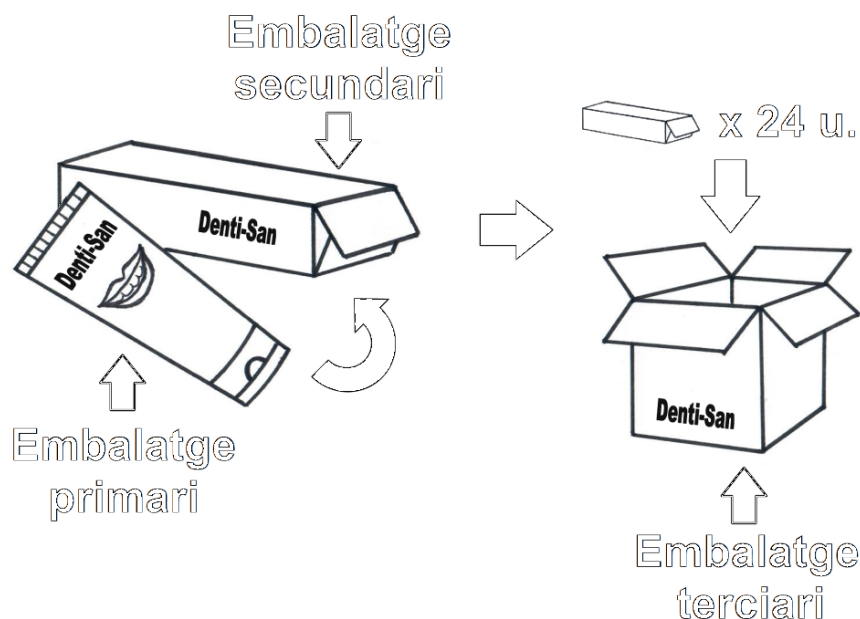
L'aspecte exterior del producte és fonamental per a la seva protecció o conservació, però també té moltes implicacions sobre les vendes. Per això no és una qüestió trivial i els fabricants dediquen molts esforços a l'embalatge dels seus productes.

Hi ha diversos tipus d'envasos i embalatges, que es poden classificar de la forma següent:

- **Embalatge primari o envàs.** És l'embolcall que està en contacte directe amb el producte i té la funció de contenir-lo, protegir-lo i conservar-lo. Per exemple, si analitzem un dentífric, l'envàs o embalatge primari és el recipient o tub de plàstic que conté la pasta de dents.
- **Embalatge secundari.** És l'embolcall de material rígid o flexible que conté un o diversos envasos primaris i que generalment es rebutja en el moment d'utilitzar el producte. La seva funció és protegir l'embalatge primari, facilitar-ne l'emmagatzematge i presentar el producte en el punt de venda. Habitualment són capsos o estoigs de diversos materials. Per exemple, en el cas d'un dentífric, l'embalatge secundari és la capsa, normalment de cartró, que conté el tub amb la pasta de dents i sobre el qual hi ha impresa la informació del producte (marca, característiques, beneficis, codi de barres, etc.).
- **Embalatge terciari.** És el que permet fer un agrupament de les unitats d'embalatge secundari i que impedeixen que es malmeti o deteriori durant el transport i l'emmagatzematge entre la fàbrica i el punt de venda. Per exemple, les capsos que contenen els tubs de dentífric (secundari i primari) es disposen dins d'una caixa de cartró ondulat que les agrupa i constitueix la unitat de venda al detallista (caixa que conté diverses unitats del producte).

A la figura 2.3 es mostren els tres tipus o nivells d'embalatge:

FIGURA 2.3. Tipus o nivells d'embalatges



En el punt de venda el producte s'exposa en el seu embalatge primari o secundari (un tetrabric de llet (primari) o un dentífric amb capsa (secundari)). Per això s'hi imprimeixen els elements gràfics corresponents per facilitar el reconeixement del producte que conté (ingredients, data de caducitat, nom de la marca, logotip, el codi de barres i altres informacions referents a l'empresa fabricant). Ocasionalment, l'embalatge també pot incloure informació publicitària o promocional per afavorir la venda del producte.

El concepte d'embalatge és genèric, perquè es pot referir a diversos tipus de materials com paper, cartró, cel·lofana, plàstic, etc. En canvi, el concepte d'envàs és específic per a l'embalatge primari.

L'envàs és un recipient elaborat amb materials de naturalesa diversa que està en contacte directe amb el producte i s'utilitza per contenir-lo, protegir-lo i manipular-lo. Pot contenir diferents tipus de mercaderies, des de matèries primeres fins a productes acabats.

Els envasos i embalatges han de complir una sèrie de **característiques i exigències**, entre les quals destaquen les següents:

- **Funcionals:** protecció, transport, emmagatzematge, presentació, facilitació de l'ús i manteniment en condicions òptimes del producte fins al seu consum.
- **Econòmiques:** han d'adequar-se al producte que contenen i s'ha d'evitar que encareixin molt el producte i que generin costos excessius de transport, distribució i emmagatzematge.
- **Ecològiques:** la preocupació pel medi ambient és una qüestió molt important cada vegada és més valorada pels consumidors. Per això s'han d'evitar

els embalatges innecessaris i procurar que siguin reciclables, biodegradables o reutilitzables, així com evitar que el seu procés de fabricació generi molts residus.

- **Comunicatius:** han de proporcionar informació als usuaris, han de permetre la identificació i la localització del producte, així com contribuir a la identificació de la marca.

2.4.3 Etiquetatge del producte

L'etiquetatge dels productes és obligatori i es deriva de dos drets bàsics dels consumidors: dret a la seguretat i dret a la informació. El contingut de les etiquetes dels productes proporcionen als consumidors les dades sobre el producte i permeten fer una elecció d'acord amb els seus gustos, necessitats i preferències.

L'**etiqueta** és la informació escrita, impresa o gràfica relativa al producte que s'ha d'incloure obligatòriament en l'embalatge i que proporciona informació sobre quantitat, composició, característiques, fabricant o distribuïdor, conservació, data de caducitat i formes d'ús, entre d'altres.

L'etiquetatge de qualsevol producte ha de proporcionar informació objectiva, eficaç, veraç i suficient.

L'etiquetatge dels productes industrials ha de contenir, com a mínim, la informació següent:

- **Nom o denominació comercial del producte.** Ha de permetre identificar exactament el producte i la seva naturalesa, a més de diferenciar-lo dels altres.
- **Composició.** Cal consignar-la quan l'aptitud per al consum o la utilització del producte depèn dels materials emprats per a la seva fabricació o bé és una característica de la seva puresa, riquesa, qualitat, eficàcia o seguretat.
- **Data de caducitat o de consum preferent.** És obligatòria sempre que es tracti de productes que perdin alguna de les seves qualitats amb el pas del temps.
- **Contingut net.** Expressat en unitats de massa o volum, quan es tracta de productes que es poden utilitzar en fraccions, o en nombre d'unitats si s'escau.
- **Característiques essencials, instruccions i advertiments.** Trets principals del producte, instruccions d'ús o preparació, consells i recomanacions per a la seva conservació o manipulació, condicions de seguretat i riscos que es poden derivar si se'n fa un ús incorrecte.

- **Número de sèrie o lot de fabricació.** Cal consignar-lo quan el procés de fabricació es realitza en unitats o conjunts identificables.
- **Origen.** Només hi ha de constar si la seva omisió pot induir el consumidor a error.
- **Potència màxima, tensió d'alimentació i consum energètic.** Només és necessari en el cas de productes que utilitzen energia elèctrica per al seu funcionament.
- **Consum i tipus d'energia.** Cal fer-ho constar quan es tracta de productes que funcionen amb energia que no sigui l'electricitat.

Totes les dades obligatòries de l'etiquetatge han de constar amb caràcters clars, ben visibles, indelebles i fàcilment llegibles per al consumidor.

Les etiquetes amb contingut obligatori s'han de col·locar sobre el mateix producte o en el seu envàs, de manera que siguin perfectament visibles per al consumidor o usuari. Tanmateix, en els productes durables d'ús repetit o per raons justificades de manca d'espai, les dades obligatòries poden constar en fullets o documents adjunts.

Des de l'entrada en vigor del Codi de consum de Catalunya (Llei 22/2010, de 20 de juliol), les persones consumidores, sense perjudici del respecte ple al deure de disponibilitat lingüística, tenen dret a rebre en català les informacions necessàries per al consum, l'ús i el maneig adequats dels béns i serveis, d'acord amb les seves característiques, amb independència del mitjà, format o suport utilitzat, i, especialment, les dades obligatòries relacionades directament amb la salvaguarda de la salut i la seguretat. D'acord amb la normativa estatal, les informacions de l'etiquetatge han de constar almenys en la llengua espanyola oficial a tot l'Estat.

Hi ha diversos tipus d'etiquetes, entre les quals destaquen les següents:

- **Etiqueta de conformitat europea (marcatge CE).** Aquest marcatge és el procediment mitjançant el qual el fabricant o l'importador informa els usuaris i les autoritats competents que el producte compleix els requisits essencials de la legislació vigent. Si l'afecta una determinada Directiva, també s'indica. Vegeu el marcatge CE a la figura 2.4.

FIGURA 2.4. Marcatge de conformitat europea



Trobareu més informació sobre els distintius d'origen i qualitat en els webs: <https://goo.gl/uJo59H>
<https://goo.gl/sCewpa>







Trobareu més informació sobre aquestes i altres etiquetes en el web: <https://goo.gl/8NF78V>

- **Etiquetes ecològiques.** Identifiquen i certifiquen, de forma oficial, que els productes o serveis que acompanyen són respectuosos amb el medi ambient. Vegeu la figura 2.5.

FIGURA 2.5. Etiquetes ecològiques

- **Etiquetes distintives d'origen i qualitat.** Són etiquetes que identifiquen l'origen i la qualitat dels productes agroalimentaris, per exemple, la IGP (indicació geogràfica protegida), la DOP (denominació d'origen protegida) i l'ETG (especialitat tradicional garantida), regulades per la UE. En l'àmbit de Catalunya també existeix la "marca Q" de qualitat alimentària per als productes agroalimentaris amb característiques diferencials fixades per un reglament específic. En la figura 2.6 podeu veure els principals distintius d'origen i qualitat.

FIGURA 2.6. Etiquetes distintives d'origen i qualitat

Etiquetes distintives d'origen i qualitat		
 <p>IGP</p>	 <p>DOP</p>	 <p>ETG</p>
 <p>Qualitat alimentària</p>	 <p>Qualitat i mètodes respectuosos amb la salut humana i el medi ambient</p>	 <p>Artesania alimentària</p>

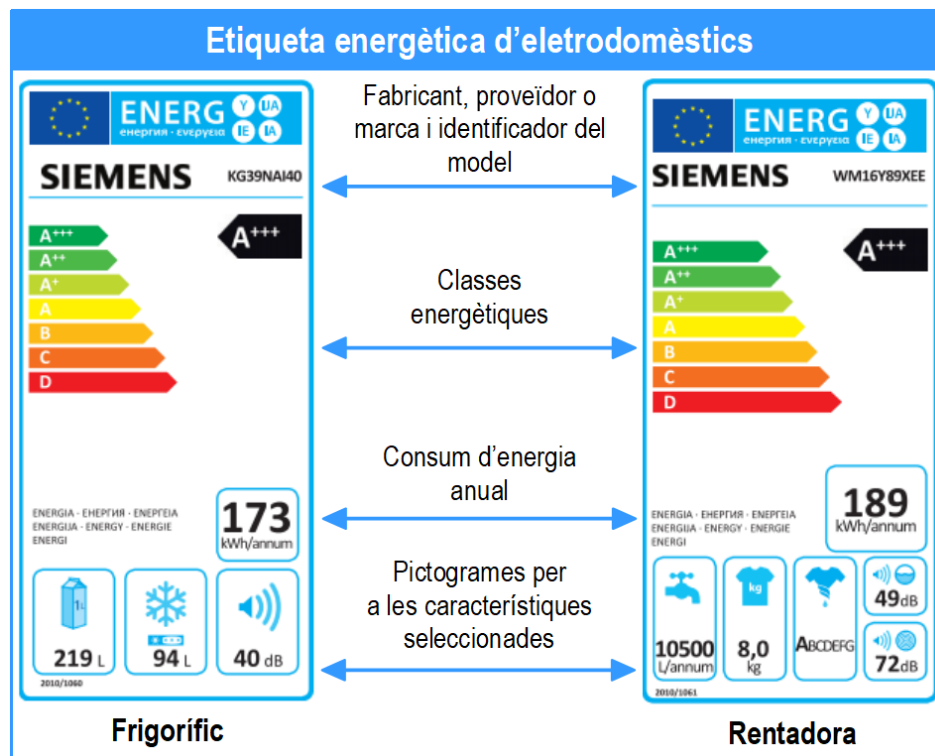
- **Etiquetes de recursos sostenibles i renovables.** Se certifica que el producte prové de boscos o cultius gestionats de forma sostenible i responsable, del reciclatge o de fonts controlades. Vegeu la figura 2.7.

FIGURA 2.7. Etiquetes de recursos sostenibles i renovables

Etiquetes de recursos sostenibles i renovables	
 <p>Gestió forestal responsable</p>	 <p>Gestió forestal sostenible</p>
 <p>Primeres matèries d'explotacions sostenibles</p>	 <p>Cultius sostenibles i respectuosos amb la biodiversitat</p>

- **Etiquetatge energètic.** L'etiqueta energètica es troba en els electrodomèstics i informa del consum d'energia i altres dades relatives a cada tipus d'aparell, per tal que el comprador pugui escollir el més adequat a les seves possibilitats i necessitats. A més de l'eficiència energètica hi figura informació sobre les característiques més rellevants del producte. Vegeu la figura 2.8.

FIGURA 2.8. Etiqueta energètica



- **Etiquetatge de productes alimentaris.** El contingut mínim de l'etiqueta dels productes alimentaris envasats ha de ser, com a mínim: denominació de l'aliment, llista d'ingredients, ingredients, substàncies o coadjuvants tecnològics que causen al·lèrgies o intoleràncies (Reglament 1169/2011 de la UE, sobre la informació alimentària facilitada al consumidor), quantitat de determinats ingredients, quantitat neta de l'aliment (pes net), data de duració mínima o data de caducitat dels productes molt peribles, condicions especials de conservació, nom o raó social i adreça de l'operador de l'empresa alimentària, país d'origen o lloc de procedència, condicions d'utilització (si la manca d'aquesta informació fa difícil un ús adequat de l'aliment), grau alcohòlic en les begudes amb més d'un 1,2% de volum d'alcohol, lot de producció i informació nutricional.

La informació nutricional és obligatòria des del 13/12/2016 i se sol concretar en una etiqueta similar a les que es mostren a la figura 2.9, amb la indicació del valor energètic, les proteïnes, els hidrats de carboni, els greixos, la fibra i les vitamines i minerals. Aquesta informació s'ha d'indicar per a 100 grams o per a 100 mil·lilitres de producte, si bé també es pot presentar per porció, sempre i quan s'indiqui el nombre de porcions contingudes en l'envàs. La informació sobre vitamines i sals minerals s'ha

d'expressar en el percentatge de les quantitats diàries recomanables (QDR) que proporcionen 100 grams o 100 mil·lilitres o porció de producte, que és la quantitat que una persona adulta ha de consumir al dia per mantenir un bon estat de salut.

Quan es tracta de productes d'origen animal, com la carn, el peix, la llet i els derivats, s'ha d'indicar el número de registre sanitari de l'envasador. Vegeu la figura 2.10.

Alguns aliments també incorporen el semàfor nutricional, un sistema que permet conèixer d'una manera clara, senzilla i ràpida la quantitat de calories, sucres, greixos, greixos insaturats i sal que conté una ració de consum d'un producte. Aquest sistema el va dissenyar la *Food Standard Agency* del Regne Unit per millorar la comprensió de l'etiquetatge nutricional dels aliments envasats i consisteix a assignar un color del samàfor (vermell, groc o verd) a cada element de la informació nutricional, per facilitar la presa de decisions per part del consumidor.

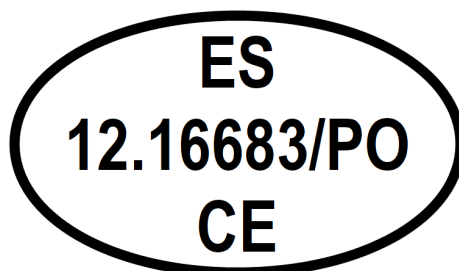
FIGURA 2.9. Models d'etiquetes d'informació nutricional

Informació nutricional	Per 100 g	Per porció (exemple de 50 g)
Valor energètic	365 kcal 1540 kJ	182,5 kcal 770 kJ
Proteïnes	10 g	5 g
Hidrats de carboni	74 g	37 g
dels quals:		
- sucres	20 g	10 g
- midons	54 g	27 g
Greixos	3 g	1,5 g
dels quals:		
- saturats	1,2 g	0,6 g
- monoinsaturats	0,8 g	0,4 g
- poliinsaturats	1 g	0,5 g
- colesterol	0,3 mg	0,15 mg
Fibra	1 g	0,5 g
Vitamines i minerals		
Vitamina A	120 µg (15% ODR)	60 µg (7% ODR)
Àcid fòlic	20 µg (10% ODR)	10 µg (5% ODR)
Calci	96 mg (12% ODR)	48 mg (6% ODR)
Ferro	7 mg (50% ODR)	3,5 mg (22% ODR)

Informació nutricional		
Valors mitjans	per 100 g	per ració (260 g)
Valor energètic	150 kcal (624 kJ)	389 kcal (1622kJ)
Proteïnes	11,4 g	26,6 g
Hidrats de carboni	4,3 g	11,3 g
dels quals:		
Sucres	0,0 g	0,0 g
Greixos	9,6 g	25,0 g
dels quals:		
Monoinsaturats	4,2 g	11,0 g
Polinsaturats	2,4 g	6,3 g
Fibra	0,7 g	1,7 g
Sodi	0,53 g	1,37 g

Podeu ampliar la informació sobre l'etiquetatge de productes alimentaris amb els vídeos i altres recursos que trobareu a l'apartat "Annexos".

FIGURA 2.10. Indicació del número de registre sanitari dels productes d'origen animal



- **Etiqueta de comerç just.** S'utilitza en productes que garanteixen una producció sota les normes internacionals de comerç just, mitjançant controls periòdics per organitzacions independents. Vegeu la figura 2.11.

FIGURA 2.11. Etiqueta de comerç just











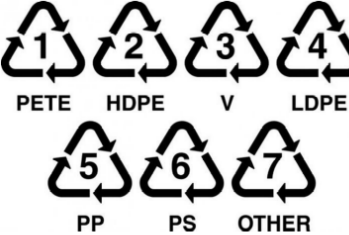
Un **pictograma** és un dibuix que representa una idea.

Evidentment, a part d'aquestes etiquetes, n'existeixen moltes altres però aquest recull només pretén ser una mostra de les més habituals.

Normalment, en l'etiquetatge de productes s'utilitzen una sèrie de **símbols o pictogrames** que proporcionen diversos tipus d'informació, entre els quals destaquen els següents:

- **Pictogrames de reciclatge i recollida selectiva.** Indiquen si l'embalatge prové de materials reciclats, si es pot tornar a reciclar o si requereix algun sistema de recollida específic. En la figura 2.12 es mostren els símbols més representatius d'aquest tipus.

FIGURA 2.12. Pictogrames de reciclatge i recollida selectiva

Pictogrames de reciclatge i recollida selectiva				
				
Cercle de Möbius (símbol internacional que indica la part de material reciclat que conté l'envàs)		Punt verd (garantia de reciclatge sostenible)	Tydiman (conscienciació de la necessitat de reciclar)	Sigre (envasos i residus de medicaments)
	Metalls reciclables		Plàstics reciclables	
Residus electrònics (requereixen recollida selectiva)	 Acer	 Alumini	 1 PETE 2 HDPE 3 V 4 LDPE 5 PP 6 PS 7 OTHER	

- **Pictogrames en l'etiquetatge dels productes alimentaris.** A més dels símbols relacionats amb l'embalatge, en els productes alimentaris n'hi pot haver altres que proporcionen informació sobre la forma d'ús o el tipus d'ingredients que conté. Vegeu la figura 2.13.

FIGURA 2.13. Pictogrames en l'etiquetatge de productes alimentaris

Pictogrames en l'etiquetatge d'aliments				
Contingut				
Contingut net	Sense gluten	Vegà, sense ingredients d'origen animal	Irradiat per a l'eliminació de microorganismes	Gluten, crustacis, ou, fruits secs i altres.
Envàs i preparació			Certificacions	
Material apte per al contacte amb aliments	Apte per a congelar	Apte per a microones	Apte per al forn	Federació d'Associacions de Celiac d'Espanya
No emprar objectes tallants	No apte per a calor directa	Temperatura mínima i màxima	Biodegradable, es pot descompondre de forma natural	Prescripcions rituals del judaisme















































- **Pictogrames de l'etiqueta del calçat.** L'etiqueta del calçat ha d'informar sobre el material utilitzat en la fabricació de cadascuna de les tres parts, amb els símbols que apareixen a la figura 2.14.

FIGURA 2.14. Pictogrames de l'etiquetatge del calçat

Pictogrames en l'etiquetatge del calçat			
Parts del calçat			
Empenya	Folre i plantilla	Sola	
Materials			
Cuir	Cuir untat	Tèxtil	Altres













- **Pictogrames de conservació de productes tèxtils.** A més de la composició del producte, és a dir, les fibres amb què s'ha fabricat i la informació del fabricant, l'etiqueta d'aquests productes sol incloure informació per a la seva conservació i s'utilitzen els símbols que apareixen a la figura 2.15.

FIGURA 2.15. Pictogrames en l'etiquetatge per a la seva conservació de productes tèxtils

Pictogrames en l'etiquetatge de productes tèxtils										
Perills físics										
 Rentada	Temperatura de l'aigua				Cicles			Altres		
	 Freda	 Temperada	 Calenta	 Màxima	 Normal	 Delicat	 Molt delicat	 A mà	 No rentar	
 Assecadora	Permesa		Ajustament d'escalfor				Cicles			
	 Sí	 No	 Sense	 Baix	 Mitjà	 Alt	 Normal	 Delicat	 Molt delicat	
 Assecatge	Forma				Altres					
	 Estendre	 Escórrer	 En pla	 A l'ombra	 No assecar	 No retorçar				
 Planxat	Permesa			Temperatura						
	 Sí	 No	 Sense vapor	 Baixa	 Mitjana	 Alta				
 Blanquejat	Lleixiu		Clor		Altres					
	 Sí	 No	 Sí	 No	 Oxigen					
 Neteja professional	Neteja en sec		Dissolvents							
	 Sí	 No	 Tots	 Alguns	 Minerals					











- **Pictogrames de productes cosmètics.** Els consumidors tenen dret a rebre informació correcta i completa sobre els cosmètics que utilitzaran, de manera que puguin identificar el producte, la seva funció, els ingredients, la forma d'ús i qualsevol precaució que s'hagi de prendre per evitar riscos. D'altra banda també existeix una gran varietat d'etiquetes i certificats que garanteixen les qualitats dels ingredients. En la figura 2.16 es mostren els símbols més representatius en l'etiquetatge d'aquests productes.

FIGURA 2.16. Pictogrames i etiquetatge de productes cosmètics

Pictogrames i etiquetatge de cosmètics					
					
Més informació a l'interior	Durada del producte un cop s'ha obert	Aerosol que no malmet l'atmosfera	Durada inferior a 30 mesos, encara que no s'hagi obert	Ecològic 100% natural	No experimentat amb animals
					
Protecció contra radiació UVA	Protecció contra radiació UVA	Cosmètica natural	Ingredients naturals i respecte pel medi ambient	Ingredients ecològics i naturals	No conté sulfats ni parabens

- **Pictogrames de substàncies químiques i perilloses.** Adverteixen dels riscos potencials que pot comportar la manipulació i utilització d'aquestes substàncies en l'estat en què es comercialitzen. En la figura 2.17 hi figuren els pictogrames principals d'aquest tipus.

FIGURA 2.17. Pictogrames de l'etiqueta de substàncies químiques i perilloses

Pictogrames de perill				
Perills físics				
				
Explosiu	Inflamable	Comburent	Gasos comprimits	Corrosiu per a metalls
Perills per a la salut				Perillós per al medi ambient
				
Toxicitat aguda	Corrosiu cutani i ocular	Irritant cutani i ocular	Sensibilitzant respiratori	Perillós per al medi aquàtic

- **Altres pictogrames de seguretat (no obligatoris).** A més de la simbologia de perill obligatòria, alguns productes inclouen altres pictogrames que ajuden a utilitzar els productes químics de forma segura. Vegeu la figura

2.18.

FIGURA 2.18. Altres pictogrames de seguretat

Pictogrames de seguretat (no obligatoris)			
			
Deseu-lo fora de l'abast dels infants	Eviteu el contacte amb els ulls	Renteu-vos les mans després d'usarlo	Eviteu el contacte amb la pell sensible o danyada
			
No l'ingeriu	Conserveu-lo únicament en el recipient original	No el barregeu amb altres productes	Ventileu la sala després d'usarlo
			
No l'utilitzeu amb les mans humides	Tanqueu bé la tapa	Tanqueu bé la bossa	No l'estripeu, trenqueu ni talleu

Trobareu més informació sobre l'etiquetatge de productes al web de l'Agència Catalana del Consum: <https://goo.gl/5yB9no>

2.5 Codificació del producte

En els establiments comercials, tant en el magatzem com a la sala de vendes, hi ha una gran quantitat de mercaderies que cal que s'identifiquin de forma adequada per tal de localitzar-les i gestionar-les de forma eficient.

La codificació de l'assortiment permet identificar un article amb pocs dígits i accedir a una gran varietat d'informació a través d'un sistema informàtic.

La **codificació** consisteix a assignar un codi o una referència a un producte a fi de permetre'n la identificació i l'obtenció d'informació.

Normalment, tots els productes de consum que arriben al punt de venda ja porten imprès un codi de barres que tots els intermediaris poden utilitzar en les diferents etapes del procés de distribució. Tanmateix, en alguns casos les empreses utilitzen un sistema de codificació intern que identifica els productes de l'assortiment mitjançant un codi numèric o alfanumèric.

2.5.1 Codificació interna

La codificació interna dels productes pot ser:

- **Codificació no significativa.** Consisteix a assignar una sèrie de codis de forma correlativa i a l'atzar, de manera que aquests, per si mateixos, no aporten cap tipus d'informació sobre el producte. Per exemple, els números de DNI o les matrícules actuals dels vehicles són sistemes de codificació no significativa, ja que no aporten cap tipus d'informació sobre la persona o sobre el vehicle.
- **Codificació significativa.** Consisteix a assignar un codi, format per diferents components, de manera que es pot deduir informació sobre el producte (procedència, categoria, família, etc.). Per exemple, el Pla general comptable utilitza un sistema de codificació significativa, ja que només amb el codi d'un compte se'n pot obtenir molta informació.

Exemple de codificació significativa

El compte 43001 ens aporta la informació següent: és del grup 4 (Creditors i deutors per operacions comercials), del subgrup 43 (Clients), del compte 430 (Clients) i del subcompte 43001 (Clients, operacions al comptat).

En aquest cas, per a la codificació només s'utilitzen nombres: 1 dígit per al grup, 2 dígits per al subgrup, 3 dígits per al compte i, finalment, 5 dígits per al subcompte que constitueix el codi sencer.

El sistema de codificació de l'assortiment emprat ha de complir els **requisits** següents:

- **Identificar les referències inequívocament.** S'ha d'assignar a cada referència un codi únic que la identifiqui i la diferenciï de qualsevol altra, que només es pugui interpretar d'una sola manera.
- **Disposar d'una estructura lògica.** L'estructura del codi ha de ser coherent i lògica, segons els diferents nivells o grups de l'assortiment.
- **Aportar la màxima informació possible.** Quan s'opta per un sistema de codificació significativa, el codi del producte ha d'aportar la màxima informació possible per si mateix, és a dir, hauria de permetre reconèixer ràpidament de quin tipus de producte es tracta i la seva ubicació dins de l'assortiment.
- **Ser breu.** S'han d'utilitzar els dígits o les posicions imprescindibles per evitar que el codi sigui excessivament llarg, com més breu sigui més fàcil serà la seva manipulació i gestió.
- **Permetre la seva ampliació amb facilitat.** Qualsevol sistema de codificació ha de preveure la possibilitat d'incorporar més codis o referències sense que s'hagi d'augmentar el nombre de dígits, ja que l'assortiment del punt de venda és dinàmic i s'incorporen productes nous amb una certa freqüència.

Existeixen diversos **sistemes per a la codificació interna de l'assortiment**, entre els quals destaquen els següents:

- **Codificació numèrica.** És el sistema de codificació més utilitzat i el seu avantatge principal és que els números són infinits. Entre els diferents sistemes de codificació numèrica destaquen:
 - **Correlativa.** Consisteix a assignar una sèrie ordenada de nombres a cada producte. No és una forma de codificació pràctica i només es pot utilitzar en establiments que tinguin un assortiment molt reduït.
 - **Decimal.** Cada posició del codi permet 10 dígits diferents (del 0 al 9) i, normalment, són fàcilment identificables i es poden memoritzar, per tant, faciliten la identificació del producte. A més, si és necessari, es pot assignar més d'una posició o dígit als nivells de l'assortiment més extensos, per exemple, les famílies i les subfamílies. Aquest sistema de codificació és més utilitzat per a la codificació interna de l'assortiment.

Exemple de codificació decimal de l'assortiment

TAULA 2.4.

Nivell	Codi	Dígits	Posicions	Descripció
Divisió	1	1	1a (1)	Alimentació
Departament	10	2	2a (1)	Alimentació no perible
Secció	104	3	3a (1)	Olis i greixos
Categoria	1041	4	4a (1)	Olis vegetals
Família	10412	5	5a (1)	Olis vegetals sense refinar
Subfamília	104121	6	6a (1)	Olis d'oliva verge
Referència	10412101	8	7a i 8a (2)	Oli d'oliva marca X 1 litre
Referència	10412102	8	7a i 8a (2)	Oli d'oliva marca Y 1 litre
Referència	10412103	8	7a i 8a (2)	Oli d'oliva marca Z 1 litre

- **Números múltiples d'11.** Consisteix a assignar un codi a cada referència que sigui múltiple d'11, ja que aquests números compleixen la propietat següent: la suma dels dígits que es troben en posició senar menys la suma dels dígits en posició parell és igual a zero, onze o múltiple d'onze. Això permet establir sistemes de control informàtics perquè es rebutgin els codis que no compleixin aquesta propietat, la qual cosa evita errors en els codis per teclejar-los incorrectament.

Exemple de codificació amb múltiples d'11

99.374: $(9 + 3 + 4) - (9 + 7) = 0$

$$80.542: (8 + 5 + 2) - (0 + 4) = 11$$

$$91.927: (9 + 9 + 7) - (1 + 2) = 22$$

- **Codificació alfabètica.** Consisteix a assignar codis formats únicament per lletres, la qual cosa permet utilitzar fins a 27 posicions diferents (de la A a la Z). Tanmateix, aquest no és el sistema més adequat per a la codificació de l'assortiment, especialment si es tracta d'assortiments de grans dimensions. D'altra banda, és més fàcil cometre errors de pronunciació i escriptura.
- **Codificació alfanumèrica.** Consisteix a assignar codis formats per lletres i números i, tot i que és millor que la codificació alfabètica, també és més fàcil cometre errors de pronunciació i escriptura. De tota manera, pot ser útil per identificar els nivells més alts de l'assortiment amb la seva inicial (D – departament, S – secció, C – categoria, etc.) i utilitzar els números per als nivells inferiors.

L'inconvenient principal de la codificació interna és que només es pot utilitzar dins de l'empresa que ha establert el sistema de codificació.

2.5.2 Sistemes estàndards de codificació

El desenvolupament tecnològic i la complexitat de la distribució comercial moderna varen propiciar l'aparició de sistemes estàndard de codificació, reconeguts internacionalment, mitjançant els quals diversos fabricants i distribuïdors comparteixen un mateix llenguatge en les seves transaccions.

Els **estàndards de codificació internacional** són un sistema o llenguatge comú per identificar, capturar i compartir dades al llarg de la cadena de subministrament.

La **cadena de subministrament** està formada per tots els processos que intervenen, de forma directa o indirecta, en la satisfacció de les necessitats dels consumidors i inclou els proveïdors, els magatzems, els productors, els canals de distribució, els intermediaris (majoristes i detallistes) i els consumidors finals.

D'aquesta manera va sorgir el codi de barres, que pot ser imprès en l'envàs o embalatge dels productes i ser llegit per un escàner o lector òptic, la qual cosa facilita enormement la introducció del codi a un sistema informàtic i l'obtenció d'informació diversa sobre el producte, sigui quina sigui la seva procedència.

Un **codi de barres** és un conjunt de línies verticals paral·leles, de gruixos diferents, que s'imprimeix en l'embalatge dels productes i que es pot llegir amb un lector òptic per obtenir informació relativa al producte.

L'origen de la codificació comercial es remunta a l'any 1974, després de diversos anys de desenvolupament, el primer codi de barres de 12 dígits i amb finalitats comercials es va aplicar als Estats Units d'Amèrica (EUA), a través de l'Universal Product Code (UPC) amb dos objectius principals:

- Processar la informació dels productes per millorar la gestió comercial.
- Evitar la formació de cues d'espera en les caixes de sortida dels establiments comercials.

La utilització del codi de barres als EUA es va començar a generalitzar ràpidament. D'aleshores ençà, aquest sistema de codificació ha continuat desenvolupant-se i avui dia pràcticament la totalitat dels productes de consum el porten imprès.

A Europa, l'any 1974, 12 països varen constituir una comissió de fabricants i distribuïdors amb l'objectiu de fer un estudi per al desenvolupament d'un sistema de codificació que permetés:

- Obtenir un codi universal per a tot Europa i que es pogués llegir en els terminals punt de venda.
- Compatibilitzar el sistema amb els codis de barres que ja existien als EUA (especialment l'UPC).
- Proporcionar un codi breu i senzill que es pogués teclejar fàcilment i ser transformat a barres per a la lectura amb dispositius òptics.

Arran d'aquest estudi es va crear l'European Article Number (EAN) l'any 1977 que s'expandeix ràpidament i com que, a partir de 1981, comencen a incorporar-se països no europeus es canvia el seu nom per **International Article Numbering Association** (Associació Internacional de Numeració d'Articles), tot i que manté les sigles EAN.

L'any 2005 l'associació European Article Number Association (EAN) es va fusionar amb l'Uniform Code Council (UCC) per formar una nova i única organització mundial anomenada **GS1** (Global System 1), amb seu a Brussel·les (Bèlgica) i de la qual formen part més de 100 països dels cinc continents.

L'**Associació Espanyola de Codificació Comercial (AECOC)**, amb seu a Barcelona, és la representant a l'Estat espanyol de GS1, que lidera mundialment el desenvolupament i la promoció dels estàndards tecnològics per a la comunicació en els negocis: codis de diversos tipus, facturació electrònica, intercanvi d'informació, logística i transport, traçabilitat, etc.



Logotip de l'organització GS1

Podeu consultar els serveis que ofereix AECOC GS1 Espanya al web: <https://goo.gl/5yXhpV>

2.5.3 Codis de barres per a articles

Els productes de consum s'identifiquen amb un codi de barres únic per a cada referència (GS1 EAN/UPC) que es pot llegir fàcilment amb un lector òptic i

disposar immediatament d'informació com ara la referència, família, subfamília, secció, nom del producte, marca, preu, etc.

Quan es tracta de productes que varien en alguna de les seves característiques (format, envàs, pes, etc.), com passa amb els productes frescos envasats (fruita, carn, peix, etc.), s'utilitza un altre sistema de codi de barres (GS1 DataBar) que permet incorporar informació addicional a l'article (número de lot, data de caducitat, pes i altres atributs).

Els **codis GTIN** (*Global Trade Item Number*), que han transformat el món de la distribució, són un conjunt de codis de barres que s'imprimeixen en l'envàs o embalatge de pràcticament tots els productes de consum i són els estàndards GS1 més utilitzats.

Global Trade Item Number (GTIN)

Número mundial d'article comercial.

Trobareu més informació sobre els codis GS1 DataBar al web: <https://goo.gl/cyrqCX>

Un **codi de barres** és un conjunt de línies verticals paral·leles, de gruixos diferents, que s'imprimeix en l'embalatge dels productes i que es pot llegir amb un lector òptic per obtenir informació relativa al producte.

Aquests codis de barres estan formats per dues parts diferenciades:

- **Codificació.** És l'assignació d'una sèrie de caràcters numèrics o alfanumèrics a un producte o a un conjunt de productes que formen una unitat (una caixa, un palet, etc.).
- **Simbologia.** És el mètode específic per a la representació dels caràcters numèrics o alfanumèrics que conformen el codi de barres.

L'eficàcia en la lectura dels codis de barres mitjançant lectors òptics depèn de les característiques correctes del símbol.

Diferència entre codi i símbol

El **codi** és la numeració de GTIN assignada a un producte o conjunt de productes, en canvi, el **símbol** és la representació d'aquest codi numèric mitjançant barres i espais (EAN i UPC).

Dins del conjunt de codis GTIN per a la **identificació d'unitats de productes de consum** es distingeixen les tres estructures de dades següents:

- **GTIN-13.** És el més utilitzat arreu del món per identificar unitats de productes de consum comercialitzades al detall. Està format per 13 dígits agrupats de la forma següent:
 - **Prefix GS1.** Els 2 o 3 primers dígits, segons el país, són assignats internacionalment a cada autoritat nacional responsable de l'assignació de codis. El prefix corresponent a AECOC GS1 Espanya és el 84, la qual cosa no significa necessàriament que l'article s'hagi fabricat en aquest país, sinó que l'empresa, amb independència de la seva nacionalitat i ubicació, utilitza aquest sistema mitjançant el codi assignat per l'autoritat espanyola.

Els 5 dígits següents corresponen de forma única a una empresa associada a AECOC. Cal tenir en compte que aquests dígits no identifiquen el fabricant del producte, sinó el **propietari de la marca**, per tant, en el cas de les marques del distribuïdor s'identifica aquest, no el fabricant.

- **Codi del producte.** Els 5 dígits següents (fins a la posició 12) els ha de completar l'empresa per identificar els diferents productes. Es tracta d'un número no significatiu, és a dir, que els dígits que conté no estan relacionats amb cap tipus de classificació ni tenen associada cap tipus d'informació específica.
- **Dígit de control.** Ocupa l'última posició, la 13a, i la seva finalitat és evitar errors. Es calcula mitjançant un algorisme que depèn de la resta de dígits del codi, és a dir, dels altres 12 números. S'utilitza per assegurar que el codi ha estat escanejat o teclejat de forma correcta i així evitar errors.

Exemple d'estructura del codi GTIN-13

GTIN-13: 8410014351142

Indicador del país: 84 (AECOC GS1 Espanya)

Propietari de la marca: 10014 (Idilia Foods, SL – Barcelona)

Prefix GS1: 8410014 (inclou prefix del país i codi del propietari de la marca)

Codi del producte: 35114

Dígit de control: 2

Prefix GS1		Codi del producte	Codi de control
Indicador del país	Propietari de la marca		
84	10014	35114	2
2 o 3 dígits	4 o 5 dígits	5 dígits	1 dígit

Per calcular el dígit de control se segueix el procediment següent:

- 1) S'ordenen els dígits del codi de dreta a esquerra començant pel dígit de control.
- 2) Es multipliquen per 1 les posicions senars.
- 3) Es multipliquen per 3 les posicions parells.
- 4) Se sumen els valors de les ponderacions anteriors.
- 5) Es resta de la desena superior el valor de la suma de les ponderacions.

El resultat d'aquest algorisme és el dígit de control.

Posicions	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
Codi	8	4	1	0	0	1	4	3	5	1	1	4	?		
Ponderació	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3		Suma	
Valor ponderació	8	12	1	0	0	3	4	9	5	3	1	12	→	58	
														Desena anterior	60
														Diferència = Dígit de control	2

Podeu calcular el dígit de control en línia: <https://goo.gl/eJRjuD>

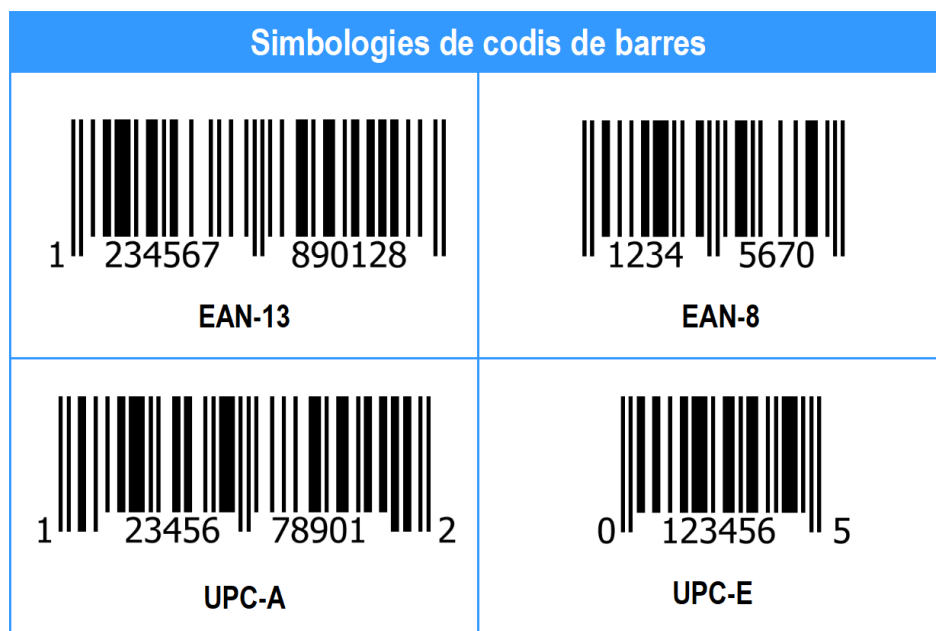
- **GTIN-12.** S'utilitza només als EUA i al Canadà i és equivalent al GTIN-13 però només té 12 dígits, el primer dels quals indica el número del sistema (la majoria de productes tenen un número de l'1 al 7) la qual cosa indica la seva mida i pes (que no pot ser variable). Des del segon fins al sisè dígit hi ha el número de fabricant que és assignat per l'organisme nacional responsable per evitar duplicitats. Des del setè fins a l'onzè dígit és el codi de producte que assigna el fabricant o distribuïdor i, finalment, l'últim dígit que es troba en dotzena posició és un dígit de control per a la verificació i es calcula a partir d'un algorisme en el qual s'involucren els onze números anteriors.
- **GTIN-8.** Aquest tipus de codi només s'aplica als articles de dimensions molt reduïdes en els quals seria molt complicat encabir un codi més llarg de 13 dígits, tot i que és una derivant d'aquest. La seva estructura està formada per un prefix GS1 (2 o 3 dígits), la referència d'article (4 o 5 dígits) i el dígit de control.

El sistema utilitzat per a la representació gràfica dels codis GTIN, mitjançant barres verticals de diferents gruixos i amb espais en blanc d'amplada variable, se'n deriven les **simbologies estàndards de GS1** següents:

- **EAN-13.** L'estructura d'aquesta simbologia és 1-6-6, és a dir, a l'esquerra del conjunt de barres hi ha un sol dígit, després hi ha un grup de 6 dígits i, finalment, un altre grup de 6 dígits. S'utilitza a tots els països que formen part del sistema GS1.
- **UPC-A.** L'estructura d'aquesta simbologia és 1-5-5-1, és a dir, a l'esquerra del conjunt de barres hi ha un sol dígit, després hi ha un grup de 5 dígits, a continuació un altre grup de 5 dígits i, finalment, un dígit a la dreta de les barres. Només s'utilitza als EUA i al Canadà.
- **EAN-8.** L'estructura d'aquesta simbologia és 4-4 i sense números fora de les barres, és a dir, a sota de les barres hi ha dos grups de 4 dígits cadascun.
- **UPC-E.** L'estructura d'aquesta simbologia és 1-6-1, és a dir, a l'esquerra del conjunt de barres hi ha un sol dígit, després hi ha un grup de 6 dígits i, a la dreta de les barres, un altre dígit. Només s'utilitza als EUA i al Canadà.

En la figura 2.19 es mostren els quatre tipus de simbologies dels codis d'articles amb els estàndards GS1.

FIGURA 2.19. Simbologies de codis de barres GS1



Existeixen aplicacions gratuïtes en línia que permeten generar símbols de codis de barres, en trobareu moltes com aquesta: [Online Barcode Generator](#).

A l'apartat "Annexos" hi trobareu alguns recursos per aprofundir en els codis de barres.

2.5.4 Codis de barres per a agrupacions

A més d'identificar unitats de productes o referències, al punt de venda detallista també arriben agrupacions de productes com les caixes, per exemple, que incorporen una codificació específica.

La codificació **GTIN-14** serveix per identificar agrupacions de productes.

Quan aquesta codificació ha de ser llegida en el punt de venda detallista s'ha d'utilitzar la **simbologia ITF-14** que es forma a partir dels codis GTIN-13 o GTIN-12 (en els EUA i Canadà) per formar el codi de barres. Aquest codi normalment s'imprimeix sobre caixes de cartró ondulat, de fet, la característica principal d'aquesta simbologia és que ofereix més qualitat d'impressió directa sobre el cartró de les caixes que solen agrupar les unitats de venda dels productes.



18456789001001

Codi GTIN-14 amb simbologia ITF-14

2.6 Traçabilitat dels productes

La gran quantitat de productes que hi ha en el mercat procedeixen de llocs molt diversos, han estat elaborats a partir de matèries primeres diferents i sotmesos a processos de fabricació, conservació, emmagatzematge i transport fins que arriben

al punt de venda.

La possibilitat de reproduir l'historial d'un producte, a fi de localitzar ràpidament l'origen dels problemes que puguin sorgir en la seva elaboració o distribució i evitar-los en el futur, es coneix com a traçabilitat.

La **traçabilitat** és la possibilitat d'identificar l'origen i les diferents etapes d'un procés de producció i distribució de béns de consum.

Els avenços tecnològics han fet possible posar a disposició dels agents del mercat un conjunt d'eines mitjançant les quals es porten a terme procediments que permeten conèixer la història, la ubicació i la trajectòria d'un producte o lot de productes al llarg de la cadena de subministrament en un moment donat.

En definitiva, la traçabilitat és el conjunt d'accions, mesures i procediments tècnics que permeten identificar i registrar un producte des del seu naixement fins al final de la cadena de subministrament.

Per això es requereix un sistema mitjançant el qual es pugui relacionar el producte final amb el seu origen (agricultor, parcel·la, tractaments, etc.) i els processos als quals ha estat sotmès, i poder-lo ubicar en un lot de productes determinat en qualsevol punt de la cadena de subministrament.

Aquest sistema de control implica la identificació i registre de tots els tipus d'empaquetatge del producte en les diverses fases per les quals passa abans d'arribar al punt de venda, mitjançant números d'identificació, de lot o de sèrie, que són la clau per garantir la traçabilitat del producte.

És evident que la traçabilitat no està en mans d'una sola empresa, sinó que relaciona diverses empreses al llarg de la cadena de subministrament, per tant, el sistema de transmissió de la informació entre els diferents agents de la cadena ha de ser únic, un llenguatge comú que sigui comprensible per a totes les parts. Aquí és on es posen en relleu els estàndards GS1 d'identificació de mercaderies i de transmissió electrònica de dades, els quals faciliten aquesta missió, ja que són reconeguts i regulats internacionalment.

Informació de traçabilitat (fTrace)

La plataforma de productors i comerciants fTrace subministra informació sobre l'origen, el processament i la qualitat dels seus productes. Els consumidors poden accedir a aquesta informació i fer el seguiment de productes a través d'Internet.

D'aquesta manera es pot conèixer la procedència, quan i com ha estat processat, consultar informació sobre la qualitat i consells sobre com preparar-lo.

<http://www.ftrace.com>

Els **objectius** principals de la traçabilitat són:

- Proporcionar més seguretat als consumidors.
- Detectar ràpidament les possibles errades comeses en la cadena de subministrament.

- Garantir la màxima qualitat possible del producte, conservant òptimament les seves propietats.
- Reduir el malbaratament dels productes mitjançant el control estricte de la seva caducitat.
- Controlar de forma individual els lots de fabricació.
- Millorar la gestió de les existències emmagatzemades.
- Controlar l'evolució del producte.
- Retirar i eliminar selectivament els productes amb qualsevol incidència.

2.6.1 Tipus de traçabilitat

En la cadena logística o de subministrament dels productes de consum es poden diferenciar els tipus de traçabilitat següents:

- **Traçabilitat ascendent** (cap enrere). Consisteix en el seguiment de l'origen d'una mercaderia i dels processos pels quals ha passat abans d'arribar al punt en el qual es troba, per tant, els registres són claus per rastrejar el producte fins al seu origen, des de qualsevol punt fins a la seva fase anterior. És aplicada pels intermediaris i els distribuïdors. La informació que es pot obtenir és: qui és el proveïdor de la mercaderia, quan s'ha rebut, que es fa amb la mercaderia en la seva recepció, quins controls ha passat fins a la seva recepció, etc. Permet conèixer l'origen de la mercaderia, el proveïdor.
- **Traçabilitat descendent** (cap endavant). Consisteix a fer el seguiment de la situació dels lots de productes al llarg de la cadena de subministrament i és aplicada pels fabricants. La informació que es pot obtenir és: lot de fabricació, data de caducitat, a qui es lliura, mitjançant quin mitjà de transport, etc. Permet conèixer la destinació de la mercaderia, el client.
- **Traçabilitat interna**. Consisteix en la traça que va deixant un producte per tots els processos interns d'una empresa, amb les seves manipulacions, composició, maquinària emprada, torn de fàbrica, temperatura, lot de fabricació, etc., per tant, tot allò que pot fer variar la qualitat del producte quan arriba al consumidor final.

Per obtenir la traçabilitat d'un producte cal anar registrant els indicis que va deixant mentre es mou per la cadena de subministrament. Hi ha diverses maneres d'enregistrar aquests indicis, com ara sensors de temperatura, d'humitat, etc., però no existeixen gaires mètodes per a la transmissió d'aquesta informació entre els diferents agents de la cadena, els més generalitzats són la codificació GS1-128 i el codi electrònic de producte (EPC).

Per obtenir la traçabilitat d'un producte cal anar registrant els indicis que va deixant mentre es mou per la cadena de subministrament. Hi ha diverses maneres

d'enregistrar aquests indicis, com ara sensors de temperatura, d'humitat, etc., però no existeixen gaires mètodes per a la transmissió d'aquesta informació entre els diferents agents de la cadena, els més generalitzats són la codificació GS1-128 i el codi electrònic de producte (EPC).

El **codi EPC** (*electronic product code*) és un codi que pretén substituir els codis de barres més generalitzats i que identifica cada producte de forma única en qualsevol lloc del món. A cada codi de producte se li afegeix un numerador de manera que és possible distingir dos productes del mateix tipus. Tanmateix, és complicat afegir més números als codis estàndards perquè s'allargarien molt i no seria viable per a la majoria de productes de consum. Per això, la solució es troba en els xips electrònics diminuts amb tecnologia d'identificació per radiofreqüència RFID (*radio frequency identification*) que poden emmagatzemar molta informació sobre el producte.

La **codificació GS1-128** és un sistema d'identificació que s'utilitza en l'àmbit logístic, no en l'entorn del comerç detallista, i identifica caixes o palets que circulen per la cadena de subministrament. Aquest codi utilitza una sèrie d'identificadors d'aplicació que aporten informació sobre dates de caducitat, números de lot, quantitat, pes i molts altres atributs que els usuaris poden requerir.

L'etiqueta GS1-128 és la forma de visualitzar la informació estandarditzada de la codificació i és un requisit imprescindible que tota la informació que contingui el codi també estigui indicada de manera que pugui ser llegida per les persones.

2.6.2 Bases del sistema de traçabilitat

Des del punt de vista de la gestió de la informació, la traçabilitat consisteix a associar de forma sistemàtica el **flux d'informació** a un **flux físic de mercaderies**, de manera que en qualsevol moment es pugui relacionar la informació corresponent als números de lot o grups de productes determinats.

Amb la finalitat d'assegurar la continuïtat d'un flux d'informació, cada empresa ha de comunicar a la següent en la cadena de subministrament els identificadors dels lots o grups de productes. En cada esglau de la cadena s'hi afegeix, de forma successiva, més informació complementària.

Cadascun dels agents de la cadena ha d'enregistrar les informacions que corresponen a la seva etapa.

Aquest sistema es basa en el **registre d'informació en tres nivells**:

- Informació que s'afegeix en una etiqueta amb codi de barres directament sobre la mercaderia i que viatja físicament amb aquesta. Una part d'aquesta informació és el codi de barres, la qual cosa permet la seva lectura automàtica mitjançant un lector òptic, i una altra part de la informació s'indica mitjançant textos llegibles per tal de fer possible un control visual en cas que sigui necessari.

- Informació que es transmet per via electrònica entre un agent de la cadena de subministrament i el següent.
- Informació que s'ha d'emmagatzemar en les bases de dades de cada agent de la cadena perquè pugui ser recuperada si cal.

Tot plegat fa imprescindible que cada agent de la cadena disposi d'unes bases de dades preparades per poder emmagatzemar la informació necessària requerida (lots rebuts, nombre d'unitats, dates de caducitat, lloc d'emmagatzematge, etc.) per aconseguir la traçabilitat en qualsevol moment i en qualsevol punt de la cadena de subministrament.

Per poder executar els procediments de traçabilitat dels productes cal disposar d'un sistema compost de:

- Sistemes d'identificació (de productes unitaris, d'envasos i embalatges, de palets, etc.).
- Sistemes de captura de dades (lectors òptics, radiofreqüència, etc.).
- Programari de tractament i gestió de dades (gravació de xips RFID, emmagatzematge de les dades capturades, intercanvi de dades amb els sistemes de gestió empresarial, etc.)

A més, evidentment, el sistema de traçabilitat també ha de disposar de personal capacitada i competent perquè la informació que es troba al sistema sigui veraç i fiable.

Traçabilitat dels aliments

La traçabilitat és especialment important en el sector agroalimentari.

En la complexitat del mercat global, on els productes circulen contínuament entre diversos països i intermediaris, és vital ser capaç de controlar en tot moment en quin lot de fabricació es troba un determinat producte, el temps que fa que hi és i en quines condicions està. Perquè, a més de garantir una major seguretat alimentària, la traçabilitat també comporta grans beneficis econòmics per a l'empresa.

Imaginem-vos que una determinada línia de productes ha estat contaminada. Si no es fa un control exhaustiu i meticulós de cada producte, l'empresa ha de retirar tots els productes en circulació per garantir la seguretat.

No obstant i això, gràcies a la traçabilitat dels aliments es pot determinar ràpidament la causa de la contaminació, quins són els lots de fabricació contaminats i on es troben. Així, l'impacte econòmic per a l'empresa es redueix considerablement, ja que es poden retirar de forma selectiva i no cal enretirar tots els productes.

A l'apartat "Annexos" hi trobareu una guia per a la implantació i control de la traçabilitat, editada per l'Agència Catalana de Seguretat Alimentària.

3. Selecció de l'assortiment

A més de les dimensions quantitatives i qualitatives de l'assortiment, un altre aspecte molt important que condiciona la determinació i selecció de l'assortiment és el coeficient d'ocupació del sòl, una forma de mesurar la densitat de l'espai disponible en el punt de venda.

Un cop s'hagi concretat com es vol que sigui aquest coeficient i tenint en compte tots els altres factors que intervenen en la determinació de l'assortiment, es poden aplicar una sèrie de mètodes que contribueixen a analitzar diversos aspectes per precisar-ne l'estructura i la composició.

La finalitat dels mètodes per a l'anàlisi i selecció de l'assortiment és determinar la composició més adequada de l'assortiment perquè sigui rendible i es correspongui amb les necessitats de la clientela. Com que aquestes necessitats són canviants i van evolucionant al llarg del temps, cal anar revisant l'assortiment i aplicant aquests mètodes periòdicament.

3.1 Càlcul del coeficient d'ocupació del sòl

El coeficient d'ocupació del sòl (COS) és un paràmetre que s'utilitza principalment en arquitectura però també s'utilitza en el marxandatge per al disseny i la distribució d'espais comercials. Serveix per determinar la relació que hi ha entre els metres de lineal i la superfície del local, ja que influeix en diverses qüestions relacionades amb el comportament del client en el punt de venda i la rendibilitat de l'establiment.

El **COS** és una mesura de densitat de l'establiment comercial, és a dir, expressa la relació entre el continent (superfície de la sala de vendes) i el contingut (mobiliari i altres elements físics que ocupen espai).

El **lineal** és la longitud d'exposició dels productes d'un establiment comercial al detall, constituïda per l'espai frontal del mobiliari destinat a la presentació de productes.

Es calcula a partir de la fórmula següent:

$$COS = \frac{\text{Longitud del lineal}}{\text{Superfície de la sala de vendes [m}^2\text{]}} \cdot 100$$

És recomanable, com a norma general, que el COS estigui **entre el 25 i el 40%**, tot i que depèn del tipus d'establiment comercial i la seva oferta comercial.

Aquest coeficient també es pot utilitzar per determinar les dimensions de les diferents seccions del punt de venda. En la taula 3.1 es mostra una comparativa del COS recomanable en les seccions d'un supermercat i un hipermercat.

TAULA 3.1. COS recomanable segons les seccions en un supermercat i un hipermercat

Secció	Supermercat	Hipermercat
Productes frescos	25 a 28%	23 a 26%
Productes de gran consum	30 a 35%	28 a 32%
Basar	33 a 36%	28 a 32%
Tèxtil	34 a 40%	30 a 35%

Els establiments comercials que tenen un **COS baix** afavoreixen la **sensació de llibertat, comoditat i amplitud d'espai**. Tanmateix, un **COS excessivament baix** suposa desaproveïtar l'espai perquè el punt de venda disposa de menys metres de lineal per a l'exposició i venda dels seus articles; per tant, l'oferta de productes és més reduïda.

Quan el coeficient té un valor de **COS alt**, les condicions són totalment diferents: la clientela pot sentir-se **angoixada i incòmoda**, tot i que per al comerç representa disposar de més metres de lineal i, per tant, pot exposar més productes. Això és interessant, perquè una màxima del marxandatge diu que "l'abundància fa vendre". Així doncs, com més productes hi hagi exposats, més possibilitats de venda té l'establiment comercial.

La tendència més generalitzada en el comerç modern és disposar d'un COS baix, que pot oscil·lar entre el 25 i el 40%; tanmateix, no sempre és així, perquè depèn de:

- El tipus d'establiment comercial (supermercat, hipermercat, grans magatzems, etc.).
- La forma de fer les compres (amb cistell, amb carretó, etc.).
- El tipus de productes a cadascuna de les seccions (alimentació, tèxtil, electrònica, etc.).

També cal tenir en compte que no és el mateix el COS en el comerç tradicional que el COS en el comerç en règim de lliure servei. Així doncs, un determinat COS pot ser correcte per a un establiment i incorrecte per a un altre.

Diversos autors han explicat com influeix l'espai i l'ambient de l'establiment sobre el client. Per exemple, les aglomeracions i l'alta densitat provoca un increment de la suor i de l'activitat cardiovascular i hormonal. La reacció psicològica del client, davant d'aquesta situació, és que es mostra més despert, però a partir d'un determinat llindar es pot considerar excessiva i convertir-se en estrès. D'altra banda, quan es concentra molta gent en una gran superfície provoca un sentiment d'incomoditat i desorientació per les dificultats de desplaçar-se, la qual cosa fa que els clients es mostrin més irritables, més estressats i insatisfets. Això disminueix la seva autoconfiança i la capacitat de prendre decisions encertades, i provoca insatisfacció.

També es produeixen reaccions relacionades amb el comportament. Per exemple, en hores d'alta afluència el client es torna més introvertit i redueix el contacte amb

altres persones, disminueix el temps que dedica a contemplar el lineal i vol sortir de la botiga al més aviat possible. Com a resultat d'això, es limita a fer només les compres planificades com més ràpidament millor i, fins i tot, es pot arribar a sentir culpable per haver-hi anat en un moment de massa aflluència de públic.

Exemple de càlcul del COS

Suposem que en un supermercat amb una superfície total de 1.000 m² hi ha 15 góndoles, de 10 mòduls cadascuna, i cada mòdul fa 1,33 m de llargada.

Per calcular el COS s'han de fer els càlculs següents:

$$COS = \frac{\text{Longitud del lineal}}{\text{Superfície de la sala de vendes [m}^2\text{]}} \cdot 100 = \frac{15 \cdot 10 \cdot 2 \cdot 1,33}{1.000} \cdot 100 = 39,9\%$$

Fixeu-vos que per calcular els metres de lineal es multiplica el nombre de góndoles (15) pel nombre de mòduls (10) per les dues cares i per la llargada de cada mòdul o prestatgeria (1,33 m). Com a resultat s'obtenen els metres totals de lineal a nivell de terra, és a dir, sense tenir en compte el nombre de prestatges de les diferents alçades d'un mòdul. El lineal a nivell de terra es multiplica per 100 perquè es vol obtenir un percentatge i, finalment, es divideix per la superfície total de l'establiment, 1.000 m².

El resultat que s'obté es troba dins dels marges considerats òptims, perquè està entre el 25 i el 40%.

Una **gòndola** és un moble format per l'agrupació de diversos mòduls que té productes exposats per les dues cares, és a dir, no està contra la paret.

3.2 Decisions sobre la composició de l'assortiment

Per a un detallista no és una tasca fàcil determinar quines són les referències (mides, envasos, varietats, etc. que s'han de seleccionar d'entre tots els articles que hi ha en el mercat, però la selecció implica escollir uns quants articles i descartar-ne molt més.

La selecció acurada de l'assortiment contribueix a fidelitzar alguns clients, però també té com a conseqüència la pèrdua d'altres, ja que l'assortiment escollit pot satisfer un segment de la clientela en detriment d'un altre que es pot sentir insatisfeta. Cal procurar que això succeeixi amb el nombre mínim possible de clients.

Abans de determinar la composició de l'assortiment cal tenir molt clars els objectius i establir els criteris que es prioritzaran.

3.2.1 Criteris per a la determinació de l'assortiment

Per a la determinació i selecció de l'assortiment cal tenir en compte els aspectes següents:

- **Necessitats, desitjos i hàbits del públic objectiu al qual es vol atraure i mantenir.** És impossible satisfer a tot el públic en general, un dels errors més habituals és pensar que es pot satisfer a tothom. Davant d'una mateixa

necessitat hi ha diversos tipus de consumidors que la satisfan de formes molt diferents, per exemple, hi ha persones que prefereixen comprar la carn envasada i altres que prefereixen la carnisseria tradicional on poden escollir el tall que prefereixen i demanar que li preparin exactament com el volen.

Aquest tipus de preferències identifiquen diferents segments de clients que es poden relacionar amb les famílies de productes, per tant, en la selecció de l'assortiment s'ha de determinar a quin perfil s'atendrà i amb quina subfamília de productes es farà. És evident que la clau està a identificar clarament cadascun dels segments de clients als quals es vol atendre.

- **Oferta comercial de la competència de la zona.** Tots els establiments comercials tenen una zona d'influència on hi pot haver altres establiments que competeixen per atendre el mateix segment de consumidors. Per això cal observar el que fa la competència per copiar allò que fa bé i evitar els errors que pugui cometre.

L'anàlisi de la competència és fonamental per identificar els productes que s'ajusten a les expectatives del públic objectiu i permet identificar alguna veta de mercat.

Una **veta de mercat** (en castellà, *nicho de mercado*) és una part d'un segment de mercat amb individus que tenen característiques i necessitats homogènies que no estan cobertes per l'oferta disponible.

- **Volum de vendes de cada producte.** Està relacionat amb la seva popularitat o grau d'acceptació. En tots els sectors hi ha productes estrella que es venen fàcilment i altres que són apostes més arriscades. Si s'opta per un producte menys conegut però que proporcionarà més beneficis a l'establiment comercial, caldrà fer una tasca més important per donar-lo a conèixer i aconseguir una bona penetració en el mercat. Per exemple, és difícil que qualsevol establiment que vengui refrescos no inclogui en el seu assortiment el refresc de cola més popular.
- **Servei prestat pels proveïdors.** Una qüestió molt important que s'ha de garantir és que els productes de l'assortiment estiguin sempre disponibles en la quantitat i qualitat requerides. Per això cal negociar amb els proveïdors i arribar a acords que permetin aconseguir aquest objectiu. La valoració del servei prestat pels proveïdors ha de tenir en compte, entre d'altres, els aspectes següents:
 - Varietat d'articles i relació qualitat-preu.
 - Estimació dels marges de benefici segons l'oferta de cada proveïdor.
 - Condicions d'aprovisionament: terminis de lliurament, freqüència de les entregues i quantitats mínimes de comanda.
 - No és recomanable oferir productes de difícil aprovisionament, ja que es poden produir ruptures d'estoc (manca d'existències en un moment determinat) que provoquen la insatisfacció dels clients i la seva possible pèrdua si passa de forma habitual.
 - Negociar el suport per a les activitats de marxandatge, com ara material per a la publicitat en el punt de venda, personal de promoció, aparadoristes, etc.

- **Política comercial de l'empresa.** La imatge que es vol projectar de l'establiment s'ha de correspondre amb la imatge que perceben els clients a través dels productes que formen l'assortiment. Per exemple, la imatge d'una botiga de roba de marca exclusiva és de qualitat i luxe, per això la decoració és impecable, el mobiliari exquisit, la neteja immaculada, el personal de vendes atent i cortès, etc. Tot això és coherent amb la política comercial de l'empresa i permet projectar una imatge de qualitat en tot l'establiment.

La política comercial ha de permetre identificar aquells productes que han de formar part de l'assortiment perquè compleixen els estàndards exigits, per exemple, un embalatge original i atractiu, l'etiquetatge en diferents llengües diferents, sostenibilitat i respecte pel medi ambient, etc. són qüestions que poden determinar la selecció d'un producte si s'ajusta als requeriments.

- **Mida del local comercial.** El local comercial, que inclou la sala de vendes i la superfície destinada a magatzem, entre d'altres, condiciona l'assortiment en tant que, com més gran sigui, més gran podrà ser el nombre de productes que s'ofereixin perquè es podrà destinar més espai al lineal. Cada referència ha de disposar d'un espai mínim d'exposició perquè sigui visible, aquest espai oscil·la entre els 20 i els 25 centímetres i s'anomena lineal mínim d'una referència. Hi ha d'haver un lineal mínim per captar l'atenció del client en el punt de venda.

Les característiques del mobiliari influeixen en la decisió dels productes de l'assortiment, però el procés ha de ser a la inversa en casos determinats.

- **Dimensions qualitatives.** L'assortiment ha de ser coherent, dinàmic i equilibrat, a més, hi ha d'haver una certa harmonia entre les diferents seccions, famílies i subfamílies.

És convenient tenir en compte les recomanacions següents:

- La selecció de productes ha de ser coherent i no ho serà si hi falten productes essencials (de primera necessitat o molt coneguts), si no hi ha una certa homogeneïtat (productes complementaris) o bé si la disposició no és congruent (productes de neteja al costat d'aliments).
 - Cal oferir més varietat de productes i més espai d'exposició a les referències que es venen més.
 - L'assortiment escollit ha de ser equilibrat i no ho serà si no hi ha un cert equilibri entre la varietat de productes de cada família (molta varietat en unes famílies i poca en altres).
- **Aspectes econòmics.** Si la capacitat d'inversió de l'establiment comercial és limitada, no es podrà afrontar un assortiment mot ampli o de cost elevat, per tant, d'entrada cal ser prudents i amb el pas del temps es pot anar ampliant amb articles de més valors, si els resultats són positius.

3.2.2 Decisions sobre la composició de l'assortiment

L'estudi de la competència d'un establiment comercial és fonamental per decidir quina serà l'oferta comercial, és a dir, quina serà la composició de l'assortiment.

Bàsicament es poden escollir tres tipus d'estratègies d'assortiment: especialitzat, extensiu o estructurat.

Assortiment especialitzat o exclusiu

Una forma de minimitzar la competència és buscar un segment de mercat que estigui poc explotat, així es pot oferir un assortiment seleccionat expressament per a aquest segment de consumidors.

L'**assortiment especialitzat** es dirigeix a un segment relativament petit del mercat, per tant, s'assumeix el risc dissenyar una oferta pensant en un grup reduït de clients potencials, però amb l'avantatge que pocs establiments disposaran d'aquesta mateixa oferta.

Encara es podria fer un pas més enllà, de manera que a més de disposar d'un assortiment especialitzat, també fos **exclusiu**, és a dir, que disposés d'alguns productes amb drets de distribució en exclusiva. Això s'aconsegueix mitjançant acords amb les marques dels productes i suposa que l'establiment té l'exclusivitat sobre un producte en una àrea d'influència, la qual cosa elimina tota la competència.

Quan un producte s'introdueix en el mercat amb un cert èxit, el primer establiment que l'incorpora al seu assortiment té l'avantatge que no hi ha competidors, per tant, tot el temps que perdura aquesta situació és l'únic en vendre'l.

Les franquícies són un exemple d'especialització i exclusivitat.

Assortiment extensiu

Els perfils dels consumidors són molt diversos, hi ha segments que valoren molt la possibilitat de poder escollir entre diverses alternatives, a l'hora de decidir la compra d'un producte, i no volen limitar les seves possibilitats d'elecció.

L'**assortiment extensiu** es basa en l'oferta del nombre màxim possible de referències de cada producte pensant en la clientela que vol disposar moltes opcions.

Aquest tipus d'assortiment dóna prioritat a un nombre més gran de marques diferents, la qual cosa significa un nombre més reduït de tipus de productes.

Aquesta estratègia pot ser interessant per a alguns tipus de productes però no per a tots. Es pot donar el cas que un assortiment no sigui extensiu en la seva totalitat, sinó que ho sigui només en algunes famílies de productes de les quals interessa oferir més varietat.

L'assortiment extensiu d'alguns productes sol estar més relacionat amb les botigues especialitzades que no pas amb els establiments més generalistes, que tendeixen a oferir la màxima quantitat de famílies de productes, encara que només disposin de dues o tres marques de cada producte.

Assortiment estructurat

És molt important identificar quin tipus de productes són imprescindibles en l'establiment per determinar les prioritats en cada família segons les necessitats que es volen cobrir.

L'**assortiment estructurat** és aquell en què s'ha estudiat meticulosament el nombre de referències que s'ofereixen de cada tipus de producte, prioritzant el nombre de famílies que abasta en detriment de les referències per família.

La composició d'un assortiment estructurat ha d'incloure productes líders, de reclam, de marca, estacionals i permanents.

3.2.3 Anàlisi de la competència

Una de les qüestions importants que cal tenir en compte per a la determinació de l'assortiment és la competència de l'establiment comercial, és a dir, els altres establiments que aspiren a aconseguir el mateix segment de clients, que poden decidir comprar un producte en un lloc o en un altre de similar.

Per tant, la competència no són només les altres botigues del mateix sector de la zona, sinó que poden ser altres tipus d'establiments on es pot comprar un producte que satisfà una mateixa necessitat. Per exemple, si una perfumeria ven productes de cosmètica i higiene personal un possible competidor pot ser una farmàcia on també es poden comprar aquest tipus de productes.

Com més sigui la informació que es pugui aconseguir de la competència, millor s'hi podrà fer front. Entre les qüestions bàsiques que cal conèixer destaquen:

- **Disseny i ambientació.** Com s'afavoreix l'entrada de clients i les compres per impuls.
- **Qualitat de l'atenció al públic.** Atenció personalitzada i confiança que transmet el personal.
- **Composició i tipus d'assortiment.** Com està estructurat l'assortiment i a

quins segments pot atendre.

- **Nivell de preus.** Quins són els preus que ofereix la competència i per quins motius.
- **Ofertes i promocions.** Quin tipus d'accions es porten a terme per promocionar les vendes.

L'anàlisi de la competència pot aportar una informació molt valuosa per decidir l'estratègia d'un establiment comercial.

Algunes de les estratègies que es poden plantejar com a objectiu són:

- Generació de tràfic de clients en el punt de venda.
- Increment de les vendes.
- Defensar-se de la competència.
- Transmetre una imatge positiva.

Per exemple, si el competidor d'una botiga se centra un grup específic de productes de l'assortiment, una forma de defensar-se és incorporar aquests productes a l'assortiment. D'altra banda, per una estratègia de generació de tràfic de clients s'ha de pensar a incloure en l'assortiment tots els productes que un segment de clients compra de forma habitual i que tenen una elevada penetració a les llars. En una estratègia d'imatge es pot plantejar incloure en l'assortiment formats petits de producte que cobreixin la demanda de les persones que viuen soles o per a viatges, per exemple, productes d'higiene personal de format petit.

3.3 Mètodes per a la determinació de l'assortiment

Per a la determinació de l'assortiment es poden utilitzar mètodes quantitius i mètodes qualitius.

Els **mètodes quantitius** es basen en l'anàlisi i interpretació de dades numèriques, com el volum de vendes, els beneficis o les unitats venudes, en canvi, els **mètodes qualitius** tenen en compte criteris com la imatge de l'establiment, la notorietat de les marques i l'essencialitat o la coherència de l'assortiment, entre d'altres.

Per a la bona gestió de l'assortiment es requereix la **combinació dels mètodes quantitius i qualitius**.

Malgrat que les anàlisis mitjançant mètodes quantitius se solen portar a terme amb les dades que proporcionen els sistemes informàtics, a través dels terminals punts de venda, és important entendre quins són els fonaments a partir del qual es desenvolupen.

3.3.1 Mètode 20/80 o llei de Pareto

L'origen d'aquest mètode es remunta l'any 1909 quan l'economista i sociòleg italià Vilfredo Pareto (1848-1923) va publicar els resultats dels seus estudis sobre la distribució de la riquesa, on es podia observar que el 80% d'aquesta estava concentrada en el 20% de la població.

La llei de Pareto, junt amb el mètode ABC, és la més utilitzada per a la determinació dels productes que convé que formin part de l'assortiment o els que no.

La **lleï de Pareto** es basa en el fet que un nombre reduït de referències proporciona la major part de les vendes, és a dir, **amb el 20% de les referències s'aconsegueix un 80% de les vendes.**

Això suposa que un nombre elevat de referències es ven poc, és a dir, **el 80% de les referències només suposa un 20% de les vendes.**

Els avantatges principals de l'ús d'aquest mètode són:

- Permet centrar-se en els aspectes la millora dels quals tindrà, optimitzant els esforços.
- Proporciona una visió simple i ràpida de la importància relativa dels problemes analitzats.
- Ajuda a evitar que empitjorin unes causes quan s'intenta solucionar-ne unes altres.
- Aporta una visió gràfica de l'anàlisi que és fàcil d'entendre i estimula l'equip per continuar millorant.

Aquest mètode s'aplica en molts àmbits d'anàlisi, des de la gestió empresarial i el màrqueting fins a l'enginyeria i el control de qualitat.

Es tracta d'un mètode quantitatiu perquè es treballa amb dades d'aquesta naturalesa i el procediment que se segueix consta dels passos següents:

1) Selecció dels criteris i les dades. En primer lloc cal seleccionar el criteri i les dades a partir de les quals es farà l'anàlisi que poden ser:

- Import de les vendes.
- Benefici brut.
- Unitats venudes.

2) Agrupació de les dades. Es formen grups de dades a partir d'un criteri determinat, per exemple, el volum de vendes d'una família de productes.

3) Tabulació de les dades. S'ordenen les dades per ordre descendent, des del valor més al fins al més baix, i es calculen les freqüències absoluta, absoluta acumulada, relativa i relativa acumulada.

4) Formació de grups. S'identifiquen dos grups comprovant quin percentatge de resultats correspon al 20% dels grups observats. Per exemple, si s'analitzen les vendes d'una família de productes, cal veure quin és l'import de vendes que correspon al 20% de les famílies. Aquest resultat hauria d'estar al voltant del 80% perquè l'anàlisi s'ajusta al principi de Pareto. Si això es compleix, a la resta de grups (80%) els correspondrà el 20%.

5) Representació gràfica. Es dibuixa un gràfic on es marquen els punts corresponents i es traça la corba.

6) Interpretació dels resultats. S'analitzen i s'expliquen els resultats, així com les possibles actuacions en cas que s'hagi d'actuar per modificar-los.

Exemple d'aplicació del mètode 20/80 (Pareto)

Les vendes de les famílies de productes de la secció de perfumeria i cosmètica d'un supermercat, durant un mes, han estat les següents:

TAULA 3.2.

Família	Vendes (€)
Perfum i colònies	937,50
Desodorants	562,50
Xampús	7.875,00
Gels de bany	7.031,25
Afaïtat	468,75
Cremes hidratants	375,00
Higiene bucal	609,38
Locions corporals	515,63
Locions facials	262,50
Altres	112,50
Total	18.750,00

L'objectiu és comprovar si aquest assortiment s'ajusta a la Llei de Pareto, és a dir, si el 20% de les famílies genera el 80% de les vendes.

Com que hi ha 10 famílies, cadascuna representa el 10% de les famílies de la secció: $(100 \cdot 1) / 10 = 10\%$.

Amb l'import de les vendes de cada família es pot calcular quin és el percentatge que representa sobre el total de vendes. Per a la família de xampús: $(7.875,00 \cdot 100) / 18.750,00 = 42,00\%$ (seguint el mateix procediment es pot calcular el percentatge de vendes de cada família).

Les famílies s'han d'ordenar segons el volum de vendes, de major a menor.

A continuació es contrueix una taula que reculli tota la informació en valors absoluts, en percentatges i en percentatges acumulats (que permetran fer els dos grups), tal com es mostra a continuació.

TAULA 3.3.

Famílies	Vendes (€)	Famílies			Vendes		Grups	
		%	% Acumulat	%	% Acumulat	Famílies	Vendes	
Xampús	7.875,00	10	10	42,00	42,00			
Gels de bany	7.031,24	10	20	37,50	79,50	20,00	79,50	
Perfum i colònies	937,50	10	30	5,00	84,50			
Higiene bucal	609,38	10	40	3,25	87,75			
Desodorants	562,50	10	50	3,00	90,75			
Locions corporals	515,63	10	60	2,75	93,50			
Afaïtat	468,75	10	70	2,50	96,00			
Crems hidratants	375,00	10	80	2,00	98,00			
Locions facials	262,50	10	90	1,40	99,40			
Altres	112,50	10	100	0,60	100,00	80,00	20,50	
Totals	18.750,00	100		100		100	100	

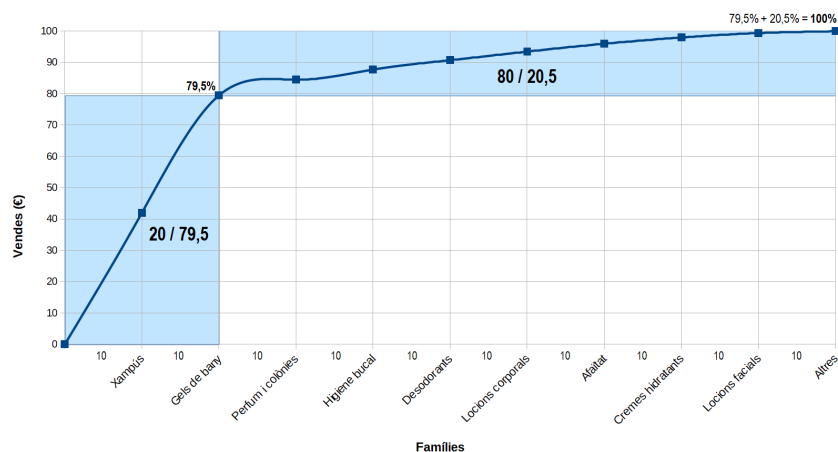
La informació que s'obté a partir d'aquesta anàlisi és la següent:

- El 20% de les famílies (xampús i gels de bany) generen el 79,50% de les vendes.
- El 80% de les famílies (la resta) generen el 20,50% de les vendes.

Els percentatges no són els exactes (20/ 80) però són molt aproximats. Es pot considerar que si s'ajusten en +5 o -5, es compleix la regla.

Per tant, es pot afirmar que aquest assortiment s'ajusta a la regla 20/80 o Llei de Pareto, la qual cosa significa que cal posar una atenció especial en aquestes dues famílies i assegurar-se que sempre hi hagi les existències necessàries per cobrir la demanda, ja que si no és així l'efecte sobre les vendes és molt important. En canvi, l'efecte sobre les vendes no és tan important en les altres famílies.

Aquestes dades es poden representar gràficament en un gràfic com el següent:



Aquesta corba és òptima però, si estigués allunyada per sobre o per sota, caldria prendre decisions per augmentar o disminuir el nombre de referències de les famílies.

Si només s'analitza una de les tres variables (vendes, benefici o unitats) la informació que s'obté pot ser que no sigui completa, el més habitual és fer una **anàlisi conjunta**, la qual cosa implica estudiar les tres variables per separat per, posteriorment, comparar la informació que s'obté de cadascuna de les variables i extreure'n conclusions globals.

Per a la interpretació dels resultats d'aquesta anàlisi cal tenir en compte el que s'indica a la taula 3.4.

TAULA 3.4. Mètode 20/80: pautes per a la interpretació de resultats

Resultat	Possibles causes
Si menys del 20% dels grups observats (famílies, referències, etc.) dona més del 80% dels resultats (vendes, beneficis o unitats)	<ul style="list-style-type: none"> · La profunditat no és correcta (poques referències) · El client sempre compra la mateixa marca o referència (perquè no troba varietat o per fidelitat) · Els preus no estan ben ajustats · La implantació és deficient · L'assortiment no s'ajusta al perfil de la clientela o als seus gustos
Si més del 20% dels grups observats (famílies, referències, etc.) dona menys del 80% dels resultats (vendes, beneficis o unitats)	<ul style="list-style-type: none"> · La profunditat no és correcta (massa referències) · Els preus no estan ben ajustats · La implantació és deficient · L'assortiment no s'ajusta al perfil de la clientela o als seus gustos

3.3.2 Mètode ABC

Aquest mètode és similar al mètode 20/80 o llei de Pareto, si bé es formen tres grups en lloc de dos.

El **mètode ABC** consisteix a dividir el total de referències en tres grups (grup A, grup B i grup C) i comparar-los amb els resultats considerats òptims.

Les variables que es poden utilitzar per formar els tres grups, entre d'altres, poden ser:

- Import de les vendes
- Unitats venudes
- Benefici brut
- Índex de rotació
- Rendiment del lineal

Aquest tipus d'anàlisi permet fer comparacions amb els resultats que es consideren òptims i així poder fer els ajustaments necessaris en l'assortiment.

El **grup A** inclou un conjunt reduït de referències (entre el 5 i el 20%) que són les més importants respecte al criteri analitzat. El **grup B** (entre el 20 i el 30%) inclou

les referències d'importància mitjana respecte a la variable analitzada. I, el **grup C** (entre el 65 i el 80%) està format pel conjunt de referències menys importants.

Com es pot comprovar no hi ha un concens sobre els percentatges exactes que s'utilitzen per a la formació dels tres grups, per això els marges són força amplis. Però tots tenen en comú que el grup A, el més important, està format pel 10% de les referències i ha d'aconseguir entre el 50 i el 65% de la variable analitzada.

En la taula 3.5 es mostren algunes de les combinacions més utilitzades.

TAULA 3.5. Percentatges per a l'aplicació del mètode ABC segons diversos autors

Grup	Cross		Fady i Seret Dayan		Altres	
	% ref.	% variable*	% ref.	% variable*	% ref.	% variable*
A	10	50	10	65	10	50
B	20	30	25	25	30	40
C	70	20	65	10	60	10

* La variable analitzada pot ser l'import de les vendes, les unitats venudes o el benefici brut, entre d'altres.

Els passos que cal seguir per a l'aplicació d'aquest mètode són els mateixos que els del mètode 20/80 o llei de Pareto.

Exemple d'aplicació del mètode ABC

Es disposa d'informació sobre les vendes, del primer semestre de l'any, d'un establiment comercial de telefonia mòbil.

TAULA 3.6.

Referència	Import de les vendes (€)
T01	1.450,00
T02	47.230,00
T03	1.325,00
T04	795,00
T05	12.450,00
T06	1.210,00
T07	1.825,00
T08	1.050,00
T09	985,00
T10	3.840,00

Un establiment comercial especialitzat en la venda de productes gourmet disposa de la informació, corresponent a les vendes de les 10 referències d'una la subfamília de productes del seu assortiment, següent:

TAULA 3.7.

Referències	Volum de vendes (€)	Benefici brut (€)
A	3.777,25	1.599,75
B	1.777,50	2.479,61
C	2.701,80	1.919,70

D	853,20	2.239,65
E	7.110,00	2.287,64
F	1.777,50	799,88
G	5.510,25	1.439,78
H	6.043,50	1.695,74
I	3.910,50	479,93
J	2.488,50	1.055,84
Total	35.950,00	15.997,52

Amb el full de càlcul i seguint el mateix procediment que en el mètode 20/80 es pot contruir una taula com la següent:

TAULA 3.8.

Grup	Ref.	Import de les vendes (€)	% ref.	% acum. ref.	% vendes	% acum. vendes	Ref. / Vendes	
A	T02	47.230	10	10	65,45	65,45	10% / 65,45%	
	B	T05	12.450	10	20	17,25		82,70
C	T10	3.840	10	30	5,32	88,02	20% / 22,57%	
	T07	1.825	10	40	2,53	90,55		
	T01	1.450	10	50	2,01	92,56		
	T03	1.325	10	60	1,84	94,40		
	T06	1.210	10	70	1,68	96,08		
	T08	1.050	10	80	1,46	97,54		
	T09	985	10	90	1,37	98,91		70% / 11,99%
	T04	795	10	100	1,10	100,00		

Les dades s'han d'ordenar per l'import de les vendes (de major a menor) i, posteriorment, formar els grups a partir dels percentatges corresponents.

A partir d'aquesta anàlisi i comparant els resultats amb el percentatges proposats per Cross es poden extreure les conclusions següents:

- Les referències del grup A representen més del 65% de les vendes, per sobre del percentatge òptim del 50%.
- Les referències del grup B representen més del 22% de les vendes, per sota del percentatge òptim del 30%.
- Les referències del grup C representen gairebé el 12% de les vendes, per sota del percentatge òptim del 20%.

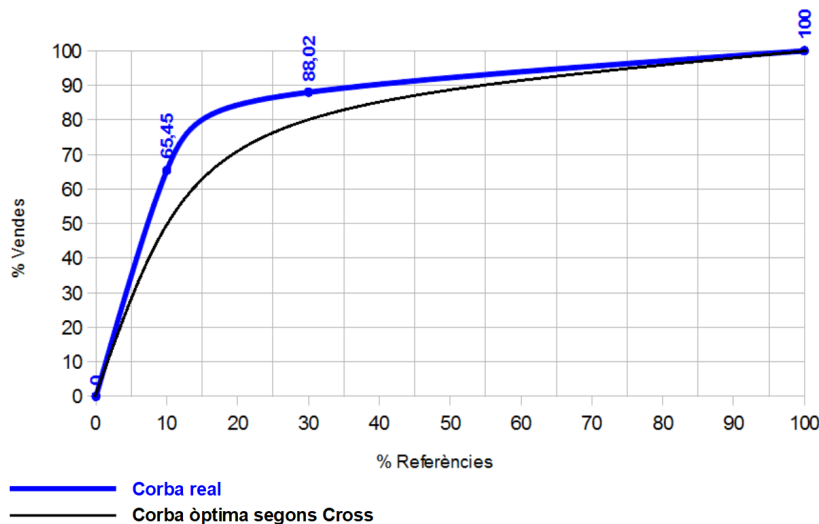
Les dades que s'obtenen amb l'aplicació del mètode ABC es poden representar en un gràfic de coordenades cartesianes per obtenir una corba. La **corba òptima** és la que correspon als punts dels percentatges considerats òptims i es pot superposar a la corba real obtinguda a partir d'una anàlisi per comprovar si s'hi ajusta o no.

La superposició de la corba real i la corba òptima pot donar lloc als tres escenaris següents:

- **Que la corba real estigui per sobre de l'òptima.** Indica que la major part de les vendes es realitza amb un nombre molt reduït de referències, la qual cosa significa que l'assortiment és insuficient i obliga a concentrar les vendes.
- **Que la corba real estigui per sota de l'òptima.** Significa que es necessita un nombre de referències excessiu de cada família de productes i caldria concentrar les vendes en menys articles.
- **Que la corba real coincideixi amb l'òptima.** Denota que l'assortiment és correcte i no caldria fer cap modificació.

Exemple de gràfic del mètode ABC

A partir de les dades de l'exemple anterior es pot obtenir el gràfic següent en el qual es pot veure com la corba real està per sobre de la corba òptima segons Cross.



Com que la corba real està situada per damunt de l'òptima, significa que la major part de les vendes es realitzen amb un nombre molt reduït de referències, per tant, l'assortiment és insuficient i obliga a concentrar les vendes. Així doncs, caldria incrementar el nombre de referències.

Si la corba real s'allunya de la corba òptima, tant per sobre com per sota, cal prendre decisions per augmentar o disminuir el nombre de referències per famílies.

3.3.3 Mètode de l'anàlisi conjunta de la demanda i el benefici

Aquest mètode també s'anomena **mètode de Saint-Cricq i Bruel** perquè el varen proposar els autors francesos Jean Saint-Cricq i Olivier Bruel, amb una extensa obra bibliogràfica dedicada a temes de gestió empresarial i distribució comercial.

És un mètode que serveix per determinar la profunditat òptima de l'assortiment i es basa en criteris quantitius: demanda relativa i benefici brut relatiu.

Es considera que cal fer l'anàlisi respectant una sèrie de condicions bàsiques:

1. Presentar en les prestatgeries del punt de venda totes les referències existents en el mercat de la subfamília analitzada. Així es poden estudiar les preferències dels clients i no hi haurà la possibilitat que, en no trobar la referència que busquen, en comprin una altra per substitució.
2. Totes les referències han d'estar presentades en igualtat de condicions, és a dir, amb la mateixa longitud de lineal i en la mateixa ubicació dins del punt de venda.
3. No s'han de fer promocions especials de cap referència.
4. El període d'anàlisi ha de ser de quinze dies.

Els passos que cal seguir per a l'aplicació d'aquest mètode són els següents:

1) Càlcul de la demanda relativa. Per a cadascuna de les referències analitzades es calcula la demanda relativa, dividint les unitats venudes de la referència entre el nombre total d'unitats venudes de la subfamília i multiplicant aquest quocient per cent, ja que s'indica en percentatge.

Aquest valor indica la **popularitat** d'una referència de la subfamília.

2) Càlcul del benefici brut. Per a cadascuna de les referències analitzades es calcula el benefici brut relatiu, dividint el benefici d'una referència entre el benefici brut total de la subfamília i multiplicant aquest quocient per cent, ja que s'indica en percentatge.

Aquest valor indica la **participació en el benefici brut** de cada referència.

3) Anàlisi conjunta. S'assigna una puntuació a cada referència sumant el percentat de la demanda relativa i el del benefici brut relatiu. Es pot donar més pes a un dels dos valors multiplicant-lo per una percentatge, per exemple, si es considera que el benefici ha de comptar un 50% més que la demanda, es multiplicarà el benefici per 1,5.

A continuació s'ordenen les referències segons la puntuació obtinguda.

4) Presa de decisions. Es decideix quines són les referències candidates a ser eliminades i, abans de prendre una decisió, també es prenen en consideració criteris qualitius (notorietat de marca, essencialitat, etc.).

També es pot comprovar si una altra referència, amb un determinats resultats previstos, és millor que una de les referències que es poden suprimir.

Exemple d'aplicació del mètode Saint-Cricq i Bruel

Suposem que una perfumeria vol fer una anàlisi de 6 referències, de la subfamília de colònies infantils a partir de la informació següent:

TAULA 3.9.

Referències	Vendes (unitats)	Benefici brut (€)
A01	365	1.123,80
A02	284	1.045,00
A03	186	1.215,00
B01	208	958,75
B02	320	1.102,40
B03	195	845,00
Total	1.558	6.289,95

Es vol l'anàlisi conjunta de la demanda relativa i del benefici brut relatiu tenint en compte que es valora un 65% més el benefici brut relatiu en relació amb la demanda relativa.

Amb el full de càlcul es pot contruir una taula com la següent:

TAULA 3.10.

Ref.	Vendes (u.)	Benefici brut (€)	Demanda relativa (€)	Benefici brut relatiu (€)	Puntuació	Classificació
(1)			$(365 \cdot 100) / 1.558$	$(1.123,80 \cdot 100) / 6.289,95$	$23,43 \cdot 1,65$	(3)
					(2)	
A01	365	1.123,80	23,43	17,87	52,91	1
A02	284	1.045,00	18,23	16,61	45,64	3
A03	186	1.215,00	11,94	19,32	43,81	4
B01	208	958,75	13,35	15,24	38,50	5
B02	320	1.102,40	20,54	17,53	49,46	2
B03	195	845,00	12,52	13,43	34,68	6
	1.558	6.289,95				

(1) En la fila 1 s'indiquen els càlculs per a la ref. A01.

(2) Es multiplica el benefici brut relatiu per 1,65 perquè, en aquest cas, se li vol donar més pes que a la demanda relativa.

(3) S'indica l'orde de major a menor segons la puntuació.

La taula amb les dades ordenades, segons la puntuació obtinguda, és:

TAULA 3.11.

Ref.	Vendes (u.)	Benefici brut (€)	Demanda relativa (€)	Benefici brut relatiu (€)	Puntuació	Classificació
A01	365	1.123,80	23,43	17,87	52,91	1
B02	320	1.102,40	20,54	17,53	49,46	2
A02	284	1.045,00	18,23	16,61	45,64	3
A03	186	1.215,00	11,94	19,32	43,81	4
B01	208	958,75	13,35	15,24	38,50	5
B03	195	845,00	12,52	13,43	34,68	6
	1.558	6.289,95				

A partir d'aquesta anàlisi es poden extreure les conclusions següents:

- Amb el **50% de les referències** (A01, B02 i A02) s'aconsegueix **satisfer el 62,27% de la demanda relativa** i proporcionen un **benefici brut del 52%**.
- Si s'augmenten les referències

al 60% (A01, B02, A02 i A03) es pot veure que s'aconsegueix satisfer el 74,13% de la demanda relativa i proporcionen un benefici brut del 71,32%.

- Aquest mètode pretén esbrinar quin es el producte candidat a ser eliminat de l'assortiment perquè té una demanda relativa i un benefici brut relatiu baixos. En aquest cas els productes que s'haurien d'eliminar de l'assortiment serien les referències B01 i B03. Cal tenir en compte però, que hi podria haver criteris qualitius pels quals sigui recomanable mantenir un determinat producte a l'assortiment, per tant, abans de prendre una decisió a partir de l'anàlisi quantitativa, caldria tenir en consideració altres criteris qualitius.

3.4 Elecció de referències

Un cop s'ha decidit quines dimensions qualitatives i quantitatives ha de tenir l'assortiment, el pas següent és escollir les referències concretes que en formaran part.

L'objectiu de l'elecció de referències és construir un **assortiment efectiu**, és a dir, que asseguri que els consumidors trobin les opcions que busquen, que afavoreixi el desenvolupament de productes nous i millorats per satisfer les seves necessitats canviants. Per això és fonamental disposar d'informació sobre els hàbits de consum i comportament de compra dels diferents tipus de productes. En aquest sentit el punt de venda és, sens dubte, una font d'informació molt potent.

L'espai disponible per a l'exposició de productes és determinant, per això cal decidir quin és el nombre mínim i màxim de referències que es poden presentar en el punt de venda. D'altra banda, també cal preveure quins són els criteris a partir dels quals es decidirà si cal eliminar una referència de l'assortiment per a introduir-ne d'altres.

3.4.1 Mètode del nombre mínim i màxim de referències

Aquest mètode consisteix bàsicament a calcular el nombre mínim i màxim de referències que es volen oferir de cada família i, a partir d'aquests dos valors, assignar a cada segment el nombre de referències que li correspongui segons la quota de mercat. Posteriorment s'han de seleccionar les referències de cada segment aplicant criteris qualitius.

Els passos que cal seguir són els següents:

1) Determinació del nombre mínim de referències

L'assortiment s'ha d'adaptar a les necessitats de la clientela de l'establiment però, normalment la clientela no és completament homogènia, sinó que mostra algunes diferències a l'hora d'escollir un producte per a satisfer una necessitat concreta. Per això s'han d'identificar els diferents segments i intentar escollir les referències de l'assortiment que cobreixen el nombre màxim possible de segments.

Per determinar el nombre mínim de referències s'han d'aplicar criteris qualitius, és a dir, cal veure quins són els productes que busquen els diferents segments de la clientela (marques, formats, pes, etc.). També cal tenir en compte el **lineal mínim de percepció** per assegurar que una referència concreta sigui visible per al client. Aquest valor pot oscil·lar entre els 25 i els 50 centímetres segons la mida del producte i les dimensions del punt de venda.

El nombre mínim de referències es calcula a partir de la fórmula següent:

$$\text{Nombre mínim de referències} = \frac{\text{Longitud d'un prestatge}}{\text{Lineal mínim per referència}}$$

2) Càlcul del nombre màxim de referències

El nombre màxim de referències es calcula a partir de la fórmula següent:

$$\text{Nombre màxim de referències} = \frac{\text{Lineal desenvolupat disponible}}{\text{Lineal mínim per referència}}$$

El lineal desenvolupat té en compte tots els nivells d'exposició de productes, és a dir, si es disposa d'una prestatgeria de 2 metres de llarg amb 5 prestatges (nivells) el **lineal a nivell de terra** és de 2 metres i el **lineal desenvolupat** és de 10 metres. Per tant, el lineal desenvolupat és la longitud de la part frontal de tots els prestatges del punt de venda on s'exposen productes i es calcula així:

$$\text{Lineal desenvolupat} = \text{Lineal a nivell de terra} \cdot \text{Nombre de nivells}$$

3) Segmentació segons la quota de mercat

La quota de mercat és el percentatge de les vendes d'un producte o d'una marca en relació amb el total de vendes del segment. A partir de la quota de mercat s'ha de determinar el **nombre de referències per segment** que es pot oferir segons el nombre màxim establert i la quota de mercat, que es calcula amb la fórmula següent:

$$\text{Referències per segment} = \frac{\text{Quota de mercat} \cdot \text{Nombre màxim de referències}}{100}$$

El nombre de referències repartides per segments s'ha d'arrodonir tenint en compte que no es pot superar el màxim. Amb aquesta informació es pot determinar si cal oferir més varietat d'algun producte per atendre millor un determinat segment.

4) Elecció de les referències

L'últim pas d'aquest procediment és escollir les referències concretes, és a dir, les marques i els formats que formaran part de l'assortiment per a cada segment de

clients.

Per tant, caldrà prendre decisions sobre marques líders, marques del distribuïdor o pròpies, marques de primer preu, productes de proximitat, etc. segons les característiques del segment al qual es vulgui atendre.

Exemple de càlcul del nombre mínim i màxim de referències

Suposem que un supermercat vol incloure en el seu assortiment els refrescos següents:

TAULA 3.12.

Tipus	Format	Refresc cola	Refresc taronja	Refresc llimona
Normal	2 litres	1	2	3
	1 litre	4	5	6
	Llauna 330 ml	7	8	9
Sense cafeïna	2 litres	10	-	-
	1 litre	11	-	-
	Llauna 330 ml	12	-	-
Zero	2 litres	13	14	15
	1 litre	16	17	18
	Llauna 330 ml	19	20	21

Si es vol satisfer la demanda de tots els segments s'haurien d'oferir 21 referències com a mínim. Però cal tenir en compte com és la clientela i comprovar si es pot suprimir alguna referència que tingui una demanda poc significativa.

Suposem que el format d'1 litre és el que no té tanta acceptació entre la clientela d'aquest supermercat perquè busca una bona relació entre quantitat i preu, amb la qual cosa se sol decantar pel format més gran. També es podria deduir, a partir de les dades de vendes anteriors, que els refrescos de taronja i llimona zero de 2 litres no tenen molta acceptació entre la clientela. Per tant, es podria optar per oferir només les referències següents:

TAULA 3.13.

Tipus	Format	Refresc cola	Refresc taronja	Refresc llimona
Normal	2 litres	1	2	3
	1 litre	-	-	-
	Llauna 330 ml	4	5	6
Sense cafeïna	2 litres	7	-	-
	1 litre	-	-	-
	Llauna 330 ml	8	-	-
Zero	2 litres	9	-	-
	1 litre	-	-	-
	Llauna 330 ml	10	11	12

Això suposaria quedar-se amb 12 referències en lloc de 21, per tant, el **nombre mínim de referències és 12**.

També es podria comprovar el nombre mínim de referències tenint en compte que per a aquests productes es considera que el lineal mínim de percepció és de 50 cm. Si un prestatge té una longitud de 100 cm.

$$\text{Nombre mínim de referències} = \frac{\text{Longitud d'un prestatge}}{\frac{\text{Lineal mínim per referència}}{2 \text{ referències per prestatge}}} = \frac{100\text{cm}}{50} =$$

Amb la qual cosa, si s'han escollit 12 referències de les 21 possibles, caldrà disposar com a mínim de 6 prestatges per a col·locar-les.

D'altra banda, per calcular el **nombre màxim de referències** cal tenir en compte l'espai disponible, o prestatges destinats a presentar aquests productes, i l'espai mínim necessari perquè una referència sigui visible, és a dir, el lineal mínim de percepció que en aquest cas és de 50 cm.

Suposem que el mobiliari disponible per a aquestes referències són 2 prestatgeries d'1 m de longitud i 4 nivells d'exposició. El **lineal desenvolupat** és:

$$\text{Lineal desenvolupat} = \text{Lineal a nivell de terra} \cdot \text{Nombre de nivells} = 2 \text{ prestatgeries} \cdot 1 \text{ m} \cdot 4 \text{ nivells} = 8 \text{ m}$$

El nombre màxim de referències que s'hi poden exposar és:

$$\text{Nombre màxim de referències} = \frac{\text{Lineal desenvolupat disponible}}{\text{Lineal mínim per referència}} = \frac{8 \text{ m}}{0,5 \text{ m}} = 16 \text{ referències}$$

Això indica que es podrien arribar a exposar fins a 16 referències, tot i que només se n'han seleccionat 12.

A continuació cal fer la distribució definitiva del nombre màxim de referències per determinar les varietats de cada producte que es poden oferir. Això s'ha de fer tenint en compte la quota de mercat de cada referència que és la que figura a la taula següent:

TAULA 3.14.

Segment	Quota de mercat (%)	Nombre de referències	Varietats
1	18	2,88	3
2	8	1,28	1
3	3	0,48	1
4	14,5	2,32	2
5	5	0,8	1
6	3	0,48	1
7	9	1,44	1
8	7	1,12	1
9	12,5	2	2
10	13	2,08	2
11	5	0,8	1
12	2	0,32	0
Total	100	16	16

En arrodonir s'ha intentat que cada segment tingui com a mínim una referència, excepte el que té una quota de mercat per sota del 3%. Caldria plantejar-se si és convenient deixar d'atendre aquest segment de clients.

D'aquesta anàlisi es desprèn que el segment amb més demanda és el de la referència 1, que correspon als refrescos de cola normal de 2 litres. Caldria plantejar-se si d'aquest tipus s'han d'oferir més possibilitats d'elecció, per exemple, 3 marques diferents per atendre millor aquest segment de clients. També es podria optar per oferir només 2 marques i així es podria continuar atenent el segment de clients de la referència 12 (refresc de llimona zero en llautana).

3.4.2 Llindar de supressió de referències

Quan es comprova que hi ha alguns productes que ja no es venen cal esbrinar quines són les causes i decidir si cal donar-los de baixa o mantenir-los en l'assortiment.

Alguns dels motius pels quals s'han de suprimir els productes de l'assortiment poden ser:

- Que el fabricant deixi de produir una referència concreta.
- Que el detallista no obtingui la rendibilitat necessària.
- Que la clientela deixi de comprar-la o bé en disminueixi la freqüència de compra.

Abans de donar de baixa un producte o una referència concreta de l'assortiment és convenient fer una anàlisi exhaustiva tenint en compte criteris qualitius i quantitius.

Per a l'anàlisi quantitativa cal analitzar ràtios com el **benefici directe del producte (BDP)** i qüestions que afecten el consumidor, com l'**índex de fidelitat** i l'**índex de canvi de marca**, entre d'altres. En l'anàlisi qualitativa s'han de considerar aspectes com ara el tipus de producte de què es tracta, si és essencial, si és complementari, etc.

Índex de canvi de marca

Un paràmetre que es pot utilitzar per decidir si se suprimeix o no una referència concreta és l'**índex de canvi de marca**, que mesura el percentatge de compradors d'una marca concreta que també compren altres marques (o formats) d'una determinada categoria de productes. Això permet al detallista valorar si els consumidors d'un article que és candidat a ser retirat de l'assortiment disposen d'altres opcions o poden quedar desatesos.

$$\text{Índex de canvi de marca} = \frac{\text{Clients que compren altres marques}}{\text{Clients totals}} \cdot 100$$

Si finalment s'arriba a la conclusió que cal eliminar una referència, abans de fer-ho cal decidir com es liquidarà l'estoc que encara hi ha en el punt de venda. Les alternatives més habituals per a la liquidació d'un producte en el punt de venda són:

- **Retornar-lo al proveïdor.** Només és possible si hi ha la possibilitat de retornar-lo, però no sempre és així.
- **Fer una promoció.** L'objectiu de les promocions és vendre ràpidament un producte i, entre les que pot fer el detallista, destaquen les de 2x1 (el client paga una unitat i se n'emporta dues) o 3x2.
- **Aplicar una rebaixa de preu.** La disminució del preu d'un producte normalment el fa més atractiu per a la clientela, la qual cosa suposa que es puguin vendre més ràpidament les referències que es volen suprimir.

La finalitat és alliberar, al més aviat possible, l'espai que ocupa el producte que es vol suprimir i substituir-lo per una referència més rendible.

3.5 Aplicacions informàtiques per a la determinació de l'assortiment

Avui dia és evident que les aplicacions informàtiques faciliten molt les tasques de gestió i, com s'ha pogut comprovar, per a les tasques per a la determinació de l'assortiment s'han de fer molts càlculs i, com més gran sigui l'assortiment, més càlculs s'han de fer.

Per això, la utilització de **fulls de càlcul** facilita enormement aquest tipus de tasques que, a més d'organitzar les dades i fer molts càlculs, permeten elaborar gràfics per sintetitzar les dades i interpretar-les correctament.

També hi ha **programes de gestió específics** per a la gestió de l'assortiment com és TVPSOL, un **mòdul de terminal punt de venda (TV)** per a la gestió de les vendes en el comerç detallista. Aquesta aplicació s'integra amb el programa de facturació FACTUSOL, per a una gestió més exhaustiva d'empreses petites i mitjanes. Es pot adaptar a diverses activitats del comerç detallista, com ara perfumeries, drogueries, ferreteries, alimentació, electrònica, objectes de regal, papereries, joieries, etc.

D'altra banda, permet emetre tiquets de compra, portar el control de caixa i de les vendes de cada dependent, gestionar el cobrament als clients, portar el control d'obertura de la caixa, fer els tancaments i arquejos i controlar les entrades i sortides d'efectiu, entre d'altres. També es poden emetre vals de descompte o tiquets de regal.

Però a part de totes aquestes funcionalitats més orientades a la venda, també permet **extreure informació sobre les vendes** de cada referència i consultar les vendes per seccions, categories, famílies, etc. Aquesta informació és fonamental per a l'anàlisi de l'assortiment, la qual cosa és imprescindible per anar-lo adaptant a les necessitats de cada moment.

Les grans empreses de distribució tenen el seu programari específic per a la gestió del punt de venda i concretament de l'assortiment, amb la qual cosa l'obtenció d'informes de vendes per a cada nivell de l'assortiment es pot fer per als diferents punts de venda.

Les aplicacions de TPV faciliten la recollida de dades de l'assortiment i proporcionen algunes estadístiques que es poden completar amb altres aplicacions genèriques com els fulls de càlcul i les bases de dades.

Una altra aplicació informàtica que també pot ser útil per a la distribució de les seccions en el punt de venda, un cop s'ha determinat l'assortiment, són les **aplicacions de disseny d'espais comercials**.

SmartDraw (<https://www.smartdraw.com/>) és una aplicació molt versàtil que permet, entre altres, fer el disseny del punt de venda.

Implantació de l'assortiment i anàlisi de la rendibilitat

David Torres Velasco

Gestió de productes i promocions en el punt de venda

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Caracterització i repartiment de l'assortiment en el lineal	9
1.1 Concepte de lineal	9
1.2 Funcions del lineal	11
1.3 Tipus de lineal	12
1.4 Nivells i zones d'exposició de lineal	14
1.5 Tipus de presentació del lineal	17
1.6 Determinació del lineal mínim	20
1.7 Criteris per al repartiment del lineal	22
1.7.1 Conceptes i paràmetres bàsics per al repartiment del lineal	23
1.7.2 Repartiment del lineal segons la xifra de vendes	27
1.7.3 Repartiment del lineal segons el benefici brut	28
1.7.4 Repartiment del lineal segons la rotació	30
1.7.5 Repartiment del lineal segons el període de reposició	31
2 Gestió de la implantació de l'assortiment en el lineal	33
2.1 Gestió per categories de productes	33
2.1.1 Univers i categories de productes	34
2.1.2 Fonaments de la gestió per categories	35
2.1.3 Rols de les categories	38
2.1.4 Fases del procés de gestió per categories	39
2.2 Procediment d'implantació, manteniment i optimització del lineal	47
2.2.1 Planogrames	47
2.2.2 Organització de tasques	52
2.2.3 Temps d'exposició	54
2.2.4 Formes d'implantació	55
2.2.5 Estratègies per a la implantació de productes en el lineal	57
2.2.6 Control i manteniment de l'aprovisionament del lineal	59
2.3 Aplicacions informàtiques per a la gestió del lineal	60
3 Anàlisi de la rendibilitat de la implantació	63
3.1 Instruments de control quantitius i qualitius	63
3.2 Paràmetres per mesurar la rendibilitat global del punt de venda	64
3.3 Paràmetres per mesurar la rendibilitat del lineal	65
3.3.1 Ràtios de rendibilitat basades en el benefici brut del producte (BBP)	66
3.3.2 Paràmetres de rendibilitat basats en el benefici directe del producte (BDP)	70

Introducció

La venda dels productes de l'assortiment depèn dels seus atributs intrínsecs però també del conjunt de factors o elements extrínsecs, que no depenen del producte mateix, i que són el resultat del valor afegit en el procés de distribució.

Existeixen molts factors externs al producte que li aporten valor al llarg de tota la cadena de subministrament, entre els quals hi ha els diferents suports físics del punt de venda on s'exhibeix i es presenta el producte als consumidors. La presentació dels productes en el punt de venda és un aspecte clau en la consecució dels objectius de qualsevol empresa que fabrica productes de consum, ja que és la darrera baula del canal de distribució i el moment en què el consumidor estableix un contacte directe amb el producte.

És evident que la forma com es presenta el producte en el punt de venda determina en bona part el seu èxit o fracàs. No és el mateix col·locar un producte en un espai molt concorregut de la sala de vendes que presentar-lo en un lloc poc accessible o d'escàs atractiu per a la clientela. També és molt important utilitzar el mobiliari adequat per a cada tipus de producte i situar-lo a l'altura adequada, segons quins siguin els objectius que es volen aconseguir. Per exemple, si es vol potenciar la venda d'un producte, es pot oferir una promoció i situar-lo en un punt calent de l'establiment com pot ser una capçalera de góndola o a l'altura de la vista, amb l'objectiu de proporcionar-li la màxima visibilitat.

Després de la determinació i selecció dels productes de l'assortiment cal procedir a la seva implantació, és a dir, a la distribució i col·locació adequada del producte en el punt de venda amb l'objectiu d'aconseguir la interacció entre els productes exposats i els clients que visiten l'establiment comercial.

Un cop feta la implantació cal establir procediments d'anàlisi per al control de la rendibilitat, a partir de diversos criteris, que han de permetre emprendre les accions necessàries si no s'assoleixen els objectius previstos.

En aquesta unitat es desenvolupen les activitats relacionades amb la implantació dels productes de l'assortiment en el lineal i els sistemes d'anàlisi i control que han de permetre aconseguir la rendibilitat esperada.

En el primer apartat **“Caracterització i funcions del lineal”** s'exposen el concepte i les funcions del lineal. També es descriuen i s'analitzen les diferents zones i nivells del lineal, amb l'objectiu de determinar quin és el lloc més adequat per a cada tipus de producte. D'altra banda, es descriuen els principals tipus de presentació del lineal i els criteris principals que s'utilitzen per al repartiment de l'espai del lineal entre les famílies de productes i les referències.

En el segon apartat **“Gestió de la implantació de l'assortiment en el lineal”** es desenvolupen els conceptes principals relacionats amb la gestió per categories de

productes i es descriu el procediment per a la implantació del lineal, així com el seu manteniment i optimització. D'altra banda es descriuen les tasques i els recursos necessaris per a la gestió del lineal i el control de l'aprovisionament mitjançant aplicacions informàtiques.

En el tercer apartat **“Anàlisi de la rendibilitat de la implantació”** s'estudien diversos instruments de control, quantitatius i qualitius, que permeten calcular i analitzar la rendibilitat de la implantació de l'assortiment en lineal, a partir de diversos paràmetres, amb l'objectiu de detectar i corregir les possibles desviacions en relació amb els objectius proposats.

Cal que treballeu a fons els continguts d'aquesta unitat per assolir els resultats d'aprenentatge corresponents. També heu de resoldre els exercicis i les activitats que es proposen per aplicar aquests continguts a casos pràctics concrets. D'altra banda, en els annexos hi trobareu materials complementaris que us poden ser útils per complementar o ampliar algun dels apartats.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat, l'alumne/a:

1. Determina el procediment d'implantació de l'assortiment de productes en els lineals segons criteris comercials, optimitzant les operacions de manteniment i reposició.

- Estableix els nivells d'exposició del lineal, atenent el seu valor comercial.
- Assigna les referències de l'assortiment al lineal en funció dels plans de venda.
- Calcula el nombre òptim de frontals (facings) per a cada referència segons criteris comercials i d'organització.
- Calcula el lineal òptim per a cada producte, utilitzant aplicacions informàtiques.
- Determina el sistema d'organització dels recursos humans i materials necessaris en les operacions d'ubicació, reposició i manteniment dels lineals.
- Calcula el nombre de treballadors necessaris a cada secció o activitat en funció del temps d'implantació dels productes.
- Elabora instruccions clares i precises d'ubicació, reposició i manteniment dels lineals per ser transmeses a l'equip humà.
- Identifica la normativa de seguretat i higiene aplicable a la implantació i manipulació dels articles
- Programa i organitza la reposició de productes, assegurant la seva presència contínua en el lineal.
- Disseny planogrames per a dur a terme de forma eficaç la reposició de productes.

2. Calcula la rendibilitat de la implantació de l'assortiment, analitzant i corregint les possibles desviacions sobre els objectius proposats.

- Calcula el rendiment de la superfície de venda, utilitzant aplicacions informàtiques de full de càlcul.
- Utilitza els diferents instruments qualitatius i quantitius, així com els paràmetres de gestió i qualitat, per valorar de forma periòdica la implantació dels productes.
- Calcula l'eficàcia financera d'una família de productes mitjançant l'ús de fulls de càlcul informàtics.

- Defineix els paràmetres que impliquen la supressió d'una referència de l'assortiment.
- Defineix les variables, sistemes o criteris de qualitat necessaris per introduir noves referències a l'assortiment.
- Calcula la rendibilitat de les polítiques de marxandatge mitjançant aplicacions informàtiques.
- Planteja mesures correctores per a l'assoliment dels objectius en funció dels resultats obtinguts.
- Realitza informes que reflecteixin els resultats i conclusions sobre la rendibilitat de les polítiques de marxandatge aplicades.

1. Caracterització i repartiment de l'assortiment en el lineal

En un mateix establiment comercial hi pot haver diferents seccions amb models de venda diversos (autoservei, venda assistida, venda assessorada, etc.), ja que hi ha molts tipus de productes i alguns requereixen l'assessorament per part d'una persona que conegui molt bé el producte i el mercat.

El model de venda d'un establiment comercial depèn de la tipologia de productes o dels serveis que s'ofereixen, però també pot variar segons el perfil sociocultural de la clientela. Així, en un hipermercat hi poden conviure el model d'autoservei per als productes de gran consum amb el model de venda assistida, per exemple, en la secció d'electrodomèstics, telefonia o informàtica el personal de vendes pot resoldre molts dubtes i informar el client sobre les característiques dels productes, la qual cosa suposa un valor afegit i facilita el procés de decisió de compra del client.

1.1 Concepte de lineal

En la venda en règim de lliure servei, el lineal compleix les funcions que fan els venedors en la venda assistida, per això tot allò que es transmet mitjançant la presentació dels productes en el mobiliari del punt de venda és un factor decisiu per a l'impuls de les vendes.

El **lineal** és l'espai físic destinat a l'exposició de productes en el punt de venda i està format pel conjunt de mobiliari i altres suports per a la presentació de l'assortiment.

El lineal està format per les prestatgeries, les vitrines, els suports i els tots accessoris que s'utilitzen per suportar o contenir productes.

En la taula 1.1 s'inclouen els principals elements per a la presentació de productes que constitueixen el suport del lineal.

TAULA 1.1. Tipus de suports del lineal

Suport	Definició
Góndoles	Mobles per a l'exposició de productes formats per un conjunt de prestatgeries i situats al mig de la sala de vendes, formant els passadissos de circulació.
Capçaleres de góndola	Part frontal dels extrems d'una fila de prestatgeries on habitualment s'exposen els productes en promoció.

TAULA 1.1 (continuació)

Suport	Definició
Panells enreixats	Estructures formades per barres de metall o d'un altre material on es col·loquen diversos suports (prestatgeries, ganxos, penjadors, etc.) per a l'exhibició de productes.
Vitrines	Moble amb la part frontal de vidre que s'utilitza per a l'exposició de productes que cal protegir.
Taulells	Taules estretes i llargues que hi ha a les botigues per a mostrar el gènere als compradors.
Frigorífics expositors	Mobles o suports emprats per a la presentació de productes refrigerats en el punt de venda.
Congeladors expositors	Mobles o suports emprats per a la presentació de productes congelats en el punt de venda.
Expositors de sobretaula	Expositors de dimensions reduïdes que generalment es col·loquen damunt d'un taulell.
Expositors o recipients específics	Mobiliari o contenidor dissenyat específicament per a la presentació d'un producte concret en el punt de venda, per exemple, suports per a ulleres o per calçat, expositors tèxtils, penjadors de roba, cistells, compartiments per a corbates, etc.

Mitjançant el mobiliari es configura la distribució del punt de venda, formant els passadissos per on circula la clientela. Les estructures del mobiliari poden ser de doble cara (góndoles i panells enreixats) situades en el centre de la sala de vendes o d'una sola cara i posades contra les parets.

Els passadissos solen estar formats per dos lineals, un enfront de l'altre i deixant un espai adequat perquè la clientela pugui circular amb comoditat. L'elecció del tipus de mobiliari per al punt de venda depèn de les característiques del producte i del format d'establiment comercial, així com de la capacitat necessària segons la quantitat de producte que hagi de contenir i de la imatge que es vulgui transmetre. El mobiliari també contribueix a projectar una determinada imatge del punt de venda, per tant, el seu disseny i els materials s'han d'adaptar al missatge que es vol transmetre.

Elecció del mobiliari per al punt de venda

El tipus de mobiliari que s'utilitza en el punt de venda ha de ser coherent amb les característiques del producte i la imatge que es vol transmetre. Per això, les botigues exclusives o que comercialitzen productes de luxe normalment utilitzen mobiliari fet a mida amb materials nobles i un disseny molt acurat, en canvi, les botigues menys sofisticades solen utilitzar mobiliari estàndard que es pot ampliar o reduir fàcilment, afegint o suprimint mòduls, la qual cosa confereix una gran versatilitat i capacitat d'adaptació a diversos tipus de productes.

La longitud i amplada dels passadissos està determinada pel format d'establiment comercial i és més curta o més llarga segons les dimensions del local, però sempre cal tenir en compte les dimensions mínimes d'amplada que, en locals amb una superfície superior als 200 m² ha de ser d'1,8 m com a mínim.

L'alçada del mobiliari també és un aspecte clau que cal tenir en compte segons quins siguin els objectius que es volen aconseguir. Així, si es prioritza la rendibilitat, el mobiliari serà més alt i amb més capacitat, en canvi, si es vol

afavorir l'accés fàcil del client a tots els prestatges i facilitar les tasques de reposició, el mobiliari serà més baix. Això determinarà els nivells d'exposició del lineal, com més alt sigui el mobiliari més nivells de lineal hi haurà i, d'altra banda, la creació d'un ambient més obert o més tancat. Un ambient obert és aquell en què no hi ha obstacles visuals molt grans que dificulten la visió de tota la sala de vendes, en canvi, un ambient tancat està format per mobiliari més alt que impedeix la visió global de tot el punt de venda.

1.2 Funcions del lineal

A més de la funció bàsica de contenir o suportar els productes que s'exhibeixen en el punt de venda, el lineal compleix unes altres funcions entre les quals destaquen les següents:

- **Atraure l'atenció de la clientela.** La col·locació dels productes en el lineal ha de ser el resultat d'una composició meditada i estudiada, tenint en compte les formes, les mides i els colors dels envasos, així com els elements de publicitat (cartells, rètols, indicació de preus, etc.) de manera que s'aconsegueixi una presentació atractiva per al client i afavoreixi les vendes.
- **Oferir el producte.** En la venda en règim d'autoservei el lineal compleix la missió dels venedors en la venda assistida, és a dir, ofereix o suggereix els productes al client. Per això és essencial que els productes s'exposin de forma clara, lògica, ordenada i sense obstacles que puguin dificultar-ne l'accés.
- **Facilitar l'elecció.** És essencial conèixer les preferències del públic objectiu que permeti presentar una selecció de productes ajustada i equilibrada, és a dir, que no hi hagi massa varietat per no dificultar l'elecció, però que tampoc hi hagi un nombre molt limitat de referències la qual cosa podria transmetre la sensació de poca varietat.
- **Provocar la compra.** La finalitat principal del lineal és impulsar la compra per part del client, per això, a més d'una selecció i presentació acurada dels productes, també cal aplicar estratègies relacionades amb la gestió del lineal, per aconseguir la màxima rendibilitat, i l'animació del punt de venda per crear ambients que incitin la compra.

També es pot analitzar la funció del lineal tenint en compte la seva importància per a cada agent del canal de distribució:

- **Distribuïdor.** Per al distribuïdor el lineal representa un **instrument per a l'impuls de les vendes**, serveix per presentar el producte i emmagatzemar-lo, afavorint la rotació i, com a conseqüència, la rendibilitat.

El **lineal** és especialment important en els establiments en règim de lliure servei, ja que és l'instrument que permet impulsar les vendes, per això sovint es diu que és el **venedor silenciós**.

- **Fabricant.** Per als fabricants el lineal és una **eina de comunicació per fer front als productes competidors i diferenciar-se**, per això el seu objectiu és aconseguir les millors ubicacions que li proporcionin més visibilitat i, per tant, més vendes. És habitual que els fabricants negociïn amb els distribuïdors la situació preferent dels seus productes en el lineal a canvi d'algun incentiu. D'altra banda, l'absència d'un producte en el lineal per un aprovisionament inadequat pot comportar la pèrdua d'espai i una imatge negativa per a la marca.
- **Client.** Per al client el lineal és un **instrument facilitador del procés d'elecció i compra**, així com el suggeriment de productes que pot necessitar encara que no ho hagi previst.

D'altra banda, es pot establir una dimensió temporal de les funcions de l'assortiment segons quin sigui l'objectiu que es pretén aconseguir en un període de temps concret. En la tab2 es recullen algunes funcions de l'assortiment classificades a curt i llarg termini.

TAULA 1.2. Funcions del lineal

Termini	Objectius
Curt	Introduir un producte nou Augmentar les vendes d'un producte estancat Suprimir un producte de l'assortiment
Llarg	Maximitzar el volum de vendes Aconseguir el benefici màxim Minimitzar les despeses del magatzem Incrementar la rotació dels productes

1.3 Tipus de lineal

El lineal és un paràmetre per mesurar la longitud d'exposició dels productes en el punt de venda que pot proporcionar diferents tipus d'informació.

La longitud del mobiliari per a l'exposició de productes determina la mida del lineal arran de terra.

El lineal arran de terra és la longitud de la part frontal de tot el mobiliari que s'utilitza per a l'exposició de productes en el punt de venda.

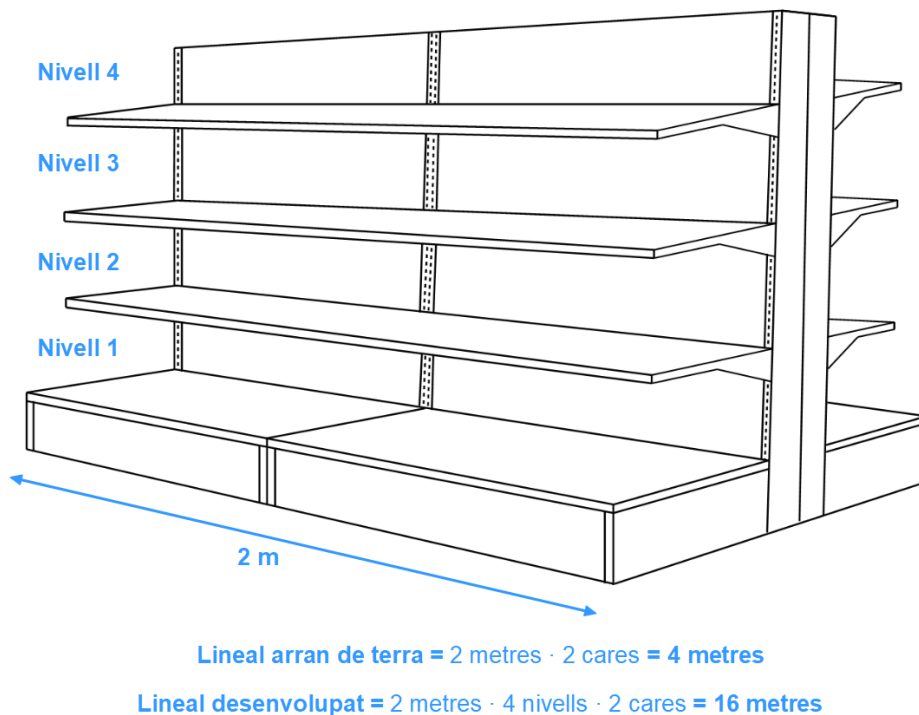
El lineal arran de terra s'utilitza per calcular el coeficient d'ocupació del sòl (COS), una mesura de densitat de l'espai comercial que relaciona el continent (superfície de venda) amb el contingut (mobiliari per a l'exposició de productes).

Però, evidentment, els productes no s'exposen en un sol nivell arran de terra, sinó que hi ha diversos nivells o prestatges a partir dels quals es determina el lineal desenvolupat.

El **lineal desenvolupat** és la longitud del lineal arran de terra multiplicada pel nombre de nivells d'exposició o prestatgeries.

En la figura 1.1 es pot veure com es calculen el lineal arran de terra i el lineal desenvolupat.

FIGURA 1.1. Lineal arran de terra i lineal desenvolupat



La mida del lineal es pot calcular en **unitats de longitud** (centímetres o metres) o en **unitats de venda**.

El terme anglès *facing*, que es pot traduir com a **frontal o cara**, és la superfície ocupada en el lineal per un conjunt d'unitats de venda d'una referència concreta a la part davantera del moble expositor.

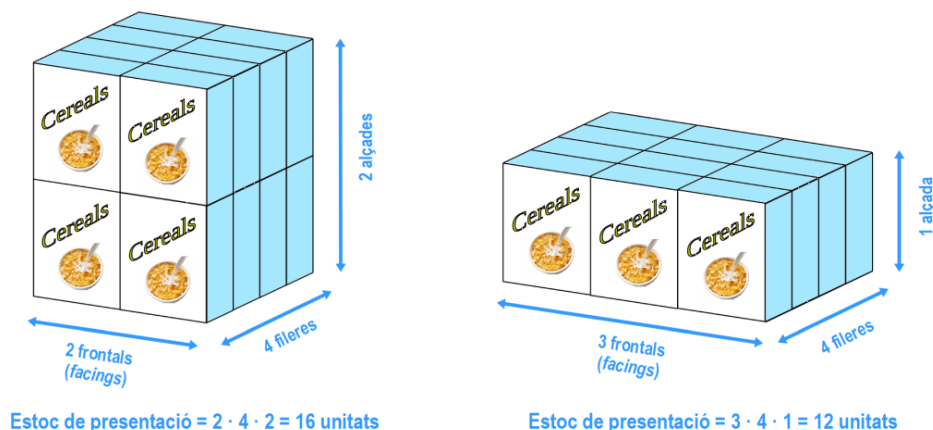
També s'utilitza el terme *facing* o frontal com a unitat de mesura, així es pot dir que el lineal d'un producte concret està compost per 3 o 4 frontals o *facings*.

El frontal amb què es presenta un producte només té en compte les unitats visibles del producte a la part davantera del moble expositor amb independència de les unitats que puguin estar apilades, una a sobre de l'altra, o de les unitats que hi puguin haver a la part de darrere. Vegeu la figura 1.2.

El conjunt d'unitats d'una referència concreta, disposat en diverses fileres i alçades, s'anomena **estoc de presentació**.

En la figura 1.2 es representen els conceptes de frontal (*facing*) i estoc de presentació.

FIGURA 1.2. Frontal i estoc de presentació



1.4 Nivells i zones d'exposició de lineal

Us heu fixat alguna vegada que, generalment, no solem comprar els productes que estan situats en els prestatges més alts o més baixos d'un supermercat? Els consumidors tendim a fixar-nos més en els productes situats a l'abast de les mans.

Aquest fet, contrastat per diversos estudis, demostra que no totes les zones del lineal tenen la mateixa capacitat d'atracció i potencial de venda.

Els **nivells d'exposició del lineal** són cadascuna de les **zones horitzontals** en què es pot dividir el mobiliari per a la presentació de productes en el punt de venda.

Els quatre nivells d'exposició del lineal són els següents:

- **Nivell inferior (dels peus o de terra).** Està situat **per sota dels 80 centímetres** des del terra i es considera que el seu grau de percepció és gairebé nul, ja que el client ha d'ajupir-se per agafar els productes que s'hi exposen.
Aquest nivell se sol utilitzar per als productes voluminosos, d'atracció, de compra racional i de primera necessitat.
- **Nivell intermedi inferior (de les mans).** Està situat a una altura d'**entre 80 i 120 centímetres** des del terra i proporciona un accés fàcil i còmode al producte, ja que el client només ha d'estirar lleugerament els braços per agafar el producte amb les mans.
Aquest nivell és adequat per als productes amb un marge comercial alt i de compra per impuls.
- **Nivell intermedi superior (dels ulls).** Està situat a l'altura de la vista, **entre 120 i 170 centímetres** des del terra. També es pot anomenar **nivell de percepció** perquè és el primer que es percep o on el recorregut visual d'una prestatgeria del lineal.

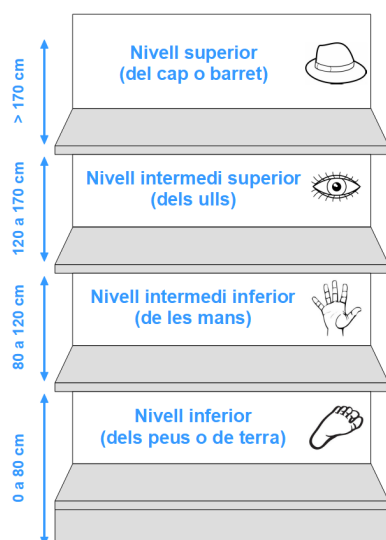
Aquest nivell és adequat per a la col·locació de productes de primeres marques o líders, per a productes de compres per impuls i amb un marge comercial alt.

L'objectiu principal d'aquest nivell és atraure l'atenció de la clientela i incitar-la perquè examini més detingudament la resta de productes exposats en els altres nivells.

- **Nivell superior (del cap o barret).** Està situat a una altura **superior als 170 centímetres** des del terra. Malgrat que es tracta d'un nivell amb poc potencial de vendes, per les dificultats que suposa agafar un producte situat a aquesta altura, es pot utilitzar amb finalitats publicitàries (cartells, rètols de senyalització, informació d'ofertes, etc.) o per a la col·locació de l'estoc de seguretat.

En la figura 1.3 es representen els quatre nivells de l'assortiment.

FIGURA 1.3. Nivells del lineal



Els nivells del lineal més visibles i més accessibles tenen una capacitat o potencial de venda superior. En la taula 1.3 es mostren els percentatges orientatius on es pot veure que els dos nivells intermedis (dels ulls i de les mans) concentren més de les tres quartes parts del potencial de vendes.

TAULA 1.3. Potencial de vendes dels nivells del lineal

Nivell	Valor
Inferior (dels peus o de terra)	13%
Intermedi inferior (de les mans)	26%
Intermedi superior (dels ulls)	52%
Superior (del cap o barret)	9%

La divisió horitzontal del mobiliari determina els nivells del lineal però també cal tenir en compte la divisió vertical, és a dir, les zones d'exposició.

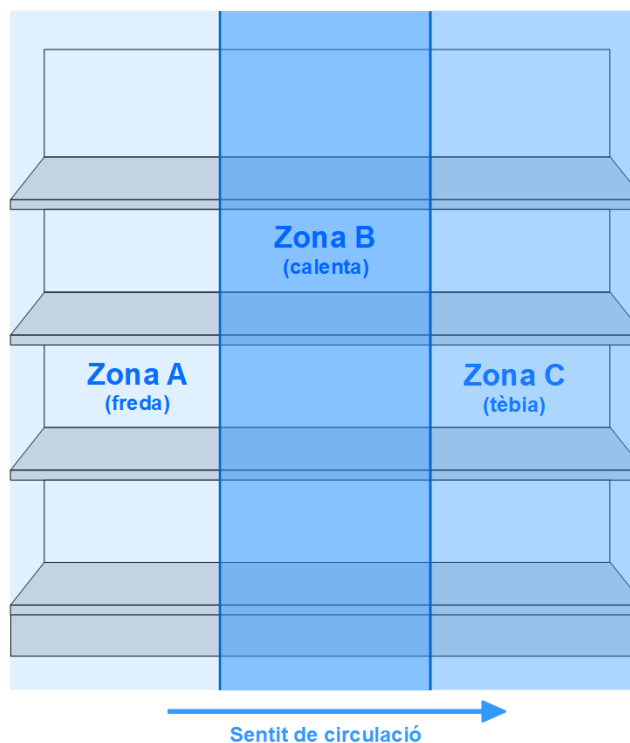
Les **zones d'exposició** són les **divisions verticals** en què es pot dividir el mobiliari per a la presentació de productes en el punt de venda, segons el sentit de circulació del flux de la clientela.

En passar per davant del lineal, els clients no perceben de la mateixa forma les diferents zones verticals d'exposició, ja que el punt on s'aturen no sol ser al principi del seu recorregut sinó aproximadament a la part central. D'aquí que es puguin distingir les tres zones següents:

- **Zona A (freda)**. Es troba al principi del recorregut que fa el client i és la que té un potencial de venda més baix, ja que els clients no solen aturar-s'hi just al davant perquè esperen trobar una oferta més àmplia de productes més endavant, o bé algun producte més adequat a les seves necessitats.
- **Zona B (calenta)**. Es troba a la part central del mobiliari d'exposició i és la zona on se centra la mirada dels clients, per tant, és la zona amb un potencial de venda més gran. També hi contribueix el fet que, en trobar-se a la meitat del recorregut, el client s'adona que probablement no trobarà una varietat més gran de productes més endavant i per això té més predisposició a agafar el producte.
- **Zona C (tèbia)**. Es troba a la part final del recorregut que fa el client i és la part que té un potencial de venda intermedi, és a dir, entre el de la zona freda i el de la zona calenta.

En la figura 1.4 s'il·lustren les tres zones verticals del lineal

FIGURA 1.4. Zones verticals del lineal



D'altra banda, alguns autors com Dominique Mouton consideren que el mobiliari d'exposició s'ha de dividir en tres zones verticals, a la part central del qual es troba

la zona amb més capacitat d'atracció i potencial de venda, amb independència del valor que pot aportar el tipus de producte o la marca que s'hi exposi. Vegeu la figura 1.5.

FIGURA 1.5. Valor de les zones verticals del lineal segons D. Mouton

20	35	47	60	47	35	20
45	60	72	85	72	60	45
60	75	87	100	87	75	60
50	60	77	90	77	65	50
40	55	67	80	67	55	40
30	45	57	70	57	45	30

Valors en percentatge

1.5 Tipus de presentació del lineal

Una de les primeres decisions que cal prendre en relació amb el lineal és la forma com es col·locaran o distribuïran els productes, és a dir, quin tipus de disposició se'n farà.

Bàsicament, es poden distingir els tres tipus de presentació següents:

- **Presentació vertical.** Consisteix en la presentació de les famílies que componen una categoria de productes de manera que els productes de la família es trobin en tots els nivells del lineal, formant una **seqüència perpendicular als prestatges**.

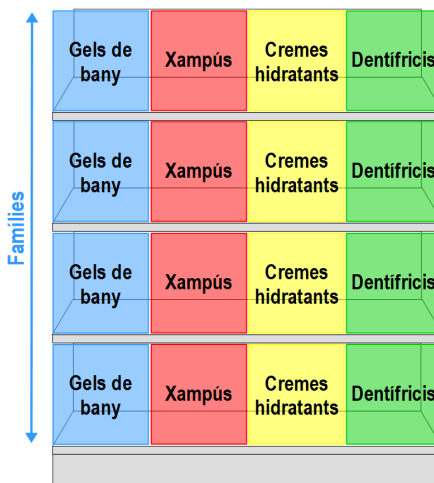
En la taula 1.4 s'indiquen els principals avantatges i inconvenients de la presentació vertical.

TAULA 1.4. Avantatges i inconvenients de la presentació vertical

Avantatges	Inconvenients
Proporciona una visibilitat més gran dels productes	Es desaprofita l'espai si els productes no tenen dimensions similars
Facilita la recerca d'una referència concreta	Redueix el nombre de frontals de cada producte en relació amb els que hi podria haver en la presentació horitzontal
Presenta un lineal més harmònic que trenca la monotonia	
Atorga a tots els productes les mateixes possibilitats de ser vistos	
S'adequa perfectament a la presentació de productes complementaris	

En la figura 1.6 es mostra un exemple de presentació vertical.

FIGURA 1.6. Presentació vertical



- **Presentació horitzontal.** Consisteix en la presentació de les famílies que componen una categoria de productes de manera que els productes de la família es trobin en un sol nivell del lineal, formant una **seqüència paral·lela als prestatges**.

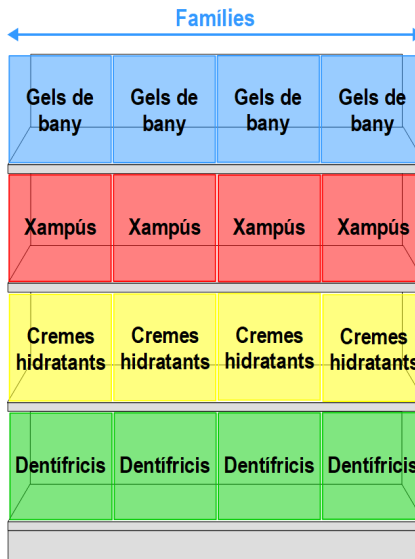
En la taula 1.5 s'indiquen els principals avantatges i inconvenients de la presentació horitzontal.

TAULA 1.5. Avantatges i inconvenients de la presentació horitzontal

Avantatges	Inconvenients
Permet els clients s'exposin durant més temps a la visió dels productes d'una família	No afavoreix la visibilitat dels productes que es troben als nivells extrems (superior i inferior)
	Provoca una sensació de monotonia i avorriment

En la figura 1.7 es mostra un exemple de presentació vertical.

FIGURA 1.7. Presentació horitzontal

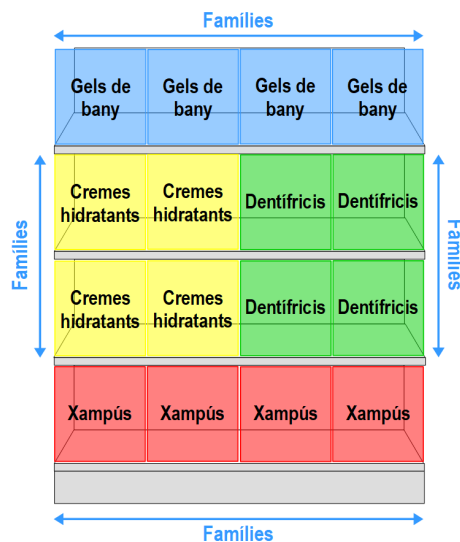


- **Presentació mixta.** Consisteix en la combinació de la presentació vertical i la presentació horitzontal, de manera que les famílies que componen una categoria de productes es col·loquen formant **seqüències perpendiculars i paral·leles als prestatges**. Les marques, tipus de productes i fabricants es col·loquen verticalment i les varietats, mides o talles i els colors, de forma horitzontal.

Aquest tipus de presentació aprofita els avantatges dels altres dos tipus de presentació.

En la figura 1.8 es mostra un exemple de presentació mixta.

FIGURA 1.8. Presentació mixta



Com a norma general és recomanable utilitzar la presentació vertical de les famílies d'una categoria de productes si es dona alguna de les circumstàncies següents:

- Que l'espai per a la categoria tingui un lineal mínim arran de terra de 2 metres.
- Que la família implantada verticalment disposi d'un mínim d'entre 50 i 60 centímetres de lineal arran de terra.

D'altra banda, és recomanable utilitzar la presentació horitzontal si es dona alguna de les dues condicions següents:

- Que la categoria de productes no disposi com a mínim de 2 metres de lineal arran de terra.
- Que la família implantada horitzontalment no disposi d'un mínim d'entre 50 i 60 centímetres de lineal arran de terra.

Sempre que sigui possible és **recomanable utilitzar la presentació vertical**, ja que els seus avantatges ultrapassen els de la presentació horitzontal. Comparant

els dos tipus de presentació els avantatges de la presentació vertical respecte a l'horitzontal són els següents:

- Afavoreix la discriminació de productes per marques.
- Millora la visibilitat de les famílies de productes.
- Facilita la localització de les famílies de productes que componen cada categoria.
- Impulsa la direcció del flux de la clientela cap a la zona freda.
- Contribueix a donar uniformitat a la presentació de productes.
- Potencia la sensació de diversitat de famílies.
- Propicia la compra per impuls.

Podeu ampliar la informació sobre la presentació vertical i horitzontal amb el vídeo de la Universitat Politècnica de València d'aquest enllaç: goo.gl/Wq3APg

1.6 Determinació del lineal mínim

El lineal d'un establiment comercial és limitat i ha de contenir tot l'assortiment, per això el lineal destinat a cada referència ha d'estar comprès entre el **llindar de percepció** (mínim) i el **llindar de saturació** (màxim).

El **lineal mínim** depèn de la velocitat mitjana a què circulen els clients pels passadissos del punt de venda, ja que això determina el temps d'exposició o visualització d'una referència concreta.

Diversos estudis demostren que la **velocitat mitjana** de circulació del client en el punt de venda és d'**un metre per segon** i la visualització d'una referència és d'**un terç de segon**. Això és el que permet arribar a la conclusió que cada referència ha de disposar, com a mínim, d'uns **25 a 30 centímetres** de lineal, tot i que aquest mínim pot variar segons la mida del local. En el cas de les **grans superfícies**, com els hipermercats o les grans superfícies especialitzades, es considera que el lineal mínim **oscil·la entre els 50 i els 60 centímetres**, ja que els passadissos són més amples i, en conseqüència, el llindar de percepció és més gran.

Qualsevol família de productes ha de disposar d'un lineal mínim arran de terra que li permeti superar el llindar de percepció per part del client, és a dir, cal assignar a cada família un nombre mínim de referències que li permetin ser vista pels clients. Si no és així, difícilment els clients podran veure els productes de la família i es compliria la màxima que diu que **allò que no es veu és com si no existís** i, per tant, no es ven.

Per a la determinació del lineal mínim cal tenir en compte els factors següents:

- **Superfície necessària per a cada producte.** Depèn de les dimensions i del tipus d'envàs, per exemple, no requereix el mateix espai un dentífric que un paquet de detergent per a la roba, o uns mitjons i un abric.
- **Espai mínim per garantir la visibilitat.** Quan els clients passen per davant del mobiliari expositor, reben uns estímuls determinats segons l'espai que té assignat cada producte en el lineal. Aquests estímuls són els que inciten la clientela a aturar-se, agafar el producte, examinar-lo i, finalment, a comprar-lo. Generalment, es considera que aquest espai mínim per garantir la visibilitat és de 25 centímetres o 3 frontals (unitats de venda) per a cada referència.
- **Capacitat del mobiliari d'exposició.** Com més profunditat tinguin els prestatges, més gran serà la seva capacitat, però també cal tenir en compte que, per agilitzar i facilitar les tasques de reposició, és recomanable que l'estoc de presentació sigui com a mínim igual a una unitat d'aprovisionament, és a dir, si el proveïdor serveix el producte en caixes de 24 unitats, l'estoc de presentació del producte en el lineal hauria de ser un nombre múltiple d'aquest (24, 48, 76, etc.).
- **Ritme de les vendes.** Lògicament, els productes que es venen més requereixen un estoc de presentació més gran que els productes amb una rotació més baixa.
- **Estoc de seguretat.** És recomanable exposar en el lineal una quantitat una mica superior a la previsió de vendes, per evitar que les prestatgeries es vegin buides o es produeixi una ruptura d'estoc, la qual cosa és negativa per a l'establiment i per al producte.

Com a norma general, la majoria de productes augmenten les vendes si s'incrementa el seu espai d'exposició. Tanmateix, cal tenir en compte les dues excepcions següents:

- Els productes exposats han de respondre a una demanda real de la clientela habitual i, per més superfície d'exposició que se li assigni, mai es vendrà si no és així.
- A partir d'un espai determinat es produeix la saturació i les vendes no creixen per més espai que es destini al producte, la qual cosa suposa un desaprofitament de l'espai del lineal.

Per tant, és molt important destinar l'espai adequat a cada producte d'acord amb el lineal mínim i el lílindar de saturació.

Exemple de càlcul del lineal mínim

La família de pa de motlle d'un supermercat té un assortiment compost de 10 segments o classes o varietats de productes diferents (normal, sense crosta, integral, multicereals, etc.). La mida mitjana dels envasos és de 25 cm d'alçada i 12 cm d'amplada, la qual cosa permet una presentació de 6 nivells i es considera que el lílindar de percepció ha de ser superior als 20 cm.

El lineal desenvolupat és:

10 tipus · 12 cm (amplada) = **120 cm** o (1,2 m)

Com que aquest producte es pot presentar en 6 nivells (prestatges), el **lineal arran de terra** necessari és:

120 cm / 6 nivells = **20 cm** o (0,2 m)

Això significa que es necessita un lineal mínim (arran de terra) de 20 centímetres per exposar un producte de cada classe que compon la família. Ara bé, com que es considera que el llindar de percepció ha de ser superior als 20 cm i un paquet té una mida de 12 cm d'amplada, caldrà exposar dos productes de cada classe, amb la qual cosa el lineal mínim (arran de terra) per a una referència serà de 24 cm (2 unitats · 12 cm d'amplada).

Així doncs, el **lineal mínim (arran de terra)** per a aquesta família de productes és de **2,4 metres** (24 cm · 10 varietats).

1.7 Criteris per al repartiment del lineal

El repartiment de l'espai disponible en el lineal entre els diferents productes que componen una família s'ha de plantejar tenint en compte els objectius establerts.

Aquests objectius es poden establir a partir de diversos horitzons temporals o terminis, per exemple, a curt termini potser interessa incrementar la superfície d'exposició d'un producte concret perquè està en promoció o bé perquè es vol liquidar l'estoc per renovar-los o eliminar-lo de l'assortiment.

Els objectius més habituals, a mitjà i llarg termini, solen ser:

- Maximitzar les vendes.
- Incrementar el marge brut total.
- Minimitzar les despeses d'emmagatzematge i conservació dels productes.

A curt termini o de forma temporal, els objectius més habituals solen ser:

- Liquidar l'estoc d'un producte concret.
- Oferir productes nous.
- Eliminar un producte concret de l'assortiment.

Gairebé sempre, tots aquests objectius són complementaris, és a dir, es pretén aconseguir més d'un objectiu de forma simultània, encara que algun objectiu prevalgui per sobre d'un altre.

Objectius del lineal d'una botiga nova

En l'etapa inicial d'una botiga, durant els 3 o 6 primers mesos després de l'obertura, l'objectiu que sol prevaldre és el de maximitzar les vendes. En canvi, en una etapa posterior és habitual que s'intenti aconseguir la màxima rendibilitat possible, incrementant el marge brut i preocupant-se, així mateix, d'oferir un bon servei a la clientela.

Malgrat que les tècniques de marxandatge s'han d'adaptar a cada establiment comercial concret i s'ha de tenir una visió completa de tot l'assortiment, generalment s'utilitzen els tres **criteris quantitativs** per al repartiment del lineal següents:

- Segons les vendes.
- Segons el benefici brut.
- Segons la rotació.
- Segons el període de reposició.

Quan s'ha de fer una primera implantació dels productes de l'assortiment en el lineal cal prendre com a referència les dades d'estudis i panells sobre punts de venda similars però, quan ja fa temps que un establiment està en funcionament, es pot disposar de dades que permetin modificar la implantació inicial segons els resultats obtinguts prèviament.

Abans de desenvolupar el procediment de repartiment de l'assortiment en el lineal, segons algun d'aquests criteris, cal tenir clars alguns conceptes i paràmetres bàsics.

1.7.1 Conceptes i paràmetres bàsics per al repartiment del lineal

Segons els criteris quantitativs que es poden utilitzar per al repartiment del lineal, cal tenir clars alguns conceptes i paràmetres bàsics com ara el preu, el marge, les vendes, el benefici i l'estoc.

1) Preu

El **preu** és la quantitat de diners que cal pagar per alguna cosa i es distingeixen els dos preus següents:

- **Preu de cost (PC)**. És la quantitat de diners que costa fer o produir una cosa, en el cas de l'activitat comercial, el **preu de cost o de compra** és la quantitat de diners que el detallista paga al proveïdor per una unitat de producte i no inclou l'IVA (impost sobre el valor afegit), per això també s'anomena preu de cost net (PC_N).
- **Preu de venda (PV)**. És l'import que els clients paguem per un producte i cal distingir entre:
 - **Preu de venda al públic (PVP)**. És la quantitat total que el client paga per una unitat de producte amb l'IVA inclòs.
 - **Preu de venda sense IVA (PV s/IVA)**. Com a norma general el preu de venda no inclou l'IVA, tanmateix, per tal d'evitar confusions, és habitual indicar-ho expressament. El preu de venda sense IVA permet fer comparacions més precises entre productes, ja que el tipus d'IVA pot ser diferent segons el producte.

2) Marge comercial

El **marge comercial** és la quantitat obtinguda de la venda de productes o serveis després de descomptar-hi les despeses de comercialització i es pot diferenciar entre els conceptes següents:

- **Marge brut (MB)**. És la diferència entre el preu de venda i preu de compra, ambdós sense l'IVA, d'una unitat de producte. El marge brut indica l'import que cada producte aporta al benefici total d'un establiment comercial.

Aquest marge es pot expressar en unitats monetàries o en percentatge.

$$\text{Marge brut unitari (MB}_U\text{)} = PV_{s/IVA} - PC_{s/IVA}$$

Quan s'expressa en forma de percentatge, es pot calcular sobre el preu de compra o sobre el preu de venda.

- **Marge brut sobre el preu de compra (MB_C)**. És el percentatge de benefici unitari calculat sobre el preu de compra.

$$\text{Marge brut s/preu de compra (MB}_C\text{)} = \frac{PV_{s/IVA} - PC_N}{PC_N} \cdot 100$$

- **Marge brut sobre el preu de venda (MB_V)**. És el percentatge de benefici unitari calculat sobre el preu de venda.

$$\text{Marge brut sobre preu de venda (MB}_V\text{)} = \frac{PV_{s/IVA} - PC_N}{PV_{s/IVA}} \cdot 100$$

- **Marge mitjà de la família o subfamília (MMF o MMS)**. És la suma dels marges de cadascuna de les referències dividida entre el nombre de famílies o subfamílies.

$$\text{Marge mitjà de la família (MMF)} = \frac{\sum MB \text{ de les referències}}{\text{Nombre de referències}}$$

3) Vendes

Les vendes es poden expressar en **unitats físiques** o en **unitats monetàries** i cal distingir entre:

- **Unitats venudes (Q)**. És la quantitat d'unitats venudes d'una referència concreta.
- **Valor de les vendes netes (V)**. És l'import monetari ingressat per la venda de productes.

$$\text{Valor les vendes netes (V)} = PV_{s/IVA} \cdot Q$$

4) Benefici

En termes generals, el **benefici** és la diferència positiva entre els ingressos i les despeses. El **benefici brut (BB)** s'obté en multiplicar el marge de cada referència per la quantitat d'unitats venudes al llarg d'un període de temps concret.

El benefici brut es pot calcular de les dues maneres següents:

$$\text{Benefici brut (BB)} = (PV_{s/IVA} - PC_{s/IVA}) \cdot Q$$

$$\text{Benefici brut (BB)} = MB_U \cdot Q$$

5) Estoc

El conjunt d'unitats o existències d'un producte, tant a la sala de vendes com en el magatzem, s'anomena **estoc**. D'altra banda, l'estoc també fa referència al conjunt d'unitats d'una determinada referència en un moment concret.

L'estoc és molt important en la gestió del punt de venda, ja que permet presentar l'assortiment en el lineal, serveix per poder atendre la demanda i també ha de permetre fer front a les possibles variacions o imprevistos d'aquesta.

D'altra banda, si l'estoc és excessiu, comporta més despeses d'emmagatzematge, manteniment i conservació, però si l'estoc és insuficient, pot suposar vendes no efectuades, insatisfacció dels clients i pèrdua de clientela, en definitiva, un **nivell de servei al client no adequat**.

Si es produeix una **ruptura d'estocs** i, en conseqüència, una part de la demanda no es pot satisfer, és probable que els clients afectats busquin aquest producte en altres establiments competidors.

El **nivell de servei al client** és un indicador per mesurar a la capacitat de l'empresa per atendre la demanda dels clients en un moment concret.

Aquest indicador s'expressa en forma de percentatge i es calcula així:

$$\text{Indicador del nivell de servei} = \frac{\text{Vendes}}{\text{Demanda}} \cdot 100$$

També es pot formular en sentit negatiu, és a dir, calculant l'indicador de ruptura d'estocs així:

$$\text{Indicador de ruptura d'estocs} = \frac{\text{Demanda no satisfeta}}{\text{Demanda total}} \cdot 100$$

El nivell de servei al client que un establiment comercial ofereix afecta la seva imatge però també cal tenir en compte que mantenir-lo en nivells alts comporta una sèrie de costos.

Evidentment, és recomanable que el nivell de servei sigui el màxim possible, del 100%, la qual cosa implica disposar sempre de l'estoc necessari de tots els productes per atendre qualsevol demanda dels seus clients. Tanmateix, això pot comportar uns costos elevats relacionats amb el valor dels estocs i amb els costos de gestió, però si això permet incrementar el preu de venda, és possible que les vendes compensin la inversió.

Tot plegat, també depèn del que facin els competidors, de les condicions acordades amb els proveïdors, de com sigui la demanda del sector i de moltes altres qüestions que no sempre es poden controlar.

Existeixen diversos tipus d'estoc, però si ens centrem en el punt de venda, es pot distingir entre els tipus d'estoc següents:

- **Estoc de presentació (E_P)**. És el conjunt d'articles situat en el lineal que es troba a l'abast de la clientela.
- **Estoc de reserva (E_R)**. És la quantitat de productes necessària per atendre la demanda durant el període que transcorre entre dos proveïments i depèn dels terminis de lliurament del proveïdor.

- **Estoc actiu (E_A)**. És la quantitat de productes necessària per poder atendre les vendes fins al següent aprovisionament, sense haver de reposar el lineal.

$$E_A = DM \cdot TR$$

- **Estoc mínim (E_{Min})**. És la quantitat mínima de productes que permet atendre la demanda diària mitjana (DM) durant els dies que triga el proveïdor a servir una comanda, és a dir, el termini de lliurament habitual (TLH).

$$E_{Min} = TLH \cdot DM$$

- **Estoc de seguretat (E_S)**. És la quantitat de producte que permet afrontar les oscil·lacions de les vendes (demanda) i dels aprovisionaments, amb l'objectiu d'evitar la **ruptura d'estocs**. Es calcula a partir de l'estoc mínim (E_{Min}), el termini de lliurament amb retard (TLR), el termini de lliurament habitual (TLH) i la demanda mitjana (DM).

$$E_S = E_{Min} + (TLR - TLH) \cdot DM$$

- **Estoc total (E_T)**. És la quantitat total de productes que hi ha en el punt de venda en un moment concret, és a dir, és la suma de l'estoc de presentació (E_P) i l'estoc de reserva (E_R), en el cas de la **venda tradicional**.

$$E_T = E_P + E_R$$

En la venda en **autoservei** l'estoc total és la suma de l'estoc actiu (E_A) i l'estoc de seguretat (E_S).

$$E_T = E_A + E_S$$

- **Estoc mitjà (E_M)**. És la quantitat mitjana de productes disponibles en un període de temps concret per poder satisfer la clientela i evitar que es produeixi una ruptura d'estocs. L'estoc mitjà es calcula per a un període de temps concret, segons les existències inicials (E_i) al principi i les finals (E_f) a l'acabament del període.

$$E_M = \frac{E_i + E_f}{2}$$

També es pot calcular al principi de cada mes de la forma següent:

$$E_M = \frac{\sum \text{Existències a l'inici de cada mes}}{12}$$

Respecte al divisor, cal tenir en compte que si es calcula l'estoc mitjà d'un trimestre, s'ha de dividir entre 4 i si fos d'un semestre, entre 2.

1.7.2 Repartiment del lineal segons la xifra de vendes

El criteri de repartiment del lineal segons la xifra de vendes es fonamenta en el fet que l'espai de lineal desenvolupat assignat a cada referència ha de ser proporcional al volum de vendes, és a dir, l'import monetari que proporciona una referència concreta, tot i que també es podria calcular en unitats físiques.

Per tant, l'objectiu és assignar a cada referència l'espai del lineal directament proporcional a la seva xifra de vendes, amb la qual cosa s'ha de complir la igualtat següent:

$$\frac{Vendes\ ref_x}{Vendes\ totals\ establiment} = \frac{Long.\ lineal\ ref_x}{Long.\ lineal\ total\ establiment}$$

L'espai del lineal desenvolupat que cal assignar a una referència concreta, segons el criteri de les vendes, es calcula així:

$$Long.\ lineal_x = \frac{Vendes\ ref_x \cdot Long.\ lineal\ desenv.\ (fam.\ o\ subfam.)}{Vendes\ totals\ (fam.\ o\ subfam.)}$$

L'inconvenient d'aquest criteri és que es pot donar el cas que el producte més venut no sigui el producte més rendible per a l'establiment, ja que la xifra de vendes no sempre està relacionada amb el benefici que s'obté.

Per comprovar si una determinada referència té assignat l'espai del lineal que li correspon segons el volum de vendes, es pot calcular l'**índex de lineal** així:

$$Índex\ lineal_x = \frac{\frac{Vendes\ ref_x}{Vendes\ totals\ (fam.\ o\ subfam.)}}{\frac{Long.\ lineal\ ref_x}{Long.\ lineal\ total\ (fam.\ o\ subfam.)}}$$

A més de calcular aquest índex en relació amb les famílies i les subfamílies, també es pot calcular per a tot l'establiment, per a un departament, per a una categoria, etc.

El resultat de l'índex de lineal pot ser dels tres tipus següents:

- **Igual a 1.** Quan l'índex és = 1 indica que l'espai del lineal assignat a la referència és **correcte** segons el seu volum de vendes i es pot **mantenir**.
- **Superior a 1.** Quan l'índex

és > 1 indica que l'espai del lineal assignat a la referència és **insuficient** segons el seu volum de vendes i s'hauria d'**augmentar**.

- **Inferior a 1.** Quan l'índex és < 1 indica que l'espai del lineal assignat a la referència és **excessiu** segons el seu volum de vendes i s'hauria de **reduir**.

Exemple de repartiment del lineal segons les vendes

Suposem que es disposa de la informació d'una subfamília de productes següent:

Si les vendes totals de l'establiment són 100.000 € i el lineal total de l'establiment és de 20 metres, l'índex de lineal de cada referència és el següent:

TAULA 1.6

Referència	Volum de vendes (€)	Lineal (cm)
x	3.000	30
y	1.000	50
z	1.500	30

$$I_x = \frac{\frac{3.000}{100.000}}{\frac{30}{2.000}} = 2 > 1 \rightarrow \text{augmentar } \uparrow$$

$$I_y = \frac{\frac{1.000}{100.000}}{\frac{50}{2.000}} = 0,4 < 1 \rightarrow \text{disminuir } \downarrow$$

$$I_z = \frac{\frac{1.500}{100.000}}{\frac{30}{2.000}} = 1 = 1 \rightarrow \text{mantenir } \leftrightarrow$$

L'espai de lineal que s'hauria d'assignar a cada referència d'aquesta subfamília seria el següent:

$$I_x = \frac{3.000 \cdot 20}{100.000} = 0,6 \text{ m} = 60 \text{ cm}$$

$$I_y = \frac{1.000 \cdot 20}{100.000} = 0,2 \text{ m} = 20 \text{ cm}$$

$$I_z = \frac{1.500 \cdot 20}{100.000} = 0,3 \text{ m} = 30 \text{ cm}$$

Així doncs, es pot comprovar que la referència x té assignat menys espai del que li correspondria i s'hauria d'augmentar (de 30 a 60 cm). La referència y té assignat més espai del que li correspondria i s'hauria de reduir (de 50 a 20 cm). Per últim, la referència z té assignat l'espai que li correspon (30 cm) i es pot mantenir.

També es pot comprovar que el nou espai total de la subfamília és el mateix: 110 cm.

1.7.3 Repartiment del lineal segons el benefici brut

El criteri de repartiment del lineal segons el benefici brut es basa en assignar a cada referència un espai de lineal desenvolupat proporcional als beneficis bruts que aquesta proporciona.

Per tant, l'objectiu és assignar a cada referència l'espai del lineal directament proporcional al benefici brut, amb la qual cosa s'ha de complir la igualtat següent:

$$\frac{\text{Benefici brut } ref_x}{\text{Benefici brut establiment}} = \frac{\text{Long. lineal } ref_x}{\text{Long. lineal total establiment}}$$

L'espai del lineal desenvolupat que cal assignar a una referència concreta, segons el criteri del benefici brut, es calcula així:

$$\text{Long. lineal}_x = \frac{\text{Benefici brut } ref_x \cdot \text{Long. lineal desenv (fam. o subfam.)}}{\text{Benefici brut total (fam. o subfam.)}}$$

Per comprovar si una determinada referència té assignat l'espai del lineal que li correspon segons el benefici brut, es pot calcular l'**índex de lineal** així:

$$\text{Índex lineal}_x = \frac{\frac{\text{Benefici brut ref}_x}{\text{Benefici brut total (fam. o subfam.)}}}{\frac{\text{Long. lineal ref}_x}{\text{Long. lineal total (fam. o subfam.)}}}$$

De la mateixa manera que l'índex calculat a partir del volum de vendes, l'índex segons el benefici brut es pot calcular en relació amb les famílies, subfamílies, departaments, categories, etc.

El procediment de càlcul és el mateix i els resultats dels índexs aporten la mateixa informació, tant si s'aplica el criteri del volum de vendes com si s'aplica el criteri del benefici brut.

Tant amb l'aplicació del mètode basat en la xifra de vendes com el basat en el benefici brut per al repartiment de l'espai del lineal s'aconsegueix distribuir l'espai en funció d'alguna de les dues variables, però **no permeten saber si es tracta de l'espai òptim**. A més a més, l'aplicació d'aquest procediment es fonamenta en dades històriques, amb la qual cosa la distribució es fa d'acord amb dades del passat i no del futur.

Un altre inconvenient d'aquests sistemes de repartiment de l'espai és que els establiments de nova creació no disposen d'aquestes dades, en aquest cas s'haurien d'utilitzar les dades sobre la **participació de mercat** que es pot aconseguir en alguns panells de distribució i assignar l'espai del lineal en proporció a aquesta participació.

Participació de mercat

Percentatge de les vendes d'un producte, marca o empresa en relació amb el total de vendes del sector al qual pertany.

1.7.4 Repartiment del lineal segons la rotació

El criteri de repartiment del lineal segons la rotació es fonamenta en les unitats venudes, per tant, depèn del ritme de les vendes.

Per tant, l'objectiu és assignar a cada referència l'espai del lineal directament proporcional a la seva rotació, amb la qual cosa s'ha de complir la igualtat següent:

$$\frac{\text{Unitats venudes } ref_x}{\text{Unitats venudes establiment}} = \frac{\text{Long. lineal } ref_x}{\text{Long. lineal total establiment}}$$

L'espai del lineal desenvolupat que cal assignar a una referència concreta, segons la seva rotació es calcula així:

$$\text{Long. lineal}_x = \frac{\text{Unitats venudes } ref_x \cdot \text{Lineal desenv (est. o secció)}}{\text{Unitats totals venudes (est. o secció)}}$$

Exemple de repartiment del lineal d'una família segons la rotació

Suposem que es disposa de la informació d'una família de productes següent:

TAULA 1.7

Referència	Rotació
x	300
y	250
z	150

Si la rotació total de l'establiment es 2.500 unitats durant una setmana i el lineal total de l'establiment és de 40 metres, l'espai que correspondria a cada referència seria:

$$\text{Long. lineal}_x = \frac{300 \cdot 40}{2.500} = 4,8 \text{ m}$$

$$\text{Long. lineal}_y = \frac{250 \cdot 40}{2.500} = 4 \text{ m}$$

$$\text{Long. lineal}_z = \frac{150 \cdot 40}{2.500} = 2,4 \text{ m}$$

Així, la longitud del lineal segons la rotació que s'hauria d'assignar a la família seria de **11,2 metres** i la diferència, fins arribar als 40 metres totals de lineal de l'establiment ($40 - 11,2 = 28,8$ metres) és la longitud del lineal que s'ha de distribuir entre la resta de l'assortiment.

1.7.5 Repartiment del lineal segons el període de reposició

La **reposició del lineal** consisteix a restablir les unitats de producte que s'han venut per mantenir l'estoc òptim.

El mètode d'assignació de l'espai del lineal a partir del període de reposició s'aplica tenint en compte les variables següents:

- Demanda de la referència.
- Període de reposició fixat per a la referència.

La fórmula per calcular la longitud del lineal segons el període de reposició és:

$$\text{Long. lineal}_x = \frac{\text{Demanda}_x \cdot \text{Volum}_x}{\text{Alçària nivell} \cdot \text{Profunditat nivell}}$$

Evidentment, com més demanda té una referència i més llarg és el període de reposició, més espai cal assignar-li per poder atendre la demanda.

Aquest sistema no té en compte criteris com les vendes, la rotació o el benefici, però és fàcil d'aplicar i per això és una de les estratègies més freqüents en molts establiments comercials.

Exemple de repartiment del lineal segons el període de reposició

Suposem que el frontal d'una determinada referència és de 8 cm d'amplada, 10 cm d'alçària i 8 cm de profunditat.

En primer lloc cal calcular el volum de cada unitat de producte:

$$\text{Volum ref.}_x = 8 \cdot 10 \cdot 8 = 640 \text{ cm}^3$$

D'altra banda, cal considerar les qüestions següents:

- La demanda diària d'aquesta referència és de 224 unitats.
- La reposició es farà fora de les hores d'atenció al públic en què l'establiment està tancat.
- L'horari d'obertura de l'establiment és de 10 hores seguides.
- Aquesta referència es presenta horitzontalment en el lineal.
- Els nivells del lineal tenen una alçària de 30 cm i una profunditat de 60 cm.

Si s'aplica la fórmula s'obté:

$$\text{Long. lineal}_x = \frac{224 \cdot 640}{30 \cdot 60} = 79,64 \text{ cm}$$

Això indica que si s'assigna una longitud de lineal de 80 cm a la referència, reposant-la un cop al dia i fora de l'horari d'obertura, es podrà atendre la demanda de cada dia.

Si, en lloc d'una presentació horitzontal del lineal es fa una **presentació vertical en 5 nivells**, el lineal seria:

$$Long. lineal_x = \frac{224 \cdot 640}{150 \cdot 60} = \mathbf{15,92 \text{ cm}}$$

Aquest resultat indica que es necessiten 16 cm en cadascun dels 5 nivells per presentar la referència, la qual cosa suposa un espai molt reduït perquè la referència es pugui veure correctament i sigui percebuda per la clientela. Només permet posar 2 frontals a cada nivell (8 cm d'amplada · 2 unitats = 16 cm), per tant, s'hauria d'incrementar l'espai (com a mínim a 3 frontals o 24 cm) per garantir la seva visualització.

Amb aquest exemple també es constata un dels inconvenients de la presentació vertical, que és la necessitat de més espai per garantir la visualització d'una referència concreta.

L'enfocament del període de reposició també es pot plantejar partint d'un espai concret que es destina a una referència i calculant cada quan temps s'hauria de reposar. Vegeu l'exemple següent.

Exemple de càlcul del període de reposició

Seguint amb l'exemple anterior, suposem que s'ha destinat a la mateixa referència un espai de lineal de 40 cm i una presentació horitzontal.

Aquest espai de lineal permet atendre una demanda de 112 unitats entre cada període de reposició:

$$Demanda_x = \frac{Lineal_x \cdot Alçària nivell \cdot Profunditat nivell}{Volum} = \frac{40 \cdot 30 \cdot 60}{640} = \mathbf{112,5 \text{ unitats}}$$

Això suposa **reposar l'estoc 2 vegades** cada dia, és a dir, cada 5 hores.

$$Reposició_x = \frac{Demanda diària_x}{Estoc_{màxim}} = \frac{224}{112} = \mathbf{2 \text{ vegades}}$$

En canvi, amb la presentació vertical de 30 cm de lineal arran de terra i 5 nivells, la qual cosa representa un lineal desenvolupat de 150 cm (30 cm · 5 nivells) la demanda seria:

$$Demanda_x = \frac{Lineal_x \cdot Alçària nivell \cdot Profunditat nivell}{Volum} = \frac{150 \cdot 30 \cdot 60}{640} = \mathbf{421 \text{ unitats}}$$

La qual cosa significa que la reposició de l'estoc s'hauria de fer cada 19 hores, aproximadament **un cop cada 2 dies**, tenint en compte que l'horari d'obertura és de 10 hores, ja que:

$$\frac{224 \text{ unitats}}{10 \text{ hores/dia}} = 22,4 \text{ unitats/hora}$$

$$\frac{421 \text{ unitats}}{22,4 \text{ unitats/hora}} = \mathbf{18,79 \text{ hores}}$$

2. Gestió de la implantació de l'assortiment en el lineal

Una vegada s'ha determinat l'assortiment i la distribució de les seccions en el punt de venda, el pas següent és distribuir les categories de productes dins de cada secció, de manera que cada categoria disposi de l'espai adequat per contenir totes les famílies i subfamílies que la componen.

A continuació, cal col·locar els productes en el lineal, seguint els criteris establerts segons l'estratègia de l'establiment comercial que pot ser una decisió acordada entre el distribuïdor i els proveïdors o els fabricants de les diferents marques.

Avui dia, la cooperació entre fabricants i distribuïdors és una pràctica molt habitual, sobretot en el sector de la gran distribució, ja que suposa una aliança que beneficia ambdues parts. Per això, és habitual que la gestió del punt de venda sigui una tasca que no depèn només del detallista, sinó que és el resultat de negociacions amb els fabricants o proveïdors amb els quals s'arriba a acords que permeten aconseguir nivells òptims de satisfacció dels clients i la màxima rendibilitat per a tots els agents de la cadena de distribució.

2.1 Gestió per categories de productes

La gestió per categories és un component essencial de la resposta eficient al consumidor (ECR - *efficient consumer response*) per incrementar el nivell de serveis al consumidor mitjançant la cooperació entre detallistes, majoristes i fabricants. L'objectiu principal de l'ECR és millorar l'eficiència de la cadena de subministrament en el seu conjunt, més enllà de l'àmbit de cadascun dels intermediaris, la qual cosa permet obtenir més beneficis que els que es podrien aconseguir de forma individual.

La **gestió per categories** és un procediment o model de gestió de les categories de productes com a unitats estratègiques de negoci, tant per part dels fabricants com dels distribuïdors, que proporciona millors resultats per a les empreses i un valor més gran per als consumidors.

Així doncs, l'objectiu de la gestió per categories és millorar els resultats dels fabricants i distribuïdors (majoristes i detallistes), mitjançant la planificació d'estratègies comercial que optimitzin la satisfacció dels consumidors. Aquest model de gestió requereix la implantació de canvis importants en l'administració del negoci, com ara:

- **Organització interna.** Desaparició dels departaments aïllats de l'organització per funcions (compres, vendes, màrqueting, etc.), que són substituïts per **unitats estratègiques de negoci**, per a cada categoria de productes.
- **Plans estratègics per categories.** Cada unitat estratègica de negoci ha de desenvolupar la seva planificació de forma que es puguin assolir els resultats de vendes, beneficis i satisfacció del consumidor establerts per al conjunt de l'empresa.
- **Necessitats tecnològiques i d'informació.** Es requereixen sistemes informàtics que facilitin l'anàlisi de preus, promocions, gestió de l'espai del lineal, etc.
- **Canvis en les relacions entre fabricants i distribuïdors.** Aquest model de gestió promou el desenvolupament d'aliances entre els integrants de la cadena de distribució amb l'objectiu de d'impulsar totes les possibilitats de les categories.

La finalitat última de totes aquestes accions és oferir un millor servei als consumidors i usuaris, d'acord amb les seves necessitats i desitjos.

2.1.1 Univers i categories de productes

Quan un consumidor es planteja entrar en un establiment comercial necessita fer-se una idea de quins són els productes que hi trobarà. Per això, normalment, es basa en indicis externs com pot ser la mercaderia exposada a l'aparador, els rètols de l'establiment, la informació que hi pot haver en el seu web, etc. En aquest sentit, la informació que ens transmet a través de tots aquests mitjans és determinant. Difícilment entrarem a comprar uns pantalons texans en una botiga a l'aparador de la qual només hi ha vestits, americanes i camises; de la mateixa manera que difícilment una dona entrarà en una perruqueria que exhibeix un rètol amb la inscripció "perruqueria d'homes" o "*barbershop*" (barberia).

D'aquí la importància que qualsevol punt de venda defineixi d'alguna manera l'univers de productes amb què treballa i la forma de comunicar-ho a la clientela potencial. No és fàcil definir de forma precisa què s'entén per univers de productes per al comerç detallista, si bé està clar que l'univers d'una peixateria és el peix, el d'una sabateria és el calçat i el d'una tintoreria la neteja de tèxtil.

L'univers de productes d'un detallista és la delimitació genèrica de l'assortiment, és a dir, del tipus de mercaderia que els consumidors poden o esperen trobar en el punt de venda.

Aquesta delimitació genèrica de l'assortiment és una decisió estratègica que es concreta en la selecció de l'assortiment. En aquest procediment no és factible pensar que l'assortiment pot incloure totes les referències que existeixen en

el mercat, per això cal fer-ne una selecció acurada perquè sigui coherent amb l'estratègia de l'establiment comercial.

En l'univers de productes de jocs infantils, per exemple, s'ha de concretar quines són les categories de productes que s'inclouran en l'assortiment.

Una **categoria de productes** és un conjunt de béns o serveis que els consumidors perceben com a complementaris o substitutius respecte a la satisfacció d'una necessitat concreta.

Continuant amb l'exemple de l'univers de jocs infantils es podrien establir categories com ara: jocs de construcció, jocs de lògica, nines, ninots de peluix, cuinetes, pintura i dibuix, manualitats, bicicletes, patins i patinets, jocs de ciència i experiments, música i instruments, disfresses i complements, llibres i contes, robots, esports, etc.

És evident que l'univers d'una botiga de joguines és tan ampli que cal concretar les categories que formen part del seu assortiment i organitzar-lo en famílies i subfamílies.

Les categories de productes es defineixen en funció dels clients i, des de la perspectiva del client, també es poden concretar com a unitats estratègiques de negoci a partir de les quals s'ha d'aconseguir l'objectiu d'obtenir la màxima rendibilitat de les categories implantades en els lineals.

Exemple de categoria de productes

En un supermercat o hipermercat es pot trobar la categoria de productes per a l'esmorzar, en la qual hi pot haver pastes i brioixeria, pa de motllo, cereals, llet, cafè, cacau en pols, etc. Si l'esmorzar d'una persona inclou pa de motllo, possiblement també consumirà mantega i mermelada. Però si l'esmorzar inclou cereals, segurament no inclourà ni mantega ni mermelada. Per això, en una categoria de productes hi pot haver productes que són substitutius i altres que són complementaris.

2.1.2 Fonaments de la gestió per categories

La gestió per categories és un model orientat essencialment cap al consumidor, però sense deixar de banda les necessitats i els interessos dels components de la cadena de subministrament (fabricants i distribuïdors), es fonamenta, bàsicament, en els tres pilars següents:

- **Definició d'assortiments eficients.** Consisteix a determinar el conjunt de productes que el detallista posa a la venda en els seus lineals per a la satisfacció de les necessitats del consumidor final de forma òptima i que li permet complir els objectius estratègics i obtenir la rendibilitat esperada.
- **Disseny de promocions eficients.** Consisteix a definir accions promocionals, d'acord amb les característiques i estratègies de cada categoria de productes, amb l'objectiu de dinamitzar i incrementar les vendes.

- **Distribució eficient de l'espai en el punt de venda.** Consisteix a dissenyar espais de venda que facilitin el flux de circulació de la clientela i que permetin localitzar fàcilment els productes, organitzant-los en funció de les seves necessitats i d'acord amb l'esquema del seu procés de decisió de compra, és a dir, agrupats en els lineals de manera que ajudi els consumidors a prendre les seves decisions de compra.

La gestió per categories és un exemple de cooperació entre els components del canal de distribució mitjançant un procés coordinat i amb l'objectiu d'aconseguir un benefici mutu.

El **trade màrqueting** està orientat a la cooperació estratègica entre el fabricant i el distribuïdor quant a polítiques, objectius i procediments relacionats amb la distribució física, gestió de vendes, promocions, marxandatge, publicitat, etc., a fi d'obtenir un benefici per a ambdues parts.

Totes les accions comercials que es porten a terme de forma conjunta entre els proveïdors o fabricants i els distribuïdors s'engloben dins del trade màrqueting. Mitjançant aquest enfocament es pot aconseguir que els productes siguin més atractius per a tots els components del canal de distribució i establir un vincle més fort en la relació amb els consumidors.

Exemples de trade màrqueting

Alguns exemples d'accions concretes són:

- Millora de la rotació dels productes en els punts de venda.
- Coordinació de promocions i ofertes.
- Gestió dels lineals per millorar-ne la rendibilitat.
- Proposta d'accions per generar més tràfic de consumidors cap als punts de venda.
- Aplicació conjunta d'estratègies de marxandatge.

Dels tres pilars bàsics de la gestió per categories se'n deriven una sèrie d'accions que han de portar a terme els fabricants i els distribuïdors.

Les accions concretes que els **distribuïdors** han de portar a terme són les següents:

- Escollir el **fabricant més rellevant** de cada categoria de productes.
- Valorar si el fabricant que es vol escollir disposa dels **recursos necessaris** per endegar un projecte de cooperació d'aquest tipus i si serà capaç de proporcionar **suport en la distribució**.
- Validar que el fabricant té un coneixement suficient del consumidor per proporcionar un **assessorament adequat** (perfil demogràfic, procés de decisió de compra, sensibilitat a les promocions, complementarietat o substituïbilitat de productes, anàlisi del tràfic, etc.).

- Acordar les **bases de la col·laboració**, definició clara dels paràmetres, durada del projecte i concreció de les anàlisis i els informes que es rebran, així com la seva periodicitat.
- Recerca de professionals que puguin efectuar un **assessorament raonablement imparcial**.

En síntesi, els distribuïdors necessiten disposar d'un **recolzament en la gestió de la categoria de productes**, no només per als productes del fabricant sinó des d'un punt de vista global. S'espera que el fabricant pugui invertir el **temps** i els **recursos** dels quals no disposa el distribuïdor per a una gestió òptima i anàlisi constant que permeti millorar els resultats.

Les accions concretes que els **fabricants** han de portar a terme són les següents:

- Aconseguir un **coneixement del consumidor i el seu comportament de compra**, mitjançant estudis en el punt de venda que permetin analitzar el flux de circulació entre els lineals de la categoria.
- Adquirir una **posició privilegiada** en relació amb la resta de fabricants de la categoria per esdevenir un referent del sector i un assessor imprescindible en els canals de la gran distribució.
- Assessorar amb independència als distribuïdors però amb l'objectiu d'aconseguir un **avantatge competitiu** per a la marca.
- Dedicar els **recursos personals i materials** necessaris per garantir la correcta recepció de les dades de vendes dels distribuïdors, amb l'objectiu d'analitzar-les i retornar informació útil que contribueixi en la presa de decisions.
- Vetllar perquè la relació cost-benefici del projecte sigui raonable.
- Establir un **període de col·laboració ampli** que permeti treballar el temps suficient per amortitzar els costos i **consolidar una posició preferent**.

Des de la perspectiva del fabricant aquest tipus de projectes són molt interessants perquè permeten aconseguir informació molt útil i consolidar relacions comercials estables, per això és una forma de col·laboració molt valuosa i que permet aprendre de l'altre part.

En últim terme i simplificant molt, la gestió per categories suposa decidir si les cerveses artesanals han d'estar col·locades amb la resta de cerveses o bé en la secció de productes gourmet; si els bolquers han d'exposar-se amb els productes infantils o amb la resta de productes de cel·lulosa (paper higiènic, paper de cuina, compreses, etc.) o bé si als productes de marca del distribuïdor se'ls ha d'assignar més o menys espai en el lineal.

2.1.3 Rols de les categories

La perspectiva del consumidor és determinant a l'hora d'identificar el rol que compleix una categoria dins d'un establiment comercial.

Algunes de les variables que poden definir el tipus de consumidor d'una categoria són la freqüència i el volum mitjà de compra, ja que el consumidor decideix a quin tipus d'establiment farà la compra segons aquests criteris. Però també hi ha altres qüestions que cal tenir en compte, com ara la imatge de l'establiment comercial i la sensibilitat dels consumidors a les diferents estratègies de marxandatge (promocions, ambientació, etc.).

Els diferents rols que pot tenir una categoria es basa en la percepció que els consumidors tenen de l'establiment comercial com a proveïdor preferent de la categoria, per això a cada categoria se li assigna alguna de les funcions següents:

- **Categoria de destí.** Atrau els consumidors al punt de venda, és a dir, és la categoria per la qual la clientela escull l'establiment comercial i el posiciona com a punt de venda preferit. Contribueix a posicionar el distribuïdor a través d'una oferta caracteritzada pels millors preus i a definir la imatge que el públic objectiu té del detallista.

El rol d'aquest tipus de categoria és generar un volum de vendes considerable, amb l'oferta de productes d'atracció i un nivell de preus que el públic coneix perfectament.

Per exemple, alguns supermercats tenen com a categoria de destí les fruites i les verdures i ofereixen una gran selecció de productes frescos d'aquest tipus, la qual cosa atrau clients que també compren productes d'altres categories.

- **Categoria habitual o preferent.** Inclou productes que satisfan les necessitats del dia a dia i s'adquireixen de forma rutinària, per comoditat o per costum. Posiciona l'establiment com a preferit perquè ofereix una bona relació qualitat-preu de forma permanent en la satisfacció de necessitats quotidianes dels consumidors.

El rol d'aquest tipus de categoria és la compra quotidiana amb la qual cosa cal que inclogui una bona selecció de productes. També contribueix a definir la imatge que el públic objectiu té del detallista i és determinant en l'obtenció de beneficis i rendibilitat. Per exemple, els productes làctics constitueixen una categoria habitual per a la majoria de llars.

- **Categoria estacional o de compra ocasional.** Conté productes de demanda estacional per aprofitar les oportunitats puntuals o temporals de compra no planificada de productes.

El rol d'aquest tipus de categoria és secundari en l'obtenció de beneficis, però també contribueix a definir la imatge que el públic objectiu té del detallista. Per exemple, els bronzejadors, la decoració nadalenca o el material

escolar són productes que incrementen considerablement la demanda en un moment concret.

- **Categoria de conveniència o proximitat.** Aporten amplitud a l'assortiment i reforcen la imatge de servei del detallista. També posicionen el distribuïdor com el que ofereix la millor relació qualitat-preu en la satisfacció de necessitats menys planificades.

El rol d'aquest tipus de categoria és contribuir a reforçar la imatge que el públic objectiu té del detallista, per la possibilitat de concentrar totes les compres en un sol establiment, i generen uns beneficis considerables. Per exemple, els productes tèxtils, les joguines o els articles de festa poden completar l'oferta de diversos establiments comercials sense que aquestes siguin les seves categories primordials.

Cadascuna d'aquestes categories pot contribuir de forma diferent en els objectius de l'establiment comercial, per exemple, la categoria destí atrau i millora el flux de clientela, la categoria habitual contribueix a fidelitzar la clientela, la categoria estacional incrementa el nivell de servei i la categoria de conveniència millor la imatge del punt de venda.

A vegades també es parla de **categories en desenvolupament**, que són aquelles que estan en procés d'incorporació a l'oferta comercial del distribuïdor. Aquest tipus de categories han de rebre un tractament especial orientat a aconseguir el seu desenvolupament màxim i incorporar-se a un dels quatre rols que pot tenir una categoria.

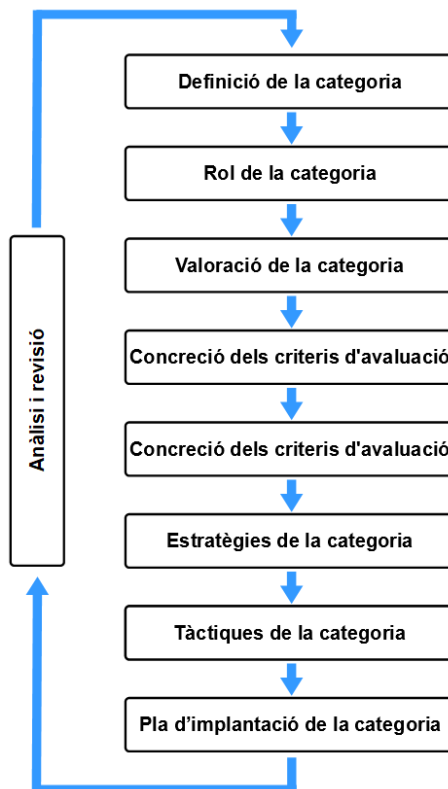
Dins de cada categoria també hi pot haver subcategories i cal establir sistemes que permetin seguir la seva evolució, amb l'objectiu d'incorporar nous productes i adaptar-se a les necessitats canviants dels consumidors.

La gestió per categories s'ha de concebre com una filosofia de millora contínua mitjançant la utilització i l'anàlisi continu d'informació de vendes, marges, espai ocupat, assortiment, promocions, marques, grau de satisfacció, etc.

2.1.4 Fases del procés de gestió per categories

El procés de gestió per categories consta de vuit fases en les quals es crea, es desenvolupa i s'implanta la categoria de productes.

En la figura 2.1 es pot veure l'esquema de les fases del procés de gestió per categories.

FIGURA 2.1. Fases del procés de gestió per categories.

Fase 1. Definició de la categoria

És el primer pas del procés de gestió per categories i, segons com aquesta sigui definida, determina les fases següents del procés.

Els dos objectius principals d'aquesta fase són:

- Determinar els productes que componen la categoria.
- Definir l'estructura de la categoria: segments i sub-segments en què es divideix.

No existeix una norma estricta que indiqui com s'ha de dimensionar una categoria, quantes referències i productes ha d'incloure, sinó que depèn de molts factors. Per tant, en el moment de definir la categoria cal decidir què s'hi inclou i què no s'hi inclou.

Així mateix, no hi ha una única manera de determinar l'estructura d'una categoria, ja que depèn de factors intrínsec a aquesta que poden ser diferents. Per exemple, una categoria pot incloure diferents sub-categories segons la forma de presentació del producte (detergent en pols, detergent líquid, etc.), mentre que una altra pot ser segons el destinatari final (pinso per a gossos, pinso per a gats, etc.).

El resultat final d'aquesta primera fase és:

- Assignar un nom específic a la categoria que faci referència al benefici o la solució que s'ofereix al consumidor.

- Concretar els productes i les referències que componen la categoria.
- Estructurar i segmentar la categoria de manera que reflecteixi la forma com els consumidors prenen les decisions de compra.

Fase 2. Rol de la categoria

En aquest punt cal determinar quina és la importància que la categoria té per al distribuïdor i quin rol desenvolupa, és a dir, quina és la finalitat estratègica global dins de l'establiment comercial: destí, habitual, estacional o de conveniència. Aquest rol determina la prioritat o importància de cada categoria en el conjunt de l'establiment i és una de les decisions més importat, ja que determina la base per a la diferenciació competitiva i l'assignació de recursos entre les diferents unitats estratègiques de negoci del distribuïdor.

Per a la definició del rol de cada categoria, el distribuïdor ha de considerar els aspectes següents:

- Ha de descriure la posició desitjada de la categoria en termes estratègics, és a dir, segons el que es vol aconseguir amb cada categoria.
- Ha de ser consistent amb les necessitats del comprador.
- Cal tenir en compte la realitat dels consumidors, proveïdors i competidors.
- Ha de ser comprensible i clara tan per al distribuïdor com per als proveïdors, per les implicacions posteriors en les estratègies i tàctiques que s'aplicaran.

La selecció i assignació d'un rol apropiat per a cada categoria és un factor clau perquè determina la forma com ha de ser gestionada, tant pel distribuïdor com pels proveïdors que hi participen.

Si bé la determinació del rol que ha de tenir cada categoria és responsabilitat del distribuïdor, els fabricants poden contribuir-hi perquè disposen de molt coneixement sobre les marques, el mercat i els consumidors.

D'altra banda, per a l'assignació del rol de les categories cal tenir en compte aspectes quantitius (indicadors i ràtios) i qualitius (notorietat de marca, imatge, etc.).

Fase 3. Valoració de la categoria

L'objectiu és organitzar i analitzar tota la informació necessària per comprendre el rendiment actual de la categoria i identificar les possibles àrees de creixement en volum de vendes i beneficis.

Es fa mitjançant l'anàlisi global de la categoria i dels seus segments en relació amb el consumidor, el mercat, el distribuïdor i les marques, la qual cosa permet conèixer els punts forts i les debilitats de cada categoria, per detectar les oportunitats que serviran de base per a la fixació dels objectius del proveïdor i del distribuïdor.

La valoració d'una categoria és un procés que s'ha de fer conjuntament entre el distribuïdor i el proveïdor, ja que cadascú per separat podria no disposar de la informació per fer una valoració completa, la qual cosa enriqueix el resultat final.

Per a la valoració d'una categoria s'han de fer les avaluacions següents:

- **Avaluació del mercat.** Per a la identificació d'oportunitats derivades de l'evolució del mercat: tendències de consum, evolució de les vendes, participació de mercat, preus comparatius de les marques, promocions, etc.
- **Avaluació dels compradors.** Per a identificar les necessitats dels consumidors i els comportaments de compra dels diferents grups: motivacions i raons de compra, perfil dels compradors (demogràfic, actitudinal, estil de vida, etc.), freqüència de compra, finalitat de la compra, tipus d'establiments on compra, etc. Existeixen **panels de consumidors** que poden ser molt útils per a aquesta missió.
- **Avaluació del proveïdor.** Per determinar la seva eficiència i competitivitat: evolució de les vendes, participació de mercat, eficiència de les marques, rendibilitat per al distribuïdor, estratègies logístiques, innovació, etc.
- **Avaluació del distribuïdor.** Per conèixer la contribució i la productivitat de la categoria i el funcionament de les estratègies i tàctiques aplicades anteriorment: importància en l'àmbit nacional (evolució de les vendes, posició en el rànquing, etc.), rendibilitat, comportament de compra dels seus clients, anàlisi de l'assortiment, efectivitat de les promocions, nivell de preus, etc.

L'objectiu d'aquestes avaluacions es identificar les **oportunitats de millora** que hi pot haver en una categoria determinada.

Fase 4. Concreció dels criteris d'avaluació

En aquesta fase s'estableixen els criteris de mesura específics a través dels quals s'avalua el rendiment de la categoria, és a dir, els indicadors que serveixen per mesurar els objectius de la implementació del pla, que han de ser coherents amb el rol de la categoria. Per exemple, en el cas d'una categoria de destí caldrà emfatitzar el creixement de les vendes, en canvi, en una categoria de conveniència es prioritzarà la rendibilitat i el benefici.

Establir unes mesures d'avaluació adequades és molt important, ja que permet el monitoratge o la supervisió del pla d'implantació, així com mesurar el rendiment de la categoria i el seu progrés, a més d'assegurar-se que tant el proveïdor com el distribuïdor estan d'acord amb els objectius que s'han d'assolir.

El nombre de criteris i els seus objectius han de ser acordats entre el distribuïdor i el proveïdor, així com també cal establir la seva prioritització, ja que un nombre molt elevat pot suposar dificultats per aconseguir-los tots. D'altra banda, també cal concretar cada quant temps es mesuraran (anualment, trimestralment, etc.) amb l'objectiu de detectar possibles desviacions i fer els ajustaments que calgui.

Perquè els criteris d'avaluació siguin adequats han de complir els requisits següents:

- Han d'estar **definitos de forma clara i precisa**, sense errors d'interpretació i han de permetre als responsables prendre decisions.
- Han de ser **mesurables** i permetre fer un seguiment dels resultats comparant-los amb estimacions i resultats de períodes anteriors.
- Han de ser **equilibrats** en el sentit d'incloure informació interna i externa, a més de recollir els interessos de totes les parts (consumidors, distribuïdors i proveïdors).
- Han de ser **compatibles** i estar **relacionats** amb l'estratègia definida per a la categoria.
- Han de ser **globals** per oferir una visió general del rendiment de tot el procés d'implantació de la categoria.
- Han de ser **estandarditzats** per poder fer comparacions entre categories diferents.

Al final d'aquesta fase cal disposar d'un conjunt de mesures que permetin valorar l'acompliment d'uns objectius concrets i que han de tenir en compte aspectes relacionats amb els consumidors, el mercat, el distribuïdor i el proveïdor.

Fase 5. Estratègies de la categoria

Segons els objectius que s'hagin acordat per a cada categoria i per als diferents segments que la componen, el pas següent és desenvolupar les estratègies de màrqueting i de subministrament del producte per aconseguir els resultats previstos en la fase anterior.

Una **estratègia** és una alternativa d'acció que es tria entre d'altres de possibles per aconseguir un objectiu a **llarg termini**.

Les **estratègies de màrqueting** han d'estar relacionades amb el rol de la categoria i amb la valoració que se n'hagi fet prèviament. Normalment, les més utilitzades són les següents:

- **Generació de trànsit.** Atracció de clients al punt de venda i al lineal de la categoria.
- **Generació de transaccions.** Increment de la compra mitjana del comprador en la categoria.
- **Defensa.** Protecció de la participació de mercat i la facturació del distribuïdor en la categoria amb relació als competidors.
- **Generació de beneficis.** Increment de les vendes de productes que proporcionen un marge més elevat, amb la finalitat d'incrementar el benefici total de la categoria.

- **Increment del flux de caixa (*cash-flow*).** Increment de la rotació de productes de valor en la categoria.
- **Oportunitat.** Creació de la sensació d'urgència o oportunitat de compra per afavorir les compres planificades.
- **Reforçament de la imatge.** Contribució en la comunicació de la imatge de marca que el distribuïdor vol transmetre entre el seu públic objectiu.
- **Fidelització.** Increment de la fidelitat dels compradors i estimular la seva freqüència de compra.
- **Incentivar la prova.** Estimular la compra de productes nous perquè els clients els provin o tastin.

La decisió de l'estratègia que s'ha d'aplicar a una categoria determinada és un factor clau del procés, ja que segons quina sigui l'estratègia escollida, posteriorment es concretaran les tàctiques que s'han d'utilitzar.

D'altra banda, la selecció de l'estratègia s'ha de fer tenint en compte el rol de la categoria, les característiques dels productes i els objectius que s'han determinat per a la categoria en la fase anterior.

Les **estratègies de subministrament del producte** se centren en aconseguir que tota la cadena de subministrament del producte sigui eficient. Qualsevol estratègia de subministrament ha de tenir en compte les qüestions següents:

- **Gestió de dades.** Garantir el subministrament correcte dels productes al preu i amb la informació promocional que s'hagin acordat entre el distribuïdor i el proveïdor.
- **Comandes.** Assegurar que els lliuraments són puntuals i en el moment precís per poder atendre la demanda.
- **Distribució.** Garantir nivells alts de servei, nivells baixos de ruptura d'estocs i disminució de costos de transport i logístics, la qual cosa significa una distribució eficient des de les plantes de fabricació fins al punt de venda.
- **Facturació.** Vetllar per l'eficiència dels processos de facturació per evitar errors i realitzar els pagaments puntualment, la qual cosa suposa l'automatització.

Fase 6. Tàctiques de la categoria

En aquesta fase cal identificar les accions concretes que es portaran a terme per aconseguir els objectius.

Una **tàctica** és un mètode utilitzat per aconseguir un objectiu a **curt termini** dins d'una estratègia global.

Les tàctiques que es poden utilitzar depenen del rol de la categoria, dels objectius que es volen assolir i de la forma com es vol fer.

El procés de concreció de les tàctiques suposa les accions següents:

- Definir les tàctiques que es poden utilitzar.
- Seleccionar les tàctiques més adequades segons l'estratègia seleccionada per a la categoria.
- Validar l'impacte de cada tàctica sobre els objectius definits.
- Recollir en una taula la forma com s'espera que cada tàctica contribueixi a l'estratègia de la categoria i el seu impacte en els objectius.
- Ajustar els objectius o les tàctiques segons la seva evolució.

Bàsicament, les tàctiques es poden agrupar en 4 grups:

- **Preu.** És imprescindible conèixer i entendre les relacions que hi ha entre els diferents preus dels productes de la categoria i l'impacte que pot suposar qualsevol canvi potencial de preus.
- **Promocions.** Hi ha diversos tipus de promocions que es poden aplicar i que depenen de les característiques dels productes i del resultat que es pretén aconseguir. El resultat final d'aquesta fase s'ha de concretar en un calendari promocional detallat amb la descripció dels instruments de promoció.
- **Assortiment.** La selecció d'un assortiment eficient és una de les qüestions més important de la gestió per categories. Mitjançant una anàlisi detallada de l'assortiment cal decidir quines referències s'han de mantenir, quines s'han d'incorporar i quines s'han d'eliminar del lineal.
- **Marxandatge.** Consisteix a determinar la forma com es presentarà la categoria als compradors en el punt de venda. Cal determinar la localització dins l'establiment, fins a la disposició de les famílies, subfamílies i referències així com el repartiment de l'espai. Existeixen sistemes informàtics per a la gestió de l'espai que optimitzen la presentació del lineal mitjançant un planograma on es concreta la distribució.

Segons el rol que tingui assignat una categoria, se'n deriven una sèrie de tàctiques. Per exemple, per a les categories de destí es recomana disposar d'un assortiment ampli i complet, que estigui situat en una ubicació òptima del lineal i que tingui molta activitat promocional.

Fase 7. Pla d'implantació de la categoria

En aquesta fase del procés es desenvolupen i s'implementen les accions perquè la categoria compleixi el seu rol i s'aconsegueixen les estratègies, les tàctiques i els objectius que han acordat el distribuïdor i el proveïdor. En definitiva, consisteix a traslladar al punt de venda tot el que s'ha pactat prèviament.

Assortiment òptim

És l'assortiment que manté una relació equilibrada entre les necessitats dels consumidors i la necessitat d'evitar duplicacions innecessàries, les quals generen costos associats innecessaris.

S'ha d'establir un pla d'implantació amb un calendari específic, una assignació de recursos i una distribució de responsabilitats. Per tant, aquest pla ha de donar resposta a:

- **Què.** Implantació de la categoria d'acord amb el del pla acordat i aprovat per la direcció de les dues parts implicades en el procés (distribuïdor i marques).
- **Qui.** Assignació de responsabilitats entre les persones que han d'executar les diferents tasques que suposa la implantació.
- **Quan.** Temporització de les tasques que cal executar per a la implantació de la categoria en el punt de venda.

Fase 8. Anàlisi i revisió de la implantació

En la fase final cal fer una anàlisi contínua per mesurar els resultats, en relació amb els objectius de la categoria, detectar possibles desviacions i fer les modificacions que siguin necessàries.

Els objectius de l'anàlisi i revisió de la categoria són:

- Assegurar que el pla s'implementa i s'executa tal com està previst.
- Verificar si els objectius de les mesures de rendiment s'han assolit.
- Permetre la intervenció quan els objectius no s'estiguin assolint.

La gestió per categories és un procés de millora contínua que implica ser estrictes amb les qüestions següents:

- Tots els empleats de l'empresa han de sentir-se involucrats en el procés.
- Els gestors del punt de venda han de rebre la formació adequada i s'hi han d'implicar a fons.
- L'anàlisi i la revisió han de ser periòdiques per garantir un seguiment adequat.
- Els planogrames s'han de mantenir estrictament.

Pel que fa a la periodicitat de les revisions, depèn del rol de la categoria però generalment sol ser:

- Categoria de destí: seguiment mensual o bimensual, amb revisions anuals dels plans.
- Categoria habitual o preferent: seguiment trimestral o quadrimestral, amb revisions anuals dels plans.
- Categoria estacional: seguiment a mitjans de la temporada i al final.

- Categoria de conveniència: seguiment semestral, amb revisions cada dos anys.

El procés de gestió per categories ha anat evolucionant al llarg del temps per integrar-lo en l'activitat quotidiana dels punts de venda. Per això, amb la finalitat de reduir-ne la complexitat i fer-lo més accessible, l'Agència Espanyola de Codificació Comercial (AECOC) va proposar una **versió més simplificada** que inclou les fases següents:

- **Fase 1. Estratègia del distribuïdor.** Identificació de l'estratègia del distribuïdor, delimitació i assignació de rols de les categories i recursos necessaris.
- **Fase 2. Pla de desenvolupament de la categoria.** Definició de la categoria, del rol, dels objectius, de les estratègies i les tàctiques.
- **Fase 3. Implementació de la categoria.** Implantació en el punt de venda, assignant els recursos necessaris i l'espai adequat.
- **Fase 4. Revisió de la categoria.** Seguiment continu i revisió del pla per garantir la consecució dels objectius.

2.2 Procediment d'implantació, manteniment i optimització del lineal

El procediment d'implantació dels productes en el lineal comença amb el disseny d'un esquema, que s'anomena planograma, i finalitza amb la col·locació de l'estoc de presentació dels productes amb tot el material promocional que correspongui.

2.2.1 Planogrames

Normalment, el personal encarregat de les tasques per a la implantació dels productes en el lineal treballa amb uns esquemes que han de seguir estrictament, amb l'objectiu de reproduir en el mobiliari d'exposició exactament la distribució que s'ha previst.

Aquests esquemes s'anomenen planogrames i reflecteixen gràficament l'espai assignat a cada família de productes, segons algun criteri de repartiment (vendes, benefici, rotació, etc.) i la ubicació de les famílies i subfamílies de productes.

Els **planogrames** són diagrames o croquis en els quals es descriu de forma detallada el lloc en què s'ha de col·locar cada referència en el lineal.

A més de la representació gràfica del lineal, els planogrames també poden incloure la quantitat de producte que s'ha d'exposar i el nombre de frontals, així com l'alçada i la profunditat del mobiliari expositor.

Podeu veure un exemple de planograma en la figura 2.2.

FIGURA 2.2. Planograma d'una botiga de roba d'esports



Font: Qmax (<https://goo.gl/idP8gs>)

Les **funcions principals** dels planogrames són:

- Millorar la col·locació dels productes en el lineal, aplicant **criteris de rendibilitat** per atorgar un lloc més destacat a uns productes determinats (més rotació, més marge, més benefici, etc.) per incrementar les vendes.
- Analitzar quina és la distribució de productes més adequada, aplicant **criteris estètics** (volum, gammes de colors, formes, etc.) perquè sigui atractiu i criteris d'accessibilitat.

En el disseny d'un planograma ha s'ha d'assignar un espai a cada referència, segons la seva rotació i la seva rendibilitat per assegurar que hi hagi la quantitat suficient de producte per atendre la demanda. Per això, cal tenir en compte els aspectes següents:

- **Ubicació:** s'ha de determinar el lloc concret de la sala de vendes on es col·locarà cada referència, els productes adjacents i les ubicacions secundàries.
- **Extensió de les categories:** cal concretar l'espai concret que s'assignarà a cada categoria de productes.
- **Concreció del lloc de cada referència:** convé establir els criteris a partir dels quals s'assignarà un lloc concret per a cadascuna de les referències (volum de vendes, rotació, nivell d'estocs, etc.).
- **Disposició:** cal establir els criteris a partir dels quals s'organitzarà la distribució de les referències (per preus, per marques, per fabricant, per origen, etc.).

- **Senyalització i PLV:** s'ha de decidir si en alguna categoria de productes es pot emprar material de promoció del punt de venda (cartells, indicadors de preu, etc.) que puguin afavorir les vendes.

Els criteris per decidir l'espai i la ubicació d'una categoria poden ser **qualitatius** (criteris subjectius i/o intangibles) o **quantitatius** (criteris objectius, mesurats matemàticament amb índex i ràtios).

Alguns dels **criteris subjectius** poden ser:

- Varietat en lloc de duplicitat.
- Influència sobre la conducta de compra dels clients.
- Millora de l'experiència de compra.
- Provocació de reaccions concretes dels clients.

Alguns dels **criteris objectius** poden ser:

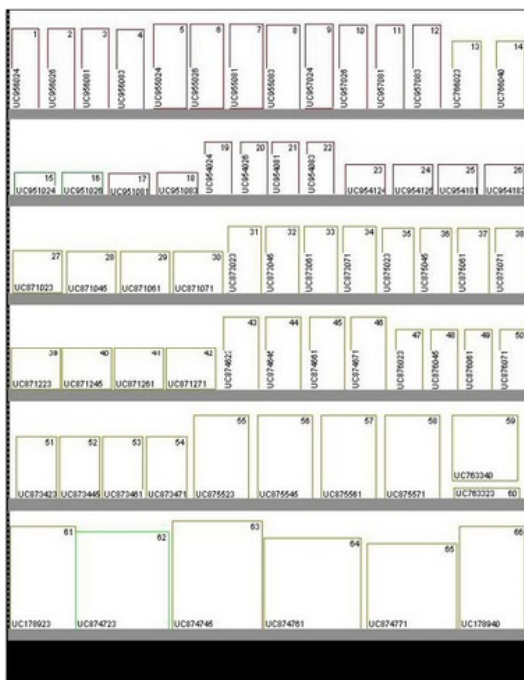
- Vendes per metre quadrat.
- Coeficient de rotació.
- Dimensions de l'envàs.
- Període de reposició.

Bàsicament, existeixen **tres tipus de planogrames**:

- **Planograma amb caselles de text:** és el tipus de planograma més senzill i consisteix en la utilització d'un requadre, per representar les diferents referències, on s'indica el nom de l'article i el número d'unitats que cal exposar. Sol ser en blanc i negre i bidimensional. S'utilitza, sobretot, a les botigues de productes d'alimentació i en departaments que tenen una alta rotació.

Podeu veure un exemple de planograma amb caselles de text en la figura [2.3](#).

FIGURA 2.3. Planograma amb caselles de text



- **Planograma pictòric o en 2 dimensions (2D):** és tipus de planograma més complex i detallat, elaborat amb alguna aplicació informàtica, que incorpora la imatge dels productes i la forma com s'han d'exposar. Normalment estan fets a escala i en color per proporcionar una descripció exacte dels articles exposats. S'utilitza, sobretot, en botigues de moda i departaments on l'exhibició i la forma de presentació són essencials per a les vendes. Podeu veure un exemple de planograma pictòric o en 2D en la figura 2.4.

FIGURA 2.4. Planograma pictòric o 2D



- **Planograma tridimensional:** és un planograma en tres dimensions (3D) que sol representar una disposició àmplia de tota una secció o d'un departament, inclosos els elements de publicitat en el punt de venda (PLV), amb la qual cosa es poden obtenir imatges molt

reals de l'aspecte que tindrà un cop s'hagi implantat.

Podeu veure un exemple de planograma tridimensional en la figura 2.5.

FIGURA 2.5. Planograma tridimensional



Font: Qmax (<https://goo.gl/eRTNZB>)

Els beneficis principals d'utilitzar els planogrames són:

- Redueix el temps dedicat a l'elaboració de la disposició dels productes en el lineal.
- Permet determinar el potencial de vendes d'una superfície d'exposició concreta.
- Contribueix a millorar la satisfacció de la clientela perquè facilita les compres mitjançant lineals ben organitzats i visualment més atractius.
- Facilita un control més estricte de l'estoc perquè l'assignació dels frontals i la quantitat de producte es fa basant-se en la rotació, la qual cosa minimitza la ruptura d'estocs.
- Facilita les tasques de reposició perquè el personal encarregat d'aquesta tasca disposa d'una guia detallada on es concreta com ho ha de fer.

- Ofereix la possibilitat de crear estímuls i influir en la conducta dels consumidors, potenciant les compres incentivades i les compres impulsives, la qual cosa afavoreix les vendes i la rendibilitat.
- És una eina molt efectiva per comunicar al personal la filosofia de la disposició establerta.

2.2.2 Organització de tasques

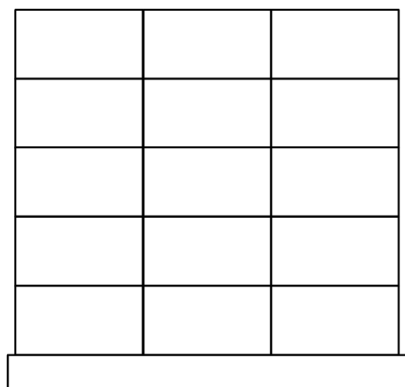
El primer pas en l'organització de les tasques és disposar dels mitjans materials i els recursos humans necessaris per portar a terme totes les activitats que comporta la col·locació de productes en el mobiliari d'exposició del punt de venda.

Els **materials** necessaris per realitzar la implantació són:

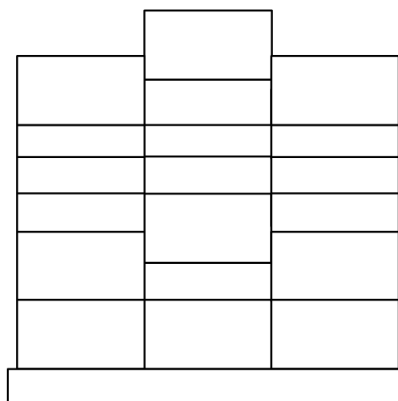
- Planogrames que cal seguir.
- Productes que s'han d'exposar.
- Mobiliari d'exposició.
- Eines per ajustar els prestatges.

Alguns establiments comercials distribueixen els prestatges d'una mateixa góndola segons l'alçada dels productes que han de contenir i altres, en canvi, prefereixen mantenir la uniformitat i deixar els prestatges al mateix nivell, amb independència de l'alçada dels productes. En general, es considera que col·locar tots els prestatges al mateix nivell contribueix a diferenciar les diferents classes de productes i a mantenir la regularitat, però això pot suposar un desaprofitament de l'espai i la sensació de monotonia. En canvi, si els prestatges s'ajusten a diferents alçades de forma irregular, es crea la sensació de varietat i trencament de la uniformitat, a més d'aprofitar millor l'espai. En tot cas, la decisió dependrà del que s'hagi decidit en el moment de dissenyar el planograma.

En la figura 2.6. es mostren els prestatges d'un lineal ajustat a diferents alçades per optimitzar l'espai i uns altres prestatges on es manté l'alineació.

FIGURA 2.6. Col·locació dels prestatges en el lineal**Lineal estructurat**

Prestatges alineats (regularitat, monotonía i desaprofitament de l'espai)

**Lineal desestructurat**

Prestatges no alineades (irregularitat, sensació de varietat i aprofitament de l'espai)

D'altra banda, tot i que la distribució de tasques depèn de la mida de l'establiment comercial, en general, el personal de reposició s'encarrega de les **tasques d'implantació** que es poden concretar en:

- Preparació de tot el material necessari per a la primera implantació (productes, etiquetes de preu, material de promoció, etc.).
- Realització del **mostrari** o **esquelet** que consisteix a reproduir en el mobiliari expositor l'esquema previst però col·locant només els frontals per comprovar que no hi hagi desajustaments amb relació a l'esquema previst.
- Resolució dels possibles desajustaments de la implantació prevista amb relació a l'esquelet.
- Col·locació de tot l'estoc de presentació de cada producte, replicant la presentació que s'ha fet en l'esquelet a la resta de fileres que hi hagi segons la profunditat de les prestatgeries.
- Col·locació de les etiquetes de preu en el perfil de les prestatgeries.
- Col·locació de cartells i altres materials promocionals.

Per a la col·locació dels productes en els prestatges cal tenir en compte les qüestions següents:

- La col·locació dels productes en totes les profunditats del prestatge ha de ser idèntica a la presentació del frontal, per evitar que quan els clients agafin els productes de la primera fila, el lineal es vegi desordenat.
- L'apilament d'un producte sobre un altre s'ha de fer tenint en compte les seves característiques (estabilitat, pes, fragilitat, etc.).
- És recomanable no omplir completament els prestatges, sinó deixar un o dos articles sense col·locar, així es suggereix que se n'ha venut algun i es facilita que el client pugui agafar-lo.

Un cop ja està feta la implantació, el mateix personal de reposició s'encarrega de les **tasques de manteniment**, la qual cosa comporta les tasques següents:

- Realització de frontals, que consisteix a recol·locar els productes en en els frontals, és a dir, a la part del davant dels prestatges per evitar que es vegin buits, perquè siguin visibles i estiguin a l'abast dels clients.
- Reposició dels productes que es venen per evitar que es produeixi una ruptura d'estocs.
- Manteniment dels prestatges nets i ordenats.

2.2.3 Temps d'exposició

Segurament us heu adonat que no sempre els establiments comercials mantenen la mateixa decoració o ambientació, sinó que va variant al llarg del temps, fins i tot, l'assortiment també canvia segons la temporada.

La gestió estratègica de l'espai del lineal s'ha de fer d'acord amb la permanència, l'estacionalitat i la promoció dels productes que conformen l'oferta comercial. L'objectiu és establir un criteri adequat, d'acord amb el tipus d'establiment comercial i segons els períodes temporals d'exposició següents:

- **Exposició permanent.** Correspon a la presentació de productes de l'assortiment de forma **estable al llarg de temps**, és a dir, en un horitzó temporal indefinit.

Aquest tipus de productes s'han de col·locar preferentment a la **zona freda** del punt de venda perquè la clientela es desplaça fins al punt de venda amb la idea d'adquirir-los i, per tant, els busca. L'objectiu és generar flux de circulació de clients i afavorir la venda d'altres productes situats en les zones calentes.

En una botiga de roba, per exemple, els productes que habitualment formen part del seu assortiment, com pantalons, camises, samarretes, faldilles, etc. són productes d'exposició permanent.

- **Exposició estacional.** Correspon a la presentació de productes que experimenten **oscil·lacions en les vendes** segons la temporada o època de l'any.

Com a norma general, la presentació de productes estacionals s'ha de sobreposar a qualsevol altre tipus d'exposició temporal. És convenient ubicar aquests productes en la **zona calenta** i destacar-los utilitzant mitjans de publicitat en el punt de venda i promocionals, amb l'objectiu d'informar la clientela i incentivar-ne les vendes.

Els **productes nous i innovadors** també han de rebre aquest tractament en la seva fase d'introducció en l'assortiment, per això cal exposar-ne la quantitat adequada perquè destaquin i utilitzar formes de presentació que els realcin en els lineals.

Alguns exemples de productes estacionals a l'hivern poden ser: estufes, roba d'abric (bufandes, guants, etc.), articles de Nadal, etc. D'altra banda, són exemples de productes estacionals a l'estiu: gelats, aparells d'aire condicionat, articles de platja, etc.

- **Exposició promocional.** Correspon a la presentació de productes sotmesos a **accions promocionals** desenvolupades pels detallistes i els fabricants en el punt de venda, amb l'objectiu d'incrementar-ne les vendes a curt termini i oferint al client un incentiu econòmic o material.

Aquest tipus de presentació es caracteritza per la presentació massificada o de gran quantitat de producte situat estratègicament en diversos punts de la superfície de vendes. Generalment, els productes que estan en promoció se situen en la **zona calenta** del punt de venda amb l'objectiu d'incrementar les possibilitats de ser vistos i reduir-ne l'estoc, però també poden situar-se en la **zona freda** si l'objectiu és generar flux de circulació de clients cap a aquesta zona.

D'altra banda, cal assegurar-se que es disposa d'un estoc de reserva suficient per poder atendre la demanda i que no es produeixi una ruptura d'estocs, perquè, en cas contrari, podria es generar un sentiment de frustració en els clients que no el puguin adquirir, la qual cosa afectaria negativament la imatge del distribuïdor.

Alguns exemples de productes d'exposició promocional, en un supermercat, podrien ser els que formen part de campanyes com ara: setmana de la pizza, productes de França, setmana dels electrodomèstics, etc.

2.2.4 Formes d'implantació

La implantació del lineal consisteix a col·locar els productes en el mobiliari d'exposició, segons la seva naturalesa, els elements estructurals del local i l'estratègia comercial.

Les formes d'implantació que es poden aplicar són els següents:

- **Implantació per productes.** Es desenvolupa tenint en compte la naturalesa física dels productes i segons la funció que tenen en l'assortiment: productes d'atracció, de compra per impuls o racional, productes complementaris o substitutius, procediments de manipulació i conservació, etc.
- **Implantació per seccions.** Es desenvolupa tenint en compte l'espai que s'ha assignat a cada secció i a cada categoria de productes, establint algun tipus de relació lògica que faciliti el recorregut i la compra dels clients.

És important tenir en compte les qüestions següents:

- El client ha de poder fer la compra de forma còmoda i satisfactòria.

- Els espais de la sala de vendes s'han de rendibilitzar al màxim i evitar que una ubicació d'una secció pugui perjudicar una altra.
 - La distribució de les seccions del punt de venda s'ha de fer amb perspectives de futur, és a dir, no és recomanable canviar-les sovint o fer canvis bruscos.
 - La distribució dels productes ha de respectar la seva naturalesa i complementarietat, per exemple, no s'han de col·locar mai els productes d'alimentació al costat de productes de neteja.
- **Implantació per lineals.** Es desenvolupa tenint en compte la forma de presentació dels productes en el lineal, és a dir, considerant els tres tipus bàsics de presentació o les formes estratègiques d'implantació.
 - **Segons els tipus de presentació:**
 - * **Vertical.** Els productes d'una mateixa família o subfamília se situen a tots els nivells del lineal.
 - * **Horitzontal.** Els productes d'una mateixa família o subfamília només es col·loquen en un nivell del lineal.
 - * **Mixta.** Combina els dos tipus de presentació (vertical i horitzontal), per exemple, distribuint les famílies en vertical i les marques en horitzontal, o bé els fabricants en vertical i les famílies en horitzontal, o bé la marca en vertical i els formats en horitzontal. El criteri més utilitzat és el d'implantar les famílies en vertical i la marca, el fabricant, el format o color, en horitzontal.
 - **Segons les formes estratègiques d'implantació:**
 - * **Implantació complementària o creuada.** Consisteix a col·locar junts els productes que pertanyen a seccions diferents però tenint en compte la forma com satisfan les mateixes necessitats dels clients o altres necessitats complementàries. L'objectiu d'aquesta estratègia és incrementar les compres no planificades. Per exemple, dins de la família de vins es poden implantar les copes o els llevataps que formen part d'altres famílies.
 - * **Implantació en xarxa o malla.** Consisteix a col·locar els productes segons la seva notorietat o rotació, amb l'objectiu de guiar el flux de circulació de la clientela cap a les zones fredes o els extrems del mobiliari d'exposició. Existeixen dos tipus de presentació en malla:
 - **Malla simple.** Segons el sentit de circulació natural de la clientela, primer es col·loquen els productes que tenen menys rotació i després els que en tenen més. Per exemple, si en la família de productes d'higiene corporal el gel de bany és un producte d'alta rotació, aquest producte es col·locarà després d'altres productes que tinguin una rotació més baixa, com ara les cremes hidratants o exfoliants. Així es forçarà la circulació cap a la zona més freda i la visualització dels productes no buscats, amb l'objectiu de suggerir-ne la compra.
 - **Malla composta.** Segons el sentit de circulació natural de la clientela, primer es col·loquen els productes que tenen una

rotació mitjana, després els de rotació baixa i, finalment, els de rotació alta. Per exemple, en la família de productes d'higiene corporal, segons el sentit de circulació, es col·locarien primer els desodorants (rotació mitjana), després les cremes hidratants i exfoliants (rotació baixa) i, finalment, els gels de bany (rotació alta).

- * **Implantació desordenada (en *vrac*)**. Consisteix a col·locar els productes d'una mateixa família, o de diferents famílies però que són complementaris, de forma desordenada i en grans quantitats. Normalment es col·loquen en contenidors o en piles molt grans, amb l'objectiu de crear la sensació de ganga o oportunitat de compra. Per exemple, un contenidor amb raspalls dentals i dentífrics o diversos models de sabatilles esportives.

2.2.5 Estratègies per a la implantació de productes en el lineal

Segons quin sigui l'objectiu que es vol aconseguir, existeixen diverses estratègies que es poden utilitzar per a la implantació de productes en el lineal entre les quals destaquen les següents:

- **Segons la rotació.** Els productes de més rotació es col·loquen en les zones menys visibles i els nivells menys accessibles del lineal. Aquests productes solen tenir un marge comercial baix però com que són productes buscats pels clients, si mentre els localitzen troben altres productes o marques en les zones més visibles i els nivells més accessibles (alçada dels ulls i de les mans), amb una rotació més baixa però d'un marge més elevat per a l'establiment, s'afavoreix la venda d'aquests últims.
- **Segons el marge comercial.** Els productes amb un marge comercial més elevat es col·loquen en les zones més visibles i els nivells més accessibles. Aquests productes solen tenir una rotació més baixa i, amb aquesta ubicació preferent, es pretén que siguin més visibles perquè els clients actuïn de forma impulsiva i els comprin.
- **Segons el producte líder.** Els productes de primeres marques es col·loquen en zones accessibles del lineal, però no en les zones més preferents. Per si mateixos, els productes líders tenen un gran poder d'atracció, acaparen l'interès i capten l'atenció dels consumidors. El seu marge comercial no sempre és el millor per al detallista, tanmateix no se'n pot prescindir perquè són productes essencials i si no formessin part de l'assortiment podria fer que una part important de clients no visitessin l'establiment.
- **Segons la comparació.** Amb l'objectiu de facilitar-ne la comparació, els productes líder es col·loquen en el nivell més visible (a l'alçada dels ulls) i en els nivells contigus es col·loquen els productes que tenen més marge comercial. Aquesta proximitat afavoreix que el consumidor els compari tenint en compte el preu, la qualitat, etc.

En la taula 2.1 s'indica la forma d'implantació del lineal segons el criteri de cada estratègia.

TAULA 2.1. Criteris per a la implantació del lineal

Criteri	Nivell	Producte
Rotació	Superior	Alta
	Intermedi superior	Baixa
	Intermedi inferior	Baixa
	Inferior	Alta
Marge comercial	Superior	Més baix
	Intermedi superior	Més alt
	Intermedi inferior	Més alt
	Inferior	Més baix
Producte líder	Superior	Líder
	Intermedi superior	Més marge
	Intermedi inferior	Més marge
	Inferior	Líder
Comparació	Superior	Més marge
	Intermedi superior	Líder
	Intermedi inferior	Més marge
	Inferior	Més rotació

A més d'aquestes quatre estratègies principals, n'hi ha d'altres que se són **complementàries** i que també s'han de considerar a l'hora de fer la implantació de productes en els lineals. En destaquen les següents:

- **Estoc de seguretat.** Consisteix a repetir la mateixa referència en el nivell immediatament superior o inferior, o en ambdós, amb la finalitat de disposar d'una reserva en el lineal per a als productes que tenen una rotació alta o bé que se'n vol augmentar la visibilitat.
- **Tipus de compra.** Consisteix a col·locar els productes segons el tipus de compra més habitual per part dels consumidors. Els productes susceptibles de ser comprats de forma no planificada (impulsiva) se situen en els nivells més visibles (a l'alçada dels ulls i les mans) i els productes de compra planificada (prevista) en els nivells menys visibles (a l'alçada del cap i de terra).
- **Productes d'atracció.** Consisteix a col·locar els productes d'atracció en les zones menys visibles amb la finalitat que els clients facin un recorregut més llarg pel punt de venda, amb la qual cosa veurà altres productes i, possiblement, farà una compra superior a la prevista inicialment.
- **Seguretat i comoditat.** Consisteix a col·locar els productes voluminosos i pesats en el nivell més baix del lineal amb la finalitat que els clients puguin agafar-los més fàcilment i carregar-los en els carretons de la compra.
- **Aspectes estètics.** Consisteix a col·locar els productes en els diferents nivells del lineal tenint en compte criteris estètics com la forma, la mida, la gamma cromàtica, el disseny de l'envàs, etc. L'objectiu és crear composicions harmòniques i atractives perquè això és el primer que percep el consumidor i el pot atraure o deixar-lo indiferent.

2.2.6 Control i manteniment de l'aprovisionament del lineal

L'aprovisionament del lineal inclou el conjunt de tasques que es porten a terme, en diferents etapes, amb l'objectiu de mantenir l'espai d'exposició en condicions òptimes.

Es poden distingir bàsicament 3 etapes relacionades amb l'aprovisionament del lineal, que engloben les activitats següents:

- **Etapa de preparació:**
 - Planificació de la implantació.
 - Anàlisi i tractament de la informació.
 - Gestió i recepció de comandes als proveïdors.
 - Disseny de planogrames per a la implantació.
- **Etapa de realització:**
 - Realització de l'esquelet o mostrari del lineal.
 - Ambientació del punt de venda.
 - Col·locació del material publicitari i promocional.
- **Etapa de seguiment:**
 - Seguiment de l'evolució dels resultats.
 - Eliminació de referències.
 - Incorporació de referències noves.

Alguns fabricants de productes, en el marc d'acords de cooperació, ofereixen serveis als distribuïdors per portar a terme totes aquestes activitats en el punt de venda. D'altra banda, també existeixen empreses que estan especialitzades en oferir serveis relacionats amb l'aprovisionament del lineal i s'ocupen de tasques com ara:

- Reposició i col·locació de productes en els lineals.
- Col·locació del material publicitari i promocional en la sala de vendes.
- Manteniment de l'espai d'exposició de productes i promocions.
- Provisió i formació de personal per a les campanyes promocionals.

Exemple d'aprovisionament i manteniment del lineal (externalitzat)

La marca de productes làctics Danone ofereix als seus distribuïdors la col·laboració de personal especialitzat en la implantació d'aquest tipus de productes en els lineals, de manera que el detallista es pot despreocupar d'aquesta tasca, ja que l'assumeix un operari que visita periòdicament els punts de venda.

En alguns establiments comercials, els distribuïdors de productes de la marca Bimbo i Panrico, també s'encarreguen de col·locar els productes en el lineal en el moment de servir les comandes. El personal que realitza aquestes tasques forma part d'**equips mòbils de reposició en ruta**.

2.3 Aplicacions informàtiques per a la gestió del lineal

La generalització de l'ús d'aplicacions informàtiques per a la gestió de qualsevol activitat és indiscutible i, evidentment, també és així per a la gestió de l'espai del punt de venda i del lineal, especialment en el sector de la gran distribució o consum massiu.

Aquestes aplicacions informàtiques per a la gestió de l'espai del lineal són essencials per a l'obtenció d'informació que permeti prendre decisions, ja que permeten generar informes analítics i comparatius sobre el comportament dels productes.

La informació que poden proporcionar aquestes aplicacions informàtiques són bàsicament de dos tipus:

- **Informació sobre el producte.** Dades dels productes que componen l'assortiment: dimensions, preu, codi, espai de lineal que ocupen, localització, etc.
- **Informació sobre la rendibilitat.** Dades sobre les vendes, la rotació, el marge comercial, el benefici, etc.

Mitjançant aquestes eines es poden generar informes detallats que analitzen i comparen l'evolució dels productes, les famílies, les categories, etc. i proposen alternatives d'actuació per millorar l'exposició i la rendibilitat.

Normalment, el resultat final d'aquesta anàlisi és un planograma amb la distribució de les seccions, les famílies, les referències, etc. que representen un suport per a la gestió, tot i que no s'han de prendre com a únic criteri perquè no tenen en compte criteris qualitius (política comercial, imatge de l'establiment, percepció de la clientela, etc.).

Algunes aplicacions informàtiques permeten dissenyar planogrames en 3D molt potents i poden generar vistes aèries de tot el punt de venda o d'una zona concreta, de manera que se n'obté una visió molt ajustada a la realitat.

Els avantatges principals de l'ús d'aquest tipus d'aplicacions informàtiques són els següents:

- Reducció del temps d'elaboració de la implantació de productes en el lineal.
- Càlcul del potencial de venda de cada zona de la superfície comercial.
- Contribució en la millora de la satisfacció del client per facilitar les compres en lineals atractius i ben organitzats.
- Control més acurat de l'estoc basat en criteris objectius i amb l'objectiu d'evitar les ruptures d'estoc.
- Facilitació de les tasques del personal de reposició.

- Disseny d'estratègies que poden influir en el comportament de compra de la clientela i afavorir les compres no planificades.

Alguna de les aplicacions informàtiques més utilitzades en el nostre entorn són **Apollo** i **Spaceman**, que s'utilitzen sobretot en els establiments comercials de grans dimensions o bé que disposen de molts punts de venda, com en el cas de les franquícies.

A més d'aquestes aplicacions n'hi ha d'altres que ofereixen prestacions similars com ara Mockshop (goo.gl/c8usxz).

Podeu trobar més informació sobre **Spaceman** en aquest web: goo.gl/sGzjFj.

Les **prestacions principals** d'aquest tipus d'aplicacions informàtiques són:

- Anàlisi de l'assortiment.
- Anàlisi i valoració dels resultats.
- Càlcul del benefici directe dels productes (BDP).
- Disseny de planogrames.
- Gestió del producte per categories, famílies i subfamílies.
- Optimització de l'espai del lineal.
- Presentació de gràfics amb l'evolució de dades.

3. Anàlisi de la rendibilitat de la implantació

L'objectiu principal les tècniques de marxandatge és provocar un increment de les vendes i gestionar l'establiment de la forma més rentable possible.

La primera implantació dels productes en el lineal s'ha de fer prenent com a referència les dades que proporcionen diversos estudis i panels però, amb el funcionament de l'establiment es pot anar recopilant dades que cal analitzar contínuament per aconseguir els objectius següents:

- Incorporar i eliminar productes de l'assortiment.
- Augmentar o disminuir l'espai de lineal assignat als productes.
- Canviar de zona o de nivell algun dels productes de l'assortiment.
- Reimplantar el lineal d'una secció, d'una categoria o de tot el punt de venda.
- Controlar l'evolució del comportament de les famílies i subfamílies de productes per corregir les possibles desviacions.

Per a l'anàlisi de la rendibilitat existeixen diversos paràmetres que es poden agrupar en els dos grups basats en els criteris següents:

- Benefici brut del producte (BBP).
- Benefici directe del producte (BDP).

A més del **criteris quantitativs**, que proporcionen informació numèrica fàcilment comparable i de la qual es pot treure informació força objectiva, cal tenir en compte que hi ha qüestions que difícilment es poden avaluar amb aquest tipus de criteris. Per això, una anàlisi quantitativa sempre s'ha de completar amb una bona **anàlisi qualitativa**, considerant aspectes com l'essencialitat dels productes, la imatge de marca, la complementarietat, etc.

3.1 Instruments de control quantitativs i qualitativs

El control de la implantació es pot fer amb els dos tipus d'instruments següents:

- **Quantitativs**. Aporten informació numèrica, com ara els tiquets de caixa emesos en un dia, la quantitat de diner recollida en les caixes durant una hora, el nombre de persones que entren en el punt de venda en l'horari de tarda, etc.

- **Qualitatius.** Aporten informació no numèrica com pot ser informació sobre els gustos i les preferències dels clients que habitualment compren a la botiga un dia concret, la professió dels clients que visiten el punt de venda durant les primeres hores del dia, la valoració dels clients sobre la decoració del punt de venda, etc.

Normalment s'utilitzen molt més els instruments quantitius perquè:

- Són més objectius.
- Recullen dades parcials, que es refereixen només a un espai de temps concret.
- Tenen una capacitat de síntesi superior a la dels instruments qualitius.
- Són més fàcils de calcular i interpretar.

Però és molt important tenir en compte que els instruments quantitius només aporten una part de la informació i és convenient completar-los amb instruments qualitius, perquè encara que poden ser molt subjectius, també és cert que:

- Proporcionen una informació més rica i variada.
- Valoren aspectes que poden ser determinants i no es poden mesurar quantitativament.

Així doncs, per mesurar resultats cal utilitzar instruments quantitius perquè són més efectius, encara que per a l'explicació o interpretació d'aquests resultats poden ser necessaris instruments qualitius. La clau està en trobar un equilibri entre aquests dos tipus d'instruments.

3.2 Paràmetres per mesurar la rendibilitat global del punt de venda

Per a qualsevol empresa, el càlcul dels beneficis és una qüestió fonamental, de fet tot gira entorn a la consecució de la rendibilitat.

La **rendibilitat** és la relació entre el benefici obtingut i la quantitat que s'inverteix per aconseguir-lo.

Generalment, la rendibilitat s'expressa en termes relatius, és a dir, en forma de percentatge i normalment es calcula per a un període de temps concret (un any).

Per calcular la rendibilitat del punt de venda s'utilitza la fórmula següent:

$$Rendibilitat_{PV} = \frac{Benefici}{Capital invertit} \cdot 100$$

El benefici és la diferència entre els ingressos obtinguts durant un període de temps concret, normalment un any, i les despeses que s'han generat per aconseguir els ingressos.

$$\text{Beneficis} = \text{Ingressos} - \text{Despeses}$$

El resultat del benefici pot ser:

- **Guanys.** Si els ingressos són més elevats que els costos.
- **Pèrdues.** Si els costos són més elevats que els ingressos.

La majoria dels ingressos d'un establiment comercial provenen de la venda de productes, mentre que les despeses són pagaments que cal efectuar per l'adquisició dels productes i serveis necessaris per a l'activitat comercial.

Quan es vol obtenir el **benefici comercial** de l'empresa, les despeses que s'imputen directament al producte s'anomenen **costos**.

En una empresa comercial, la **despesa** suposa un **pagament** necessari per a l'adquisició de mercaderies i la contractació de serveis. En canvi, el **cost** és la **quantitat expressada en unitats monetàries** que es consumeix en l'exercici de l'activitat comercial.

Exemple de càlcul de la rendibilitat global del punt de venda

Suposem que s'ha invertit un capital de 150.000 € per a la posada en marxa d'un establiment comercial. Els ingressos anuals per vendes són 85.000 € i les despeses són 35.000 €.

Amb aquestes dades es pot calcular el benefici de la forma següent:

$$\text{Beneficis} = \text{Ingressos} - \text{Despeses} = 85.000 - 35.000 = \mathbf{50.000}$$

La rendibilitat del punt de venda és:

$$\text{Rendibilitat}_{PV} = \frac{\text{Benefici}}{\text{Capital invertit}} \cdot 100 = \frac{50.000}{150.000} \cdot 100 = \mathbf{33,33\%}$$

A partir d'aquestes dades es pot deduir que caldran **3 anys** per recuperar la inversió inicial.

3.3 Paràmetres per mesurar la rendibilitat del lineal

Per mesurar la rendibilitat del lineal s'utilitzen diverses ràtios.

Una **ràtio** és un quocient entre dos elements o dues magnituds que serveix per comparar-los.

El càlcul d'aquestes ràtios es pot basar en el benefici directe o en el benefici brut del producte.

3.3.1 Ràtios de rendibilitat basades en el benefici brut del producte (BBP)

El **benefici brut del producte (BBP)** és la diferència entre els ingressos i les despeses, és a dir, per a una empresa que ven al detall, és la diferència entre el preu de venda del producte i el preu de cost.

Així doncs, la fórmula per calcular el benefici brut del producte és:

$$BBP = \text{Import o volum de les vendes (VV)} - \text{Cost de les vendes (CV)}$$

Per calcular el cost de les unitats venudes o el **cost de les vendes**, s'utilitza la fórmula següent:

$$\text{Cost de les vendes (CV)} = \text{Import de les vendes (VV)} - \text{Benefici brut (BBP)}$$

La forma més habitual d'interpretar el benefici brut del producte és a través d'un percentatge, amb la qual cosa s'obté el **marge de benefici brut**.

Càlcul del benefici brut del producte

Si el marge brut sobre vendes (MB_V) d'un producte és del 30%, el proveïdor ha aplicat un ràpel de 175 € i els ingressos per vendes són 3.475,50 €, el benefici brut del producte (BBP) és:

$$\begin{aligned} \text{Cost de les vendes} &= VV - (VV \cdot \frac{MB_V}{100}) = 3.475,50 - (3.475,50 \cdot \frac{30}{100}) = 2.432,85 \\ BBP &= 3.475,50 - 2.432,85 = \mathbf{1.042,65 \text{ €}} \end{aligned}$$

És important remarcar que quan es treballa amb el **benefici brut del producte no es tenen en compte despeses** com ara els costos d'aprovisionament, transport, personal, emmagatzematge, reposició, etc., que disminueixen considerablement els beneficis reals.

Les principals ràtios de rendibilitat del lineal són les següents:

1) Índex de rotació (IR)

Aquesta ràtio també s'anomena **coeficient de rotació (CRo)** i permet conèixer el nombre de vegades que es ven l'estoc mitjà en un període de temps determinat.

Les implicacions de la rotació són molt rellevants perquè com més gran és l'índex de rotació, més moviment de mercaderies hi ha i, en conseqüència, més rendibilitat.

La fórmula de l'índex de rotació és:

$$IR_x = \frac{\text{Unitats venudes (període)}}{\text{Estoc mitjà (període)}}$$

Aquesta fórmula només serveix per calcular l'índex de rotació si es disposa de

les unitats venudes però, a vegades, no es disposa d'aquesta dada i cal seguir el procediment següent:

1. Càlcul de benefici brut: $BB = \text{Import de les vendes (VV)} \cdot \text{Marge brut s/vendes}$
2. Càlcul del cost de les vendes: $\text{Cost vendes} = VV - BB$
3. Càlcul de l'estoc mitjà: $\text{Estoc mitjà} = \frac{\text{Existències inicials (E}_i\text{)} + \text{Existències finals (E}_f\text{)}}{2}$
4. I, per últim, l'índex de rotació: $IR_x = \frac{\text{Cost vendes}}{\text{Estoc mitjà}}$

2) Índex del lineal (IL)

Aquest és l'índex que mesura si un producte, una família o una subfamília té assignada la longitud de l'espai que li correspon segons l'import de les vendes i es calcula amb la fórmula següent:

$$IL_x = \frac{\frac{\text{Vendes ref}_x}{\text{Vendes totals (fam. o subfam.)}}}{\frac{\text{Long. lineal ref}_x}{\text{Long. lineal total (fam. o subfam.)}}}$$

3) Productivitat del lineal (PL)

Aquesta ràtio també s'anomena **rendiment del lineal (RL)**.

La productivitat del lineal indica la relació entre el benefici brut i el lineal ocupat per una referència, família o subfamília de productes.

$$PL_x = \frac{BBP \cdot \text{Unitats venudes}}{\text{Longitud del lineal}}$$

El resultat és el rendiment en unitats monetàries de l'espai del lineal ocupat per una referència, una família o una subfamília.

4) Índex de rendiment del lineal

És una proporció que indica la relació entre la productivitat del lineal i la rotació.

$$IRL_x = \frac{PL \cdot IR}{100}$$

El divisor es pot substituir per 1.000 o 10.000 amb l'objectiu de reduir els resultats a uns valors que facilitin la comparació.

5) Coeficient de rendibilitat

El coeficient de rendibilitat és el percentatge que cada referència aporta a la rendibilitat global.

$$CR_x = \frac{\text{Marge} \cdot IR}{\text{Preu de compra}}$$

O bé:

Trobareu més informació sobre l'índex del lineal a l'apartat "Caracterització i repartiment de l'assortiment en el lineal" d'aquesta mateixa unitat.

$$CR_x = \frac{BB \cdot IR}{Cost \text{ vendes}}$$

6) Rendibilitat comparada (RC)

La rendibilitat comparada és la relació entre el rendiment del lineal per a cada producte amb el rendiment del lineal de la família.

$$RC_x = \frac{\text{Rendiment del lineal del producte}}{\text{Rendiment mitjà del lineal}}$$

Exemple de càlcul de ràtios de rendibilitat del lineal

En una empresa que comercialitza productes agrícoles i de jardineria la subfamília d'adobs minerals i fertilitzants químics, dins la família de fertilitzants, està formada per les 4 referències següents:

TAULA 3.1.

Ref.	Descripció	Volum de vendes (€)	Lineal (cm)	Estoc mitjà	MB _V	Ràpels (€)
A01	Compost	1.325,00	100	810,00	35%	105,00
A02	Torba marró	725,00	60	540,00	30%	85,00
A03	Torba negra	310,00	50	185,00	40%	-
A04	Adob verd	485,00	70	245,00	50%	25 €

Per a la referència A01, l'índex de rotació (IR_{A01}) és:

- Benefici brut: $BB = VV \cdot MB_V = 1.325,00 \cdot \frac{35}{100} = 463,75 \text{ €}$
- Cost de les vendes: $CV = VV - BB = 1.325,00 - 463,75 = 861,25 \text{ €}$
- Índex de rotació: $IR_{A01} = \frac{Cost \text{ vendes}}{Estoc \text{ mitjà}} = \frac{861,25}{810,00} = 1,06$

Aquest índex indica el nombre de vegades que s'ha reposat la referència A01 en el període analitzat.

Per calcular la **productivitat del lineal (PL_{A01})** cal tenir en compte que, com que hi ha ràpels (descomptes per volum que apliquen els proveïdors), s'ha d'utilitzar el **benefici comercial (BC)** que inclou aquest tipus de descomptes, ja que suposen un benefici adicional. Per tant:

$$BC = BBP + Ràpels = 463,75 + 105,00 = 568,75$$

Llavors:

$$PL_{A01} = \frac{BC}{100} = \frac{568,75}{100} = 5,69 \text{ €/cm lineal}$$

La productivitat del lineal indica la relació que hi ha entre el benefici brut i el lineal ocupat, per tant, cada centímetre de lineal ocupat per la referència A01 genera uns beneficis bruts de 5,69 € en el període analitzat.

L'índex de rendiment del lineal (IRL_{A01}) és:

$$IRL_{A01} = \frac{PL \cdot IR}{100} = \frac{5,69 \cdot 1,06}{100} = 0,06$$

Aquest índex, que indica la relació entre la productivitat del lineal i la rotació, es pot expressar en tant per u, percentatge o tant per mil.

El **coeficient de rendibilitat (CR_{A01})** és:

$$CR_{A01} = \frac{\text{Marge} \cdot \text{IR}}{\text{Preu de compra}} = \frac{463,75 \cdot 1,06}{861,25} = 0,5725 \cdot 100 = \mathbf{57,25\%}$$

Aquest coeficient mesura el percentatge que aporta la referència A01 a la rendibilitat global.

La **rendibilitat comparada (RC_{A01})** és:

$$RC_{A01} = \frac{PL_{A01}}{PL_{mitjana}} = \frac{5,69}{4,26} = \mathbf{1,34}$$

On la productivitat del lineal mitjana es calcula així:

$$PL_{mitjana} = \frac{(PL_{A01} + PL_{A02} + PL_{A03} + PL_{A04})}{4} = \frac{(5,69 + 5,04 + 2,48 + 3,82)}{4} = \mathbf{4,26 \text{ €/cm lineal}}$$

La rendibilitat comparada serveix per detectar anomalies o desviacions i es troba en el valor mitjà si és **igual a 1**. Com que la rendibilitat comparada de la referència A01 està per sobre de la rendibilitat mitjana, perquè supera l'1, es pot concloure que hi ha una desviació considerable. En general, els valors que oscil·len entre un 20% per sobre o per sota, és a dir, entre 0,80 i 1,20 es consideren equilibrats.

Els resultats per a la resta de referències són els següents:

TAULA 3.2.

BB	Cost vendes	IR	BC	PL	IRL	CR	RC
463,75	861,25	1,06	568,75	5,69	0,06	57,25	1,34
217,50	507,50	0,94	302,50	5,04	0,05	40,28	1,18
124,00	186,00	1,01	124,00	2,48	0,02	67,03	0,58
242,50	242,50	0,99	267,50	3,82	0,04	98,98	0,90
			PL mitjana	4,26			

Interpretació dels resultats

- Les referències A01 i A03 són les que tenen un índex de rotació més elevat, la qual cosa indica el nombre de vegades que s'ha reposat cada referència en el període analitzat. No es disposa d'informació del període analitzat, per tant, només es pot deduir que aquestes referències són les que permeten recuperar més ràpidament la inversió, perquè tenen més rotació. La rotació és sinònim de benefici atès que indica el nombre de vegades que es recupera la inversió.
- El rendiment del lineal o la productivitat del lineal indiquen la relació que hi ha entre el benefici brut i el lineal ocupat, per tant, es pot observar que les referències A01 i A02 són les que tenen una millor relació entre aquestes variables, 5'69 i 5'04, un rendiment o productivitat en euros per centímetre de lineal més interessant i per sobre de la mitjana.
- Com que l'IRL es calcula a partir de la productivitat del lineal, les referències A01 i A02 són les que tenen un IRL més gran i, per tant, més interessant per a l'empresa.
- El coeficient de rendibilitat mesura el percentatge que aporta cada referència a la rendibilitat global i, com es pot veure, les referències A03 i A04 són les que tenen un CR més alt, per tant, en termes generals es pot dir que són les més interessants per a l'empresa, tot i que no són les més interessants si es valoren les altres ràtios.
- Per últim, quan a la rendibilitat comparada, es pot veure que les referències A01 i A02 estan per sobre de la mitjana i les referències A03 i A04 per sota. Com que les referències A02 i A04 no es desvien més del 20%, es poden considerar equilibrades, en canvi, les referències A01 i A03 s'allunyen més del 20% de la mitjana, la qual cosa pot indicar alguna anomalia.

Amb aquesta anàlisi quantitativa es fa palesa la dificultat de prendre decisions a partir d'aquestes ràtios, perquè caldria complementar-la amb informació qualitativa que permetés esbrinar altres informacions i, per tant, fer una anàlisi més acurada.

3.3.2 Paràmetres de rendibilitat basats en el benefici directe del producte (BDP)

Les ràtios basades en el benefici brut del producte són el mètode tradicional per analitzar la rendibilitat, però són insuficients per conèixer la rendibilitat real de cada referència, família o subfamília de productes, ja que no té en compte les despeses d'exploració de l'activitat comercial que repercuteixen considerablement en la rendibilitat global. Aquestes despeses d'exploració poden ser els costos d'aprovisionament, les despeses de transport, els salaris del personal, les despeses d'emmagatzematge, les despeses de manteniment, etc.

Per això, s'han desenvolupat altres mètodes per a l'anàlisi de la rendibilitat com l'anomenat **benefici directe del producte (BDP)**, que també és conegut com a DPP per les seves sigles en anglès (*direct profit product*).

Aquest sistema d'anàlisi té en compte tots els costos de comercialització de productes i els ingressos addicionals que els detallistes poden aconseguir dels proveïdors en forma de descomptes (per volum, per pagament immediat, etc.), promocions, comissions, llogues d'espais comercials, etc.

Per tant, amb el sistema del BDP es pot calcular la **contribució neta** de cada referència venuda.

El benefici directe del producte es pot expressar de formes diferents segons quina sigui la seva finalitat: BDP per unitat, BDP per període de temps (setmanal, mensual, etc.) o BDP per metre cúbic d'exposició.

1) Benefici directe del producte per unitat

El benefici directe del producte per unitat expressa la contribució de cada unitat de producte venuda sobre el benefici total.

$$BDP_{unitat} = \text{Marge brut ajustat} - \text{Costos de comercialització}$$

Aquest paràmetre permet fer comparacions entre les rendibilitats de diferents productes o entre productes similars, ja que no té en compte les unitats venudes.

El BDP per unitat es pot utilitzar per a:

- Determinar la ubicació en el lineal de productes de compra impulsiva amb un BDP alt.
- Fer reimplantacions del lineal combinant productes amb poques vendes i un BDP alt amb productes amb moltes vendes, amb la finalitat d'incrementar la rendibilitat global.

- Identificar productes susceptibles de modificacions de preu, distribució o manipulació, per augmentar el seu BDP per unitat o per disminuir els costos de distribució per unitat.

2) Benefici directe del producte per període de temps

El benefici directe del producte per període de temps relaciona la contribució individual del producte (BDP per unitat) amb el total d'unitats venudes durant aquest període. És un dels paràmetres més utilitzats, ja que reflecteix la contribució real de cada producte al benefici durant un període de temps concret (setmana o mes).

$$BDP_{setmana} = BDP_{unitat} \cdot Unitats\ venudes\ (setmana)$$

El BDP per setmana es pot utilitzar per a:

- Implantar els productes en el lineal.
- Eliminar o introduir productes nous a l'assortiment.
- Fer reimplantacions d'una família de productes.
- Identificar els productes amb una rotació alta i un BDP elevat.

3) Benefici directe del producte per metres cúbics

El benefici directe del producte per metres cúbics expressa les unitats monetàries que una referència aporta en relació amb l'espai d'exposició assignat.

Aquest paràmetre és especialment útil per a la presa de decisions relacionades amb amb la gestió i optimització del lineal, ja que permet comparar la productivitat de les diferents famílies, subfamílies o referències de productes durant un període de temps concret (setmana o mes).

$$BDP_{m^3} = \frac{BDP_{setmana}}{Lineal_{m^3}}$$

Els metres cúbics (m^3) de lineal es calculen així:

$$Lineal_{m^3} = Profunditat\ prestatgeria \cdot Alada\ prestatgeria \cdot Lineal\ ocupat$$

Aquest és el paràmetre més adequat per avaluar el rendiment total de l'establiment, ja que en el lineal hi pot haver productes amb pocs frontals que estiguin apilats i altres que no ho estiguin. Per tant, no seria correcte mesurar la rendibilitat en funció dels metres de lineal ocupat, sinó que cal mesurar-la segons el volum que ocupa.

El BDP per m^3 es pot utilitzar per a:

- Modificar l'espai d'exposició de les referències.
- Comparar la productivitat de l'espai de lineal assignat a diverses famílies o subfamílies de productes.
- Controlar productes amb un risc elevat de ruptura d'estocs.

Entre els **avantatges** dels paràmetres basats en el BDP cal destacar que permeten:

- Fixar preus de venda al públic més ajustats, ja que tenen en compte els costos de comercialització reals dels productes.
- Competir en preus amb altres establiments, sense haver de reduir el marge i la rendibilitat excessivament.
- Avaluar i millorar la gestió de les marques pròpies.
- Repartir el lineal de forma proporcional a la rendibilitat real que s'obté amb cada producte.
- Definir un assortiment eficient.

Entre els principals **inconvenients** dels paràmetres basats en el BDP cal destacar els següents:

- El càlcul és més complex del que pot semblar, ja que hi intervenen moltes variables relacionades amb el cost de cada producte i l'assortiment pot estar format per una gran quantitat de referències.
- El seu disseny pretén reflectir l'estil comercial d'una empresa concreta, per tant, els resultats no es poden generalitzar a altres empreses.

Amb l'objectiu de facilitar el càlcul del BDP es pot repercutir en els productes només els costos que són més rellevants, de manera que no es tenen en compte algunes despeses com les de gestió, administració o serveis. Per exemple, no se'ls imputa el sou del director general de l'empresa.

És important remarcar que el BDP és una eina que proporciona informació per a la presa de decisions però no és l'única. Com que no té en compte la demanda dels clients, ni la percepció que aquests tenen de la imatge de l'establiment, que també són factor determinants per a la selecció de l'assortiment, cal completar l'anàlisi d'aquest paràmetre amb altres tipus d'anàlisis perquè, a vegades, és més convenient valorar aspectes qualitius que no pas un rendiment global superior.

Gestió de promocions en el punt de venda

David Torres Velasco

Gestió de productes i promocions en el punt de venda

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Disseny d'accions promocionals	9
1.1 Comunicació comercial	9
1.2 Publicitat i promoció de vendes	11
1.2.1 Publicitat	12
1.2.2 Promoció de vendes	19
1.3 Màrqueting directe	22
1.4 Públic objectiu	24
1.5 Tipus de promocions de vendes	25
1.5.1 Promocions del fabricant per als clients finals	25
1.5.2 Promocions del fabricant dirigides al canal de distribució	36
1.5.3 Promocions del punt de venda dirigides a la clientela	37
2 Animació del punt de venda	49
2.1 Concepte i funció de l'animació del punt de venda	49
2.2 Animació de punts calents i freds	51
2.2.1 Mitjans físics	51
2.2.2 Mitjans psicològics	52
2.2.3 Mitjans d'estímul	53
2.2.4 Mitjans personals	54
2.3 Centres d'atenció i d'informació en el punt de venda	54
2.4 Publicitat en el punt de venda	56
2.4.1 Característiques de la publicitat en el punt de venda	56
2.4.2 Cartells	57
2.4.3 Tipus d'elements de publicitat	61
2.5 Tècniques bàsiques de retolació	62
2.6 Missatges publicitaris	67
2.7 Aplicacions informàtiques per al disseny d'elements publicitaris	69
3 Selecció del personal i control de l'acció promocional	71
3.1 Perfil del personal de promoció comercial	71
3.2 Tipologia de clients en el punt de venda	73
3.3 Formació del personal de promoció comercial	74
3.4 Normativa de seguretat i prevenció de riscos laborals en el punt de venda	75
3.5 Control de l'eficiència de les accions promocionals	77
3.5.1 Eficàcia de les accions promocionals	77
3.5.2 Criteris de control de les accions promocionals	79
3.5.3 Impacte de les accions promocionals	81
3.6 Costos de l'acció promocional	82
3.7 Índexs i indicadors econòmics i financers	85
3.7.1 Marge brut i marge de rendibilitat	85

3.7.2	Taxa de marca	86
3.7.3	Rotació de l'inventari o d'existències	86
3.7.4	Rendibilitat bruta	87
3.7.5	Ràtios de control de l'eficàcia de l'acció promocional	87
3.7.6	Índex d'intensitat promocional	88
3.7.7	Índex d'efectivitat promocional	88
3.7.8	Índex de cost promocional	88
3.7.9	Índex d'eficàcia promocional respecte a la categoria	88
3.7.10	Anàlisi de resultats i correcció de desviacions	88

Introducció

Escriure el cos.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat, l'alumne/a:

1. Disseny i realitza accions promocionals en el punt de venda, aplicant tècniques de marxandatge adequades.

- Determina les accions de marxandatge o màrqueting directe adequat al tipus de promoció definit en el pla de màrqueting.
- Planifica les accions de marxandatge o màrqueting directe calculant els recursos humans i materials necessaris.
- Utilitza aplicacions informàtiques en l'organització i planificació de les accions promocionals.
- Calcula el pressupost necessari per dur a terme l'acció promocional.
- Defineix la forma i el contingut del missatge promocional, d'acord amb el pla de vendes o promoció.
- Selecciona els materials i suports comercials necessaris per a les accions promocionals.
- Identifica els llocs més idonis per ubicar les promocions, de manera que forcin el recorregut dels clients per la major part de l'establiment.
- Realitza i col·loca els indicadors visuals necessaris que dirigeixin al client cap a les zones promocionals.
- Simula accions d'informació i atenció al client durant l'acció promocional, complint els requisits d'amabilitat, claredat i precisió.
- Empra amb fluïdesa les dues llengües oficials en accions de promoció.
- Empra amb a nivell bàsic la llengua anglesa en l'acció de promoció.
- Valora les implicacions d'externalitzar el disseny de l'acció promocional, tenint en compte la informació que cal preparar.
- Valora la innovació en les accions promocionals.

2. Determina els procediments de selecció i formació del personal de promoció en el punt de venda, definint el perfil del candidat i les accions formatives segons el pressupost disponible.

- Defineix el perfil del personal de promoció necessari per desenvolupar les diferents accions promocionals.

- Determina les accions formatives adequades al personal de promoció, en funció de les diferents característiques del producte i aplicant tècniques de lideratge i treball en equip.
- Identifica i caracteritza els diferents tipus de clients, per proporcionar-los l'adequada atenció i informació durant l'acció promocional.
- Selecciona les instruccions que s'han de transmetre de forma clara i precisa al personal encarregat de realitzar les accions promocionals.
- Selecciona el personal encarregat de realitzar les accions promocionals
- Analitza la normativa de seguretat i prevenció de riscos laborals, per garantir el seu compliment durant la realització de les accions promocionals.
- Valora les implicacions d'externalitzar la selecció i/o la formació del personal encarregat de l'acció promocional, tenint en compte la informació que caldrà preparar.

3. Controla l'eficiència de les accions promocionals, adoptant mesures que optimitzin la gestió de l'activitat.

- Estableix procediments de control que permetin detectar desviacions respecte als objectius.
- Elabora test i enquestes de valoració de les campanyes promocionals que permetin obtenir informació sobre la seva rendibilitat i eficàcia.
- Calcula les ràtios de control de les campanyes promocionals mitjançant programes específics o genèrics de gestió.
- Detecta les desviacions produïdes respecte als objectius comercials planificats.
- Analitza les causes de les desviacions, diferenciant les endògenes de les exògenes.
- Proposa les mesures correctores més eficaces per minimitzar o eliminar les desviacions detectades.

1. Disseny d'accions promocionals

Els mercats actuals són cada vegada més competitius i la lluita entre els productes i les marques per intentar fer-s'hi un lloc esdevé una pugna aferrissada.

D'altra banda, el món de la distribució ha crescut enormement i cada vegada hi ha més possibilitats d'elecció d'establiments comercials on les persones poden realitzar les seves compres.

En aquest context, la promoció de vendes pren un protagonisme important entre les diverses eines de comunicació de màrqueting.

1.1 Comunicació comercial

L'activitat comercial no es pot concebre sense la comunicació i aquesta es desenvolupa fonamentalment, però no de forma exclusiva, des de l'activitat comercial o de màrqueting de l'empresa.

La **comunicació comercial** és qualsevol acció que tingui per objectiu transmetre informació als clients potencials i al públic en general, amb l'objectiu de promocionar, de forma directa o indirecta, els productes, els serveis o la imatge de l'empresa.

Els instruments de comunicació comercial són molt diversos:

- venda personal,
- publicitat,
- màrqueting directe,
- promocions de vendes,
- marxandatge,
- fires i exposicions,
- patrocini i relacions públiques.

En el context actual la comunicació comercial es caracteritza per la saturació i la pèrdua d'eficàcia dels mitjans publicitaris convencionals o tradicionals, la fragmentació de les audiències, l'aplicació de les tecnologies de la informació a la gestió comercial i l'aparició de nous formats de venda.

A més a més, l'evolució dels patrons de consum i l'existència de consumidors cada vegada més experimentats i escèptics davant dels missatges comercials, implica la pèrdua d'eficàcia en el procés de comunicació massiva que s'havia utilitzat tradicionalment per comunicar-se amb els clients i persuadir-los.

Davant d'aquesta situació, les empreses opten per diversificar el pressupost destinat a la variable de comunicació, de manera que les quantitats que habitualment s'invertien en publicitat, l'instrument de comunicació per excel·lència, s'han redistribuït entre diverses accions de comunicació amb l'objectiu de reforçar les seves campanyes publicitàries.

Les accions de comunicació que es porten a terme dins dels establiments comercials, entre les quals hi ha la PLV (publicitat en el punt de venda), el marxandatge, la senyalització i retolació, l'animació del punt de venda, etc. són les més emprades i han afavorit la concepció de l'establiment comercial que va més enllà del simple espai físic on conflueixen l'oferta i la demanda, per esdevenir l'entorn en el qual el comprador s'exposa a un conjunt d'estímul, planificats de forma estratègica, que tenen per objectiu provocar la compra.

La decoració del punt de venda, l'ambientació i les sensacions que es transmeten han adquirit un protagonisme crucial per aconseguir avantatges qualitius com l'enfortiment de la imatge de marca, la persuasió dels clients i la creació de vincles més forts amb aquests. Però, tot i que les empreses són conscients de la utilitat d'aquest tipus d'accions de comunicació en el punt de venda, l'ús d'instruments de comunicació dins del mix de comunicació s'ha d'emmarcar i està integrat en una estratègia publicitària o promocional de l'anunciant.

PLV

Sigla que correspon a la publicitat en el punt de venda i prové de la denominació castellana *publicidad en el lugar de venta* i la francesa *publicité sur le lieu de vente*. *Point-of-purchase (POP) advertising* en anglès.

La **comunicació integrada de màrqueting (CIM)** consisteix en l'aplicació d'un conjunt d'instruments de màrqueting i de comunicació, amb l'objectiu de transmetre un mateix missatge clar i consistent que permeti a l'empresa aconseguir un posicionament únic i un valor de marca diferencial.

Per tant, l'enfocament d'integració aposta per una forma de gestionar els instruments de comunicació de forma integrada, és a dir, formant part d'un conjunt d'accions i amb l'objectiu d'aconseguir **sinergies** i un **impacte major** de la comunicació sobre el consumidor.

La gestió tradicional de la comunicació de màrqueting es basava en la utilització de cada instrument per aconseguir un objectiu determinat i amb un missatge específic segons les característiques i els beneficis de cadascuna d'aquestes eines. Per exemple, la publicitat contribueix a crear notorietat de marca, mentre que el patrocini afavoreix la imatge corporativa o de marca i el màrqueting directe permet establir i mantenir un contacte directe amb el consumidor. Però la integració implica que tots aquests instruments de comunicació han de seguir unes mateixes directrius i respondre als mateixos criteris per aconseguir el mateix objectiu de comunicació, que pot ser la rendibilitat de la inversió, la reducció de costos, més atracció de clients o l'enfortiment de la marca, entre d'altres.

Les **sinergies** són accions combinades de dues o més actuacions, processos, mitjans o missatges que contribueixen a aconseguir un efecte més gran del que tindria cadascun d'aquests de manera independent.

Els diferents instruments de màrqueting que conformen el mix de comunicació han d'estar coordinats, de manera que es parla de les 4 C del CIM següents:

- **Coherència.** Les diferents comunicacions de màrqueting han de tenir un sentit conjunt en la comunicació global, de manera que cada missatge ha de tenir sentit per si mateix però integrar-se perfectament en el conjunt de missatges que transmet l'empresa. Els diferents missatges han d'estar relacionats i transmetre el mateix missatge.
- **Consistència.** Els missatges que rep la clientela a través dels diferents instruments de comunicació no poden ser contradictoris i han de seguir tots la mateixa línia i propòsit de comunicació.
- **Continuïtat.** Els missatges han de romandre en la ment dels clients, és a dir, cal establir una seqüència que permeti fer-los presents en tots els canals amb l'objectiu de mantenir l'atenció.
- **Complementarietat.** L'aplicació de diferents instruments de comunicació ha de permetre integrar-los i generar sinergies que els permetin complementar-se per assegurar l'èxit de la comunicació integrada de màrqueting.

Existeixen diverses formes de classificar la comunicació comercial per atraure i fidelitzar els consumidors amb l'aplicació de diverses estratègies. Una de les formes més habituals de classificar-les és la següent:

- **Comunicació ATL (*above the line*).** Consisteix en la utilització de formes de comunicació massiva dirigides a un col·lectiu molt gran i emprant mitjans de difusió massiva com a canals de comunicació. El principal inconvenient d'aquest tipus de comunicació són els seus costos elevats però té l'avantatge d'arribar a un públic molt ampli, com passa amb la televisió, la ràdio, els diaris, les revistes i els cartells publicitaris.
- **Comunicació BTL (*below the line*).** Consisteix en la utilització de formes de comunicació no massiva dirigides a un segment específic (*target*) emprant estratègies com la **creativitat**, la **sorpresa** o l'**oportunitat** i mitjançant canals considerats no convencionals, com ara el **màrqueting directe**, el **màrqueting promocional**, el **màrqueting relacional** i el **màrqueting en línia**, entre d'altres. A diferència de la comunicació ATL, els costos de la BTL poden ser significativament més baixos i el principal inconvenient és que es limita l'abast de la campanya perquè utilitza mitjans no massius.

1.2 Publicitat i promoció de vendes

La publicitat i la promoció són dos instruments de màrqueting que les empreses utilitzen habitualment i, malgrat que ambdós instruments poden fer servir els mateixos suports, la seva finalitat és diferent.

La **publicitat** té per objectiu reforçar la imatge de marca, incrementar la fidelitat i generar vendes a llarg termini, en canvi, l'objectiu de la **promoció** és potenciar o afavorir les vendes a curt termini.

Per tant, malgrat que coincideix l'objectiu de generar vendes, la forma en què es fa i els terminis en què es pretén aconseguir són diferents. D'altra banda, els costos de la publicitat són considerables, per això la publicitat és un instrument de comunicació que no està a l'abast de totes les empreses i normalment només l'utilitzen les empreses mitjanes i grans. En canvi, la promoció de vendes és un instrument de comunicació més econòmic que està a l'abast de qualsevol tipus d'empreses, incloses les més petites.

També cal tenir en compte que, encara que no sigui el seu objectiu principal, algunes promocions de vendes també pretenen provocar l'atenció de clients, reals o potencials, cap al punt de venda o bé fidelitzar la clientela, potenciar nous usos d'un producte o crear notorietat, entre d'altres.

Les promocions de vendes són un instrument a l'abast tant de les empreses fabricants com dels distribuïdors i es poden dirigir al client final o als intermediaris del canal de distribució (majoristes i detallistes). Algunes de les promocions que porten a terme els fabricants es dirigeixen, en primer lloc, als intermediaris perquè siguin transferides als consumidors finals a través del personal de vendes o altres instruments de promoció que s'apliquen en el punt de venda.

1.2.1 Publicitat

La publicitat és una forma de comunicació comercial massiva de caràcter **persuasiu i informatiu** integrada en el procés de comercialització de productes i serveis. L'objectiu principal de la publicitat és **aconseguir una resposta favorable** als interessos empresarials de l'emissor per part del públic al qual es dirigeix.

La publicitat utilitza un **llenguatge atractiu i suggerent** per atraure l'atenció dels individus, estimular el seu interès pels productes, crear una imatge i una actitud favorables i, finalment, incrementar-ne les vendes.

Com tots els instruments de comunicació de màrqueting, la publicitat ha d'estar integrada en l'activitat de l'empresa i ha de ser coherent amb totes les altres accions de comunicació que tenen per objectiu estimular la demanda de productes i potenciar la fidelitat del consumidor a les marques i a les empreses.

Els **anunciants**, és a dir, les empreses que utilitzen la publicitat per comunicar-se amb els consumidors, transmeten missatges sobre els productes o serveis, la marca o qualsevol altre aspecte que es vulgui donar a conèixer.

La publicitat es regeix per un esquema convencional en què l'**emissor** (anunciant) fa arribar un **missatge** (anunci o campanya) al **receptor** (públic objectiu) a través d'un **canal de comunicació**, utilitzant un o diversos **mitjans** (premsa, ràdio,

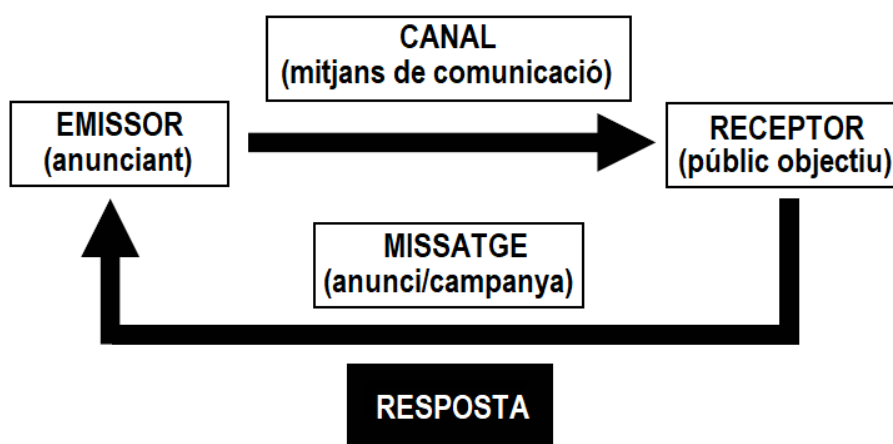
No s'ha de confondre la publicitat amb la **propaganda**, la qual indueix a creure en una determinada ideologia i actuar a favor seu, com ara la propaganda electoral.

televisió, etc.).

En aquest esquema de comunicació aplicat a la publicitat adquireix un protagonisme rellevant la resposta al missatge, és a dir, la **resposta** és imprescindible en el procés de comunicació publicitària perquè permet mesurar el **grau d'efectivitat** del missatge publicitari. Per això, es considera que un missatge publicitari sense resposta per part del receptor és un missatge tècnicament incorrecte, ja que el receptor d'un missatge publicitari no és passiu, sinó actiu, i la seva resposta s'ha d'evidenciar amb la compra d'un producte o amb un canvi d'hàbits o actituds. Així doncs, la **resposta és l'objectiu final de qualsevol missatge publicitari**.

En la figura 1.1 es mostra l'esquema del procés de comunicació publicitària.

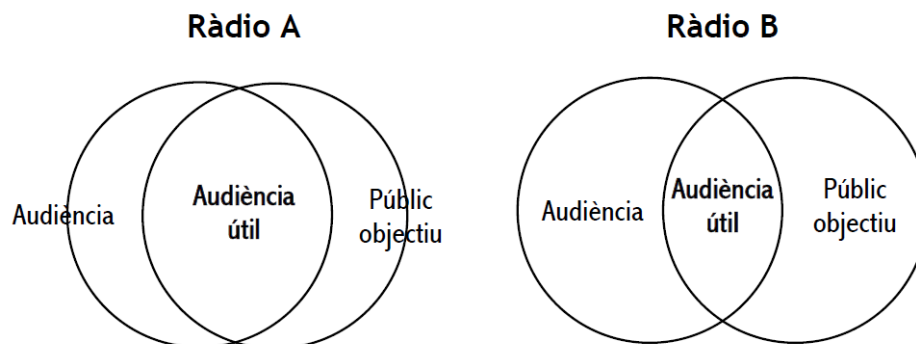
FIGURA 1.1. Esquema del procés de comunicació publicitària



Els **elements** que intervenen en el procés de comunicació publicitària són els següents:

- **Anunciant.** És l'empresa que emet el missatge per dirigir-se a un públic objectiu o mercat ampli.
- **Mitjans de comunicació.** Formen part del canal a través del qual s'emet i es difon el missatge publicitari, que pot ser **massiu** (*mass-media*) com la premsa, la ràdio, la televisió i Internet o bé **selectiu** com el telèfon, la correspondència, el correu electrònic, etc.
- **Públic objectiu.** És el receptor del missatge publicitari de qui s'espera l'acció o resposta del procés de comunicació i no s'ha de confondre amb l'**audiència**. No tothom que mira, llegeix o escolta un mitjà de comunicació és públic objectiu, per tant, l'objectiu de la publicitat és buscar suports amb **audiència útil**, és a dir, que inclogui molt públic objectiu. Vegeu la figura 1.2.

Els anunciantes poden ser individus, empreses privades o públiques, organismes públics, organitzacions no lucratives o institucions.

FIGURA 1.2. Representació gràfica de l'audiència útil de dues emissores de ràdio

- **Missatge publicitari.** És l'anunci o la campanya publicitària que han estat elaborats per una agència de publicitat o un servei professional especialitzat en comunicació publicitària. La correcta elaboració del missatge és el que assegura la seva **efectivitat**.

Una **campanya publicitària** és un conjunt d'accions de publicitat planificades i coordinades, en canvi, un **anunci** és només una part d'una campanya publicitària que pot anar acompanyat d'altres accions.

Existeixen tres **tipus d'agències de publicitat**:

- **Creatives.** Només ofereixen a l'anunciant el servei de concepció, creació i producció de campanyes publicitàries.
- **Centrals de compres.** Només ofereixen als anunciants els serveis de planificació i compra d'espais en els mitjans de comunicació.
- **De serveis plens.** Ofereixen a l'anunciant tots els serveis, tant la creació de campanyes com la planificació de mitjans per a la difusió del missatge.

El **bríng** és un document que conté tota la informació que l'agència necessita abans d'elaborar una campanya publicitària que determina el treball creatiu. Aquest document s'elabora a partir de la informació que aporta el departament de màrqueting de l'empresa anunciant i es considera que és el punt de partida d'una campanya publicitària.

La **finalitat** principal del bríng és proporcionar a l'agència tota la informació detallada sobre l'empresa anunciant i les característiques del producte o servei a partir dels quals es desenvoluparà l'estratègia publicitària.

Malgrat que el bríng no té una estructura fixa ni una extensió determinada, per tant el seu **contingut** és variable, generalment inclou la informació següent:

- **Empresa anunciant.** Informació exhaustiva que permeti a l'agència el coneixement de l'empresa anunciant: història, productes que fabrica, organització interna, recull d'altres campanyes, etc.

- **Producte** Informació àmplia sobre tots els aspectes del producte o servei objecte de la campanya: benefici, marca, característiques, composició, presentacions, preu, gamma, processos de fabricació, història publicitària del producte, etc.
- **Competència.** Dades de totes les marques que són competència directa o indirecta del producte: avantatges i desavantatges, situació i participació en el mercat, etc.
- **Mercat.** Informació àmplia de tots els aspectes relacionats amb el mercat on ha de competir el producte o servei protagonista de la campanya: mercat real i mercat potencial, evolució del mercat, segmentació del mercat, sistemes de distribució, potencial econòmic del mercat, etc.
- **Consumidor.** Informació detallada sobre el consumidor del producte o usuari del servei: característiques, costums, estils de vida, motivacions i hàbits de compra, etc.
- **Objectius de màrqueting.** Descripció d'allò que l'empresa anunciant vol aconseguir com a resultat final de la seva activitat, per exemple, ser el líder del mercat o guanyar reconeixement.
- **Objectius de la publicitat.** Concreció del que es vol aconseguir mitjançant la campanya publicitària, per exemple, donar a conèixer un nou producte o desenvolupar noves formes d'ús del producte.
- **Públic objectiu.** Perfil sociodemogràfic i psicogràfic del grup d'individus al qual es dirigeix el missatge publicitari.
- **Terminis i pressupost.** Indicació del temps disponible per a la creació i difusió de la campanya publicitària i els recursos econòmics disponibles.
- **Altres dades.** Segons les característiques de l'anunciant o del producte, el brífing pot incloure informació sobre restriccions o obligacions especials requerides, per l'anunciant o per la llei. Per exemple, es pot demanar que l'anunci tingui un to humorístic o una música concreta. D'altra banda, alguns productes tenen restriccions publicitàries com ara les begudes alcohòliques o el tabac.

Cadascun dels **mitjans de difusió** dels anuncis i les campanyes de comunicació té les seves característiques específiques i un llenguatge propi que l'equip creatiu ha de tenir en compte en l'elaboració del missatge. Aquests mitjans es poden dividir en els dos grans grups següents:

- **Mitjans audiovisuals.** La seva limitació principal és el temps i el text sol tenir estructura de guió cinematogràfic. Entre aquest tipus de mitjans destaquen:
 - **Televisió.** És el mitjà que ofereix més possibilitats creatives, ja que permet combinar imatges en moviment, text, música, efectes especials, textos sobreimpressos, efectes electrònics. Això no obstant, la durada de l'anunci ha de ser limitada per no perdre efectivitat. Un

dels principals inconvenients d'aquest mitjà és l'hàbit del zàping que practiquen molt usuaris.

- **Cinema.** Des del punt de vista del llenguatge té les mateixes possibilitats que la televisió, però poca efectivitat, ja que mentre que la televisió la veuen milions de persones cada dia, encara que les audiències estan molt fragmentades, en una sala de cinema la capacitat és molt limitada.
 - **Internet.** Té les mateixes possibilitats creatives que la televisió i el cinema, amb l'avantatge que es pot seleccionar més el perfil de l'audiència a la qual es vol fer arribar el missatge.
 - **Ràdio.** Les seves possibilitats creatives es concentren en la veu, la música i els efectes sonors, però no té el mateix impacte que les imatges que contribueixen a crear sensacions i despertar sentiments.
- **Mitjans gràfics.** La seva limitació principal és l'espai i el fet que no permeten l'ús de les característiques bàsiques dels mitjans audiovisuals (moviment i sonoritat). L'estructura del text condiciona l'ordre de lectura i aquest tipus de mitjans permeten la inclusió de fotografies de qualitat atrevides, creatives, suggerents, etc. Entre aquest tipus de mitjans destaquen:
 - **Prensa.** Gràcies a la possibilitat d'escriure textos més llargs, fa possible l'argumentació més extensa dels beneficis que aporta el producte. A més, la lectura pausada i atenta de la premsa per part dels lectors afavoreix l'efectivitat dels missatges publicitaris.
 - **Revistes.** La varietat temàtica d'aquest tipus de publicacions permet trobar la revista més adequada per a cada producte i per a cada segment del públic objectiu del missatge. D'altra banda, la qualitat d'impressió de les imatges i la possibilitat d'utilitzar el color són els seus avantatges principals.
 - **Publicitat exterior.** Són suports publicitaris com les tanques, les marquesines d'autobusos, els opis (objectes de publicitat il·luminada), les banderoles suspeses dels fanals que il·luminen les vies públiques, etc. Aquests mitjans permeten difondre missatges molt sintètics, imatges impactants i eslògans, però no han d'incloure textos llargs, ja que s'han de poder llegir encara que el destinatari circuli en vehicle o a peu.
 - **Publicitat en el punt de venda** És la publicitat impresa que es pot trobar en els establiments comercials, tant a l'interior com a l'exterior, com ara fulletons, cartells, expositors, etc.

Normalment, quan es parla de **mitjans de comunicació o de difusió** es fa referència tant al seu conjunt com a un mitjà concret, però en terminologia publicitària aquesta ambigüitat no és vàlida.

Un **mitjà de comunicació** és un conjunt de suports que tenen característiques comunes (premsa, ràdio, televisió, publicitat exterior, etc.), en canvi, un **suport** és cadascun dels elements concrets que formen part d'un mitjà (El Punt-Avui, Ara o La Vanguardia són suports del mitjà premsa; i TV3, TVE-1 o Betevé són suports del mitjà televisió).

Tarifes dels suports publicitaris i cost per impacte

Les **tarifes** els preus que corresponen a una inserció publicitària d'un determinat format (mida d'un anunci a la premsa, durada d'un spot de televisió o d'una falca de ràdio, etc.) i que convé conèixer per determinar els costos de la publicitat.

Per determinar si un suport és més car o més barat que un altre cal determinar el cost per impacte, que normalment es calcula per a cada mil impactes. Aquesta xifra serveix per fer comparacions entre els costos de cada format o suport publicitari.

Aparentment, si un anunci en una pàgina sencera del *Diari A* val 7.000 €, una pàgina de la *Revista B* val 10.000 €, un spot de 20 segons al *Canal de televisió C* val 33.000 € i l'emissió d'una falca a la *Ràdio D* val 1.000 €, es pot deduir que l'spot de televisió és el més car.

Tanmateix, els preus dels espais i dels temps de publicitat no es poden comparar econòmicament només d'aquesta manera. Per comprovar l'**eficàcia** s'utilitzen uns càlculs que estableixen un valor econòmic no en funció del preu de la pàgina o de la inserció, sinó en funció del nombre de persones que llegeixen aquell diari o del nombre de persones que estan mirant la televisió en el moment en què es passa l'spot. De fet, no ens hem de preguntar que costa a l'anunciant cada pàgina o cada emissió, sinó que li costa arribar a cada una de les persones que llegeixen aquell diari o que miren aquella cadena de televisió.

Aquest càlcul es coneix com a **cost per impacte** o **cost per mil impactes** i serveix per poder comparar el cost dels mitjans d'una forma més útil des del punt de vista publicitari.

Les fórmules que s'utilitzen són:

$$\text{Cost per impacte (CPI)} = \frac{\text{Preu inserció}}{\text{Audiència}}$$

$$\text{Cost per mil impactes (CPMI)} = \frac{\text{Preu inserció}}{\text{Audiència}} \cdot 1.000$$

Aplicant aquest càlcul al cost dels suports A, B, C i D anteriors, d'acord amb les audiències que figuren a la taula següent, s'obtenen aquests els resultats:

TAULA 1.1.

Suport	Preu	Audiència	CPI	CPMI
Diari A	7.000 €/pàgina	300.000 lectors	0,0233 €	23,33 €
Revista B	10.000 €/pàgina	600.000 lectors	0,0166 €	16,67 €
Televisió C	33.000 €/inserció	5.500.000 espectadors	0,006 €	6,00 €
Ràdio D	1.000 €/inserció	80.000 oients	0,0125 €	12,50 €

A partir d'aquests resultats és més fàcil comparar el preu de cadascun d'aquests suports. Si bé és cert que la televisió és més cara en valors absoluts, és més barata des del punt de vista publicitari, ja que costa menys diners arribar a cadascuna de les persones que la miren (o a cada mil persones). I això és el que té valor en publicitat: arribar i impactar.

Per tant, des del punt de vista de **rendibilitat publicitària** el suport més barat és el *Canal de televisió C*, seguit de la *Ràdio D*, la *Revista B* i, finalment, el *Diari A*.

El **pressupost publicitari** és la quantitat global de diners que un anunciant

inverteix en accions publicitàries durant un temps determinat (normalment un any) i inclou les tres grans partides següents:

- **Honoraris d'agència.** És l'import que es paga a l'agència de publicitat per la realització de la seva tasca professional (creativitat, planificació i compra de mitjans, assessorament, control de la realització dels anuncis o la producció de totes les peces creatives).
- **Costos de producció.** És l'import que es paga als col·laboradors creatius de l'agència de publicitat productora de l'espot (fotògrafs, il·lustradors, estudi gràfic, models, perruquers, estilistes, etc.).
- **Compra de mitjans.** És l'import que es paga als mitjans de comunicació en concepte de la compra d'espai i temps.

L'**ordenament jurídic** de la publicitat està recollit a la **Llei 34/1998 General de Publicitat** (modificada per la Llei 39/2002, de transposició a l'ordenament jurídic espanyol de diverses directrius comunitàries en matèria de protecció dels interessos dels consumidors i usuaris, i per la Llei 29/2009, de modificació del règim legal de la competència deslleial i de la publicitat per a la millora de la protecció dels consumidors).

Segons la normativa, la pràctica publicitària es basa en els quatre principis següents:

- **Principi de legalitat.** No és lícita la publicitat que, per la seva finalitat, pel seu objecte o per la seva forma, ofengui les institucions fonamentals de la nació, lesioni els drets de la personalitat, atempti contra el bon gust o el decòrum social o sigui contrària a les lleis, la moral o els bons costums.
- **Principi de veracitat.** En qualsevol tipus de publicitat s'ha de respectar la veracitat, evitant que es deformin els fets o que s'indueixi a error. Totes les afirmacions amb al·legacions que es refereixin a la naturalesa, composició, origen, qualitats substancials, propietats o prestacions del servei objecte de publicitat han de ser sempre exactes i susceptibles de ser provats en qualsevol moment.
- **Principi d'autenticitat.** Qualsevol activitat publicitària s'ha d'identificar fàcilment com a tal. Els mitjans de difusió han de vetllar per diferenciar, de forma perceptible, les afirmacions fetes dins de la seva funció general d'informació i les que facin com a publicitat.
- **Principi de lliure competència.** La publicitat, com a servei dirigit als consumidors, constitueix un instrument ordenat per a orientar la seva llibertat d'elecció i afavorir la concurrència legal en el mercat. Així resta subjecte a les lleis principals i normes que regulen la competència deslleial.

La normativa també fixa que la publicitat no pot provocar confusió entre béns i serveis, ni el descrèdit de competidors o els seus productes, ni atemptar contra els bons usos i normes mercantils.

1.2.2 Promoció de vendes

Si la finalitat de la publicitat és informar els consumidors sobre els aspectes favorables de l'anunciant i les característiques o beneficis del producte, o de la marca, amb l'objectiu de donar-lo a conèixer i crear una actitud favorable que incrementi les vendes a mitjà o llarg termini, la promoció pretén impulsar la venda immediata del producte.

La **publicitat** ofereix una **raó** per comprar, mentre que la **promoció de vendes** proporciona un incentiu o un motiu pràctic per comprar un producte, amb una reducció del preu o un augment dels beneficis que el producte proporciona.

La **promoció de vendes** consisteix en un conjunt d'accions de curta durada dirigides als consumidors, intermediaris, prescriptors o venedors, a fi d'estimular la demanda a curt termini d'un bé o servei, generalment per mitjà d'incentius.

Per aconseguir el seu objectiu, les promocions de vendes que realitzen els fabricants i els distribuïdors, o els dos de forma conjunta, ofereixen bàsicament **incentius materials o econòmics**. Ara bé, no s'ha d'abusar dels instruments de promoció i sempre s'han de planificar de forma rigorosa i sistemàtica, combinant-los amb la resta d'accions de comunicació i integrant-los en el pla de màrqueting, ja que si no es fa així, es poden aconseguir efectes contraris.

D'alguna manera, la promoció de vendes és una activitat intermèdia entre la publicitat i la venda personal, ja que no sempre està dirigida a un col·lectiu tan ampli com en el cas de la publicitat, ni tampoc a un grup de persones reduït com passa amb les vendes personals.

La promoció de vendes sempre implica l'**obtenció d'un valor afegit** al marge del producte o servei promocionat, durant un **període de temps limitat**. Si l'avantatge s'ofereix permanentment o per un període massa llarg de temps, desapareixeria el sentit de **temporalitat**, la qual cosa és essencial per a les promocions.

Les **finalitats** de la promoció de vendes són:

- Informar sobre els beneficis que reporta un producte o servei.
- Persuadir el públic objectiu perquè compri un determinat producte o servei.
- Recordar als que ja són clients l'existència i els avantatges del producte o servei perquè continuïn comprant-lo.

* Captar nous clients i vetllar per mantenir-los.

La pèrdua d'eficàcia de la publicitat en alguns suports clàssics ha provocat que les empreses de tots els sectors, en especial del gran consum, recorrin cada vegada més la promoció de vendes, ja que té uns costos raonables i permet seleccionar més

acuradament els destinataris, amb la qual cosa s'incrementa el nivell de resposta i l'efectivitat. A més a més, l'evolució i la innovació constants permeten diferenciar-se dels competidors i captivar els clients més sensibles a les accions promocionals perquè esperen beneficiar-se'n.

Els **destinatari**s de la promoció de vendes poden ser:

- **Clients finals.** Són els destinataris principals de moltes promocions l'objectiu de les quals és aconseguir una resposta o actuació, per incrementar la quantitat que adquireixen i fidelitzar-los. Algunes promocions dirigides als clients finals també pretenen millorar el coneixement del producte i les seves possibilitats d'ús.
- **Intermediaris del canal.** Són els distribuïdors, majoristes o detallistes, a qui es dirigeixen els fabricants per promocionar els seus productes amb l'objectiu d'incrementar les vendes. L'objectiu principal de les promocions dirigides als intermediaris és aconseguir la seva preferència de marca i els fabricants saben que els distribuïdors no poden disposar de totes les marques en el seu assortiment, per això és importants oferir-los promocions atractives mitjançant accions com la formació de venedors (directa) o la publicitat en els mitjans (indirecta) per incrementar la presència en els punts de venda.
- **Prescriptors.** Són els professionals que recomanen l'ús d'un producte a altres persones (metges, professors, arquitectes, etc.). Amb aquestes promocions es pretén aconseguir la col·laboració dels prescriptors perquè, si coneixen i utilitzen el producte, el poden recomanar.
- **Personal de vendes.** Amb les promocions dirigides a la força de vendes els fabricants pretenen incrementar la venda dels seus productes, oferint diversos incentius als venedors que recomanen els productes al client final.

Existeixen diversos tipus de **classificació de les promocions de vendes** segons els criteris següents:

- Segons **qui porta a terme la promoció**, es pot distingir entre:
 - **Promocions de les empreses fabricants:** les que els productors dirigeixen als intermediaris i als consumidors finals.
 - **Promocions de les empreses distribuïdores:** les que els intermediaris (per exemple, els majoristes) dirigeixen als detallistes, i també les que els detallistes dirigeixen als consumidors finals.
 - **Promocions combinades (fabricants/distribuïdors):** el resultat de la col·laboració entre els fabricants i els distribuïdors per dirigir accions promocionals a la clientela.
- Segons **a qui es dirigeix la promoció**, es pot distingir entre:
 - **Promocions dirigides als clients finals:** a través de les quals els fabricants i els distribuïdors estimulen la demanda dels clients o consumidors finals.

- **Promocions dirigides al personal de vendes:** tenen per objectiu aconseguir que el personal de vendes potenciï la venda d'un determinat producte o servei.
- **Promocions dirigides als prescriptors:** pretenen que les persones que poden influir en les decisions de compra de la població recomanin l'ús d'un determinat producte o servei.
- **Promocions dirigides als intermediaris (majoristes i detallistes):** tenen per objectiu fer-se un espai en l'àmbit de la distribució i aconseguir que se'n beneficiïn els clients finals.

Les promocions que els fabricants i els distribuïdors dirigeixen als clients finals contribueixen a dinamitzar i animar el punt de venda, i també influeixen sobre les decisions de compra de la clientela.

Els objectius generals de les promocions de vendes depenen dels destinataris als quals es dirigeixen. Vegeu la :table::tab1:.

TAULA 1.2. Objectius de les promocions segons els destinataris

Destinataris	Objectius
Clients o consumidors	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentar el nombre de clients/consumidors. • Fidelitzar la clientela. • Incrementar la despesa mitjana en el producte. • Potenciar nous usos del producte. • Augmentar l'interès pel producte.
Distribuïdors	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentar les preferències per determinades marques. • Millorar la rotació de mercaderies. • Augmentar la quantitat de cada compra. • Distribuir més gammes de productes. • Desenvolupar notorietat de marca.
Prescriptors	<ul style="list-style-type: none"> • Donar a conèixer la utilitat i beneficis dels productes. • Crear imatge de marca. • Aconseguir la recomanació del producte.
Personal de vendes	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentar les vendes de determinats productes. • Aconseguir que alguns clients comprin més. • Facilitar informació sobre productes. • Augmentar la seva eficàcia en la venda.

En el moment de la planificació és fonamental la determinació de la **durada en el temps** de les promocions de vendes i l'**adequació del moment** en què es porta a terme.

No té gaire sentit fer promocions de productes de demanda estacional fora de la temporada, per exemple els gelats a l'hivern o els torrons després de les festes nadalenques. Aquesta no és una bona estratègia de promoció, ja que un dels principis bàsics de la promoció de vendes l'**oportunitat**, és a dir, oferir un producte o servei que satisfaci una necessitat real del públic objectiu en un moment concret, per tant, l'absència de la necessitat pot suposar el fracàs de la política promocional. S'ha d'escollir el moment més favorable per promocionar un producte determinat.

D'altra banda, la durada de la promoció ha de ser necessàriament breu, és a dir, hi ha d'haver una **data de caducitat** que posi fi a la promoció. En general, es

considera que la promoció ha de durar el temps necessari perquè pugui arribar, com a mínim una vegada, a cadascuna de les persones que formen el públic objectiu prioritari que està en disposició de comprar el producte.

El tipus de producte que s'ofereix en una promoció és un factor clau per determinar la durada de la promoció. Es considera que per als productes de consum massiu és adequat un període d'entre sis i vuit setmanes. D'altra banda, un mes pot ser un període massa llarg per a productes d'alimentació amb alta rotació (galletes, cafè, làctics, etc.) i curt per a la promoció de productes com pneumàtics per a cotxes, parament de la llar, roba, etc.

1.3 Màrqueting directe

Amb la generalització de l'ús de les noves tecnologies de la informació, el màrqueting directe ha passat a ocupar un segon pla, tanmateix, es tracta d'una estratègia molt recomanable per als establiments comercials amb punt de venda físic.

El màrqueting directe és qualsevol estratègia que tingui per objectiu establir una comunicació directa i immediata amb el públic objectiu.

Els canals de comunicació adquireixen una gran importància en el màrqueting directe, ja que segons les seves característiques permeten establir un contacte més individualitzat amb el públic objectiu, seleccionant-lo de forma meticulosa i amb amb la finalitat d'obtenir una resposta immediata, així com afavorir les relacions estables al llarg del temps.

A diferència d'altres accions de màrqueting que s'orienten a un públic més general, mitjançant les accions de màrqueting directe s'estableix una relació i comunicació més personalitzada amb el client. Per això és necessari disposar de **bases de dades de clients** que permetin a l'empresa seleccionar els clients que poden mostrar una resposta més favorable, segons el tipus d'acció que es vol portar a terme.

Les accions de màrqueting directe més eficaces s'inicien amb una bona base de dades que permeti identificar petits grups o segments de clients per dirigir-los una oferta o comunicació personalitzada, d'acord amb unes característiques específiques. Per exemple, en una perruqueria que vol fer una promoció consistent en el descompte sobre el preu habitual d'un tractament innovador, per a la hidratació del cabell que evita l'encrespament, no tindria cap sentit que la dirigís al conjunt de la seva clientela. Probablement, el més adequat seria dirigir-la només a les clientes (dones) amb cabell llarg i que visiten l'establiment amb una certa regularitat. L'acció podria consistir, per exemple, en l'enviament d'un val de descompte per a aquest tractament, mitjançant un correu electrònic o un SMS.

Com en qualsevol altra estratègia de màrqueting, la creativitat és clau però també cal tenir en compte el pressupost disponible. Per tant, l'objectiu és dissenyar

accions de màrqueting directe que siguin creatives i que no requereixin un pressupost molt elevat. A més a més, si se selecciona correctament el públic objectiu entre el segment de clients que pot respondre de forma més favorable, l'èxit està pràcticament assegurat.

Els aspectes fonamentals d'una bona acció de màrqueting directe són els següents:

- **Interacció.** Perquè hi hagi comunicació és imprescindible que hi hagi dos subjectes, un emissor i un receptor, això és el que pot afavorir que es produeixi la interacció.
- **Personalització i segmentació.** Els missatges personalitzats incrementen l'eficàcia de la comunicació i, d'altra banda, és convenient dirigir-se al públic objectiu adequat, és a dir, que pugui estar interessat en l'ofertament, per això s'ha de seleccionar o segmentar a partir d'un col·lectiu genèric.
- **Bases de dades.** Les dades que es recopilen a partir de l'activitat de l'empresa constitueixen una font d'informació molt valuosa que pot contenir informació per segmentar per gustos, aficions, interessos, etc.
- **Proximitat al client.** El fet de dirigir accions concretes a un client, de manera que percebi que estan pensades especialment per a ell o ella, afavoreix l'establiment de relacions més personals i de vincles més duradors.
- **Fidelitat.** La interacció i la proximitat en les relacions amb els clients permeten aconseguir índexs de fidelitat més elevats.
- **Mesurament.** A partir dels resultats obtinguts de les accions portades a terme és imprescindible poder mesurar la rendibilitat que s'ha aconseguit.
- **Actualització.** Les accions de màrqueting directe s'han d'anar adaptant a la realitat de cada moment, segons la temporada, l'evolució dels mitjans, etc.

Els mitjans més utilitzats per a l'aplicació d'estratègies de màrqueting directe són:

- **Telèfon.** Aquest mitjà s'utilitzava més quan no existien altres canals de comunicació com el correu electrònic o les xarxes socials. Actualment es considera una tècnica molt invasiva, per això no és la més recomanable.
- **Correu electrònic.** Encara que es pot considerar màrqueting digital, també és una tècnica de màrqueting directe, ja que permet establir un contacte directe i personalitzat amb el client i afavorir una resposta immediata. Tanmateix, s'ha d'evitar fer trameses massives de missatges i cal seleccionar molt bé els destinataris.
- **Prospectes o fulls de mà (flyers).** Tot i que es tracta d'un suport molt tradicional, està constatat que segueix essent molt vàlid. Es poden distribuir en el mateix punt de venda, al carrer, en espais d'oci, per correu postal, etc. En aquest cas també és molt important seleccionar adequadament els destinataris.

- **SMS o Whatsapp.** Són similar a les accions a través de trucades telefòniques, si bé es considera que no són tan invasives. La predisposició del destinatari a llegir els missatges és molt més gran que no pas la predisposició a atendre una trucada telefònica, la qual cosa assegura una difusió més gran del missatge.

1.4 Públic objectiu

La publicitat i les promocions actuen sobre el mercat, però sobre tot el mercat, sinó només sobre una part que ha d'estar definida prèviament com a receptora de l'acció publicitària o promocional: el públic objectiu.

El **públic objectiu** és el conjunt d'individus als quals es dirigeix el missatge, és a dir, els receptors de la campanya de publicitat o d'una promoció de vendes.

No s'ha de confondre el públic objectiu amb el mercat, perquè no és el mateix concepte. En màrqueting s'utilitza el terme **mercat** per definir el conjunt d'activitats de compra i venda dutes a terme pels oferents i els demandants en un sector definit per un producte o servei, però també es refereix al conjunt de persones físiques o jurídiques, amb característiques comunes, que necessiten un producte o un servei determinat, que desitgen o poden desitjar adquirir-lo i que tenen la capacitat econòmica i legal per fer-ho. En canvi, el concepte de públic objectiu és més concret i es refereix al conjunt de persones a les quals es dirigeix una determinada acció de comunicació de màrqueting (publicitat, promoció, etc.). Així doncs, malgrat que tenen alguns punts de contacte, quan parlem d'accions de comunicació de màrqueting cal utilitzar el terme específic de **públic objectiu**, ja que és el col·lectiu que interessa i es defineix d'acord amb els objectius que es volen aconseguir. Fixeu-vos en l'exemple següent:

Target és la denominació anglesa del públic objectiu.

Exemple de concreció dels objectius i els destinataris

- **Mercat:** pantalons texans.
- **Segment de mercat** (consumidor actual): jove, noi o noia, de 15 a 25 anys, hàbitat urbà, classe mitjana alta. Li agrada la música rock, la informàtica, estudia i treballa esporàdicament.
- **Objectiu de l'acció publicitària:** ampliar el mercat per a vendre més unitats de producte. Com que l'objectiu és augmentar les vendes, la campanya de publicitat es dirigirà als consumidors més esporàdics i als potencials, la qual cosa definirà o concretarà el públic objectiu.
- **Públic objectiu:** joves i adults, d'ambdós sexes, de 25 a 35 anys, hàbitat urbà i rural, classe mitjana alta i mitjana baixa. Els agrada la música rock i pop, la informàtica, els viatges, estudien o treballen.

En aquest exemple es pot observar que els conceptes que s'utilitzen per a la definició del segment de mercat i del públic objectiu de la campanya són els mateixos (edat, sexe, hàbitat, estil de vida, etc.), però no coincideixen a l'hora

de catalogar-los o marcar els intervals numèrics perquè l'objectiu de l'acció és ampliar el mercat.

La definició acurada del públic objectiu és essencial per a l'èxit de qualsevol la campanya publicitària o promocional, ja que aquesta es dirigirà a un o un altre públic objectiu també en funció de la seva influència en el consum del producte. El públic objectiu pot ser comprador, consumidor (actual o potencial) o prescriptor. Els no consumidors queden directament exclosos dels objectius de la campanya encara que la puguin rebre com a efecte col·lateral de la comunicació de masses.

1.5 Tipus de promocions de vendes

Per establir els diferents tipus de promocions de vendes es poden utilitzar diversos criteris però, habitualment, s'agrupen segons qui fa l'acció i a qui va dirigida. Per tant, es pot distingir entre:

- Promocions del fabricant dirigides als clients finals, distribuïdors, prescriptors o personal de vendes.
- Promocions del punt de venda dirigides a la clientela.

1.5.1 Promocions del fabricant per als clients finals

Les empreses productores de béns són les més interessades a aconseguir elevades xifres de venda dels seus productes, tanmateix aquestes empreses venen directament als consumidors finals, sinó que ho fan a través d'intermediaris.

Amb l'objectiu de donar a conèixer les seves marques i impulsar-ne les vendes, les empreses del sector industrial han de recórrer als instruments de comunicació de màrqueting i, entre els més utilitzats, destaquen la publicitat i les tècniques de promoció de vendes.

Aquest tipus d'empreses poden portar a terme accions promocionals dirigides als clients finals, però també han d'aplicar estratègies amb l'objectiu d'aconseguir la potenciar la seva presència en els punts de venda i estimular la venda dels productes de la seva marca. Per això, a més dels consumidors, també han de tenir molt presents els distribuïdors, els prescriptors i el personal de vendes.

Ofertes de preu dirigides al client final

Consisteix en la **reducció del preu de venda al públic**. Aquesta reducció pot ser **immediata**, si en el moment d'adquirir el producte es paga un preu reduït, o **diferida**, si s'obté un descompte o el reemborsament total dels diners després de la presentació de la prova de compra del producte.

Hi ha diverses modalitats d'**ofertes de preu del fabricant dirigides als clients finals**:

- Ofertes immediates: descompte immediat i val de descompte immediat.
- Ofertes diferides: reembors i val de descompte diferit.
- Altres ofertes de preu: venda per lots i recollida de productes usats.

Descompte immediat

Es tracta d'una **oferta de preu immediata** i és un dels tipus de promoció més utilitzats universalment, perquè l'increment de les vendes és notable.

El **descompte immediat** consisteix a aplicar una reducció del preu de venda al públic (PVP) del producte.

Es tracta d'un mitjà molt eficient, ja que l'impacte que té sobre la clientela és molt positiu i permet al fabricant incrementar la rotació i les vendes.

Un dels problemes bàsics als quals s'ha de fer front és determinar l'**import de la reducció** del preu de venda. Els consumidors responen als canvis de preu de forma proporcional, és a dir, si la rebaixa és petita (inferior al 10%) és probable que no vegi prou atractiva la promoció i no s'incrementin significativament les vendes. Els primers efectes apreciables es donen a partir de descomptes d'entre el 10 i el 12%, tanmateix és difícil generalitzar-ho perquè depèn del tipus de producte, la competència, la imatge de marca, etc.

En la taula 1.3 s'indiquen els avantatges i els inconvenients del descompte immediat.

TAULA 1.3. Avantatges i els inconvenients del descompte immediat

Descompte immediat	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • Es pot aplicar de forma senzilla i ràpida, només cal modificar l'etiqueta del preu. • És molt flexible i es pot fer servir com a estratègia d'atac o defensa enfront de la competència. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se n'ha d'abusar, ni per la freqüència ni per la intensitat perquè pot afectar negativament la imatge de marca o del producte, ja que està molt arrelada l'associació entre preu elevat i qualitat. • No s'aconsegueix fidelitzar els clients, perquè només compren el producte quan es rebaixa el preu. • Pot tenir uns costos importants, segons la reducció de preu, i disminueix el marge comercial.

Com més descomptes, menys rendibilitat promocional s'obté, de manera que aquestes despeses s'han de compensar amb l'increment esperat de les vendes i mantenir el descompte durant un període de temps limitat.

Val de descompte immediat

També és una **oferta de preu immediata** perquè el client paga menys per un producte i se'n beneficia en el moment de fer la compra.

A vegades, per treure una mica d'agressivitat a les ofertes de preu, es relacionen amb algun esdeveniment com l'aniversari de l'empresa o la modificació de les característiques del producte.

El **val de descompte immediat** consisteix en la reducció del preu de venda del producte en la quantitat fixada en un val que el consumidor lliura en el punt de venda.

El detallista recull el val, aplica el descompte al client i, posteriorment, el presenta al fabricant perquè li retorni el valor a més d'un plus que sol obtenir per la gestió. Per tant, aquest tipus de promoció requereix la col·laboració del detallista, la qual cosa no sempre és fàcil d'aconseguir i a vegades genera conflictes entre els fabricants i els distribuïdors, fins i tot, alguns detallistes es neguen a aplicar aquesta promoció en els seus establiments o bé reclamen compensacions excessives als fabricants.

Una altra qüestió que cal tenir en compte amb els vals de descompte immediat és la forma de lliurament al client, que pot ser:

- en el mateix establiment,
- per correu postal o electrònic,
- distribució en les bústies (domicili dels clients potencials),
- imprès des d'un web,
- inserció en diaris, revistes, etc.

En la taula 1.4 s'indiquen els avantatges i els inconvenients del val de descompte immediat.

TAULA 1.4. Avantatges i els inconvenients del descompte immediat

Val de descompte immediat	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • El seu índex de redempció sol ser elevat. • Es pot codificar el val perquè el detallista pugui tractar-lo informàticament. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requereix la col·laboració dels detallistes. • Convé establir un termini llarg perquè la promoció sigui efectiva, ja que ha de passar per diverses mans.

L'**índex de redempció** és un recurs que serveix per mesurar el grau de resposta que s'ha obtingut en una campanya publicitària, promocional o de màrqueting directe, i es calcula dividint el nombre de respostes obtingudes entre el nombre d'enviaments, trucades fetes, cupons emesos, etc.

El val de descompte immediat és un tipus de promoció més adequat per a la introducció de productes nous en el mercat, perquè si s'aplica als productes ja existents només se'n beneficien els clients habituals, que segurament ja el comprarien sense la promoció.

Reembors

Es tracta d'una **oferta de preu diferida** que, a diferència de l'oferta de preu

Els vals de descompte també s'anomenen **cupons de descompte**.

immediata, per a l'obtenció del descompte o el reembors cal haver efectuat la compra prèvia del producte, per tant, no s'aplica en la primera compra.

El **reembors** és una promoció que consisteix a retornar, als clients que han adquirit un producte, una part o la totalitat de l'import de la compra efectuada, a canvi del lliurament d'una o diverses proves de compra.

Un exemple característic de reembors és quan es demana al client que reuneixi un nombre determinat de codis de barres o proves de compra que s'han d'enviar al fabricant per recuperar la totalitat o una part de l'import que s'ha pagat pel producte. També és un exemple de reembors el que s'anomena **primera compra gratuïta** que representa recuperar el preu que s'ha pagat la primera vegada que s'adquireix un producte.

Exemple de redempció d'una promoció de reembors

Una promoció que consisteix a enviar 3 codis de barres d'un producte al fabricant, amb l'objectiu que el client recuperi 6 euros, té un **índex de redempció del 10%**.

Això suposa que el fabricant només ha de **reemborsar un de cada 10 productes venuts**, per tant, encara que s'ofereixin 2 euros de descompte per unitat de producte, de fet solament s'abonen **0,20 euros per unitat**, que és el percentatge de clients que participen en la promoció.

Per a la planificació d'aquest tipus de promoció cal tenir en compte la ràtio entre el preu del producte i el nombre de proves de compres exigides, així com l'índex de redempció o resposta previst.

Si l'import del reembors és elevat es pot produir un increment de l'índex de resposta, per això algunes empreses contracten pòlisses d'assegurances que cobreixin aquest risc o bé limiten la promoció a un nombre determinat de respostes, per exemple, a les 1.000 primeres persones que enviïn les proves de compra.

Tot i que aquesta és una bona estratègia per al llançament de productes nous o bé per aconseguir compradors nous, sobretot té com a objectiu principal la **fideltzació de la clientela**.

El reembors tradicional pot adoptar diverses variants:

- **Si no està satisfet, li tornem els diners.** Representa el compromís de reemborsar íntegrament el preu del producte, dins d'un termini establert, si el client no està satisfet.
- **Primera compra gratuïta.** Suposa retornar el preu que han pagat els clients que han adquirit un producte per primera vegada i normalment s'utilitza per a la introducció de productes nous en el mercat.
- **Tren de reembors.** Consisteix en un tipus de promoció conjunta en la qual hi participen diverses empreses que, generalment, contribueixen amb l'oferta d'un producte de gran consum. Alguna d'aquestes empreses sol ser una marca líder que actua com a locomotora del tren.

Bàsicament, quan el client vol obtenir el reembors global de tots els

productes que formen part de la promoció ha de recollir i lliurar les proves de compra de tots els productes que formen el tren.

- **Reembors creuat.** Es tracta d'una oferta diferida de reembors d'un import determinat als clients que adquireixen un producte, però amb la particularitat que el reembors s'obté en la compra d'un altre producte diferent del primer. Aquesta estratègia és adequada per a productes diferents d'una mateixa empresa o bé d'empreses diferents, i també per incentivar les vendes de productes complementaris. Per exemple, si compra un dentífric i un raspall de dents, li retornem l'import del raspall.

Val de descompte diferit

També es tracta d'una **oferta de preu diferida** que no s'aplica en la primera compra.

El val de **descompte diferit** consisteix a adquirir un producte que inclou un val de descompte per utilitzar-lo en la compra següent.

En aquest cas la prova de compra es substitueix per un val que sol anar incorporat al producte, a l'etiqueta o a l'interior de l'envàs. Per tant, per poder utilitzar el val cal obtenir-lo prèviament amb la compra del producte.

En la taula 1.5 s'indiquen els avantatges i els inconvenients del val de descompte diferit.

TAULA 1.5. Avantatges i els inconvenients del descompte diferit

Val de descompte diferit	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • Índex de redempció alt (entre el 10 i el 15%). • Cost de distribució dels vals reduït. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pot requerir un nou disseny de l'envàs. • Costos de disseny i fabricació del nou envàs.

En aquest tipus de promoció cal tenir en compte, especialment, la durada. Per exemple, si el val de descompte s'ofereix amb un detergent cal preveure que no es consumirà de forma immediata i cal establir un període llarg que permeti aplicar el descompte en la pròxima compra.

Altres ofertes de preu del fabricant dirigides al client final

A més dels descomptes immediats i diferits, existeixen altres variants promocionals que també suposen un descompte per al client final, entre les quals destaquen les següents:

- **Venda per lots.** Consisteix a oferir un conjunt de productes, diferents o complementaris, que es venen a un preu inferior a la suma dels preus habituals dels articles que formen el lot. Per exemple, la compra conjunta de productes de neteja: un esprai netejavidres i un drap o camussa.

La llei prohibeix oferir conjuntament dos o més articles, llevat que hi hagi una relació funcional entre ells i que també es puguin adquirir per separat

i al preu individual. El lot també pot ser per una finalitat estètica, o per a regal, o bé que aquesta sigui la forma de venda habitual.

Encara que el marge de benefici es redueix, serveix per incrementar la venda de diversos productes simultàniament.

- **Recollida de productes usats.** Consisteix a lliurar un producte usat en el moment en què se n'adquireix un altre de la mateixa classe i el fabricant aplica un descompte en el preu del producte nou. Per exemple, una marca de paelles aplicava un descompte en la compra d'una paella nova, si el client lliurava una paella usada d'aquesta marca.

Aquesta acció pot incrementar la freqüència de compra, però és imprescindible la col·laboració del detallista per a la recollida dels productes usats.

Ofertes desvinculades del preu i dirigides al client final

En aquest tipus d'accions de promoció el que s'ofereix al client no és una reducció del preu del producte o servei, sinó que poden consistir a oferir més quantitat de producte pel mateix preu, un obsequi o una deferència de caràcter tangible.

Hi ha estudis de demostren que els estímuls promocionals de més valor, com ara la possibilitat d'aconseguir un cotxe, un viatge, etc. són, curiosament, menys atractives per als consumidors. Segurament perquè es percep fàcilment que les possibilitats d'aconseguir-ho són mínimes, en canvi, quan la percepció és que hi ha moltes possibilitats d'aconseguir-ho, és més fàcil que els destinataris hi participin.

Les principals accions de promoció desvinculades del preu són: l'ofertament de producte addicional, de mostres gratuïtes, d'altres productes, de regals directes o diferents i d'envasos regal.

Producte addicional

Aquest tipus de promoció és molt habitual en productes de gran consum com ara alimentació i begudes, perfumeria, cosmètica, higiene personal, drogueria, etc. És recomanable per a productes poc diferenciats i amb molta competència.

La promoció de **producte addicional** consisteix a oferir més quantitat de producte sense variar-ne el preu i, normalment, requereix la modificació de l'envàs.

Habitualment, es presenta amb un envàs de mida i contingut més gran, on s'anuncia de forma molt visible alguna expressió del tipus: "20% gratis", "33% més de producte", "4 unitats + 2 de franc", etc.

La finalitat principal d'aquesta promoció és recompensar els clients fidels i atraure'n de nous. El seu impacte sobre les vendes és considerable, ja que és molt ben rebuda pels destinataris, perquè l'avantatge és molt evident i no suposa cap esforç per al client. No obstant això, els fabricants han de controlar aquest tipus de promoció per evitar l'acaparament de producte per part dels clients i la

possible disminució de les vendes a mitjà termini.

En la taula 1.6 s'indiquen els avantatges i els inconvenients de l'oferta de producte addicional.

TAULA 1.6. Oferta de producte addicional

Oferta de producte addicional	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • Molt ben rebuda pels clients. • Beneficis molt evidents. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requereix un nou disseny de l'envàs. • Costos del disseny i fabricació del nou envàs. • Costos logístics de gestió del nou envàs (emmagatzematge, transport, presentació en el lineal, etc.

Convé no abusar de l'oferta de producte addicional, ja que redueix la credibilitat del preu real i habitual. A més pot dificultar la venda de les unitats que no inclouen aquesta promoció.

Dos per un (2x1) o tres per dos (3x2)

Aquest tipus de promoció és una variant de l'oferta de producte addicional.

L'oferta 2x1 o 3x2 consisteix a oferir dues unitats de producte al preu d'una o bé tres unitats al preu de dues.

Existeixen altres variants d'aquest tipus de promoció, com ara oferir la segona unitat de producte amb un descompte del 50% en el preu, la qual cosa seria equivalent a dues unitats al preu d'una i mitja.

Malgrat que aquesta promoció pot ser aplicada tant pel fabricant com pel distribuïdor, normalment es tracta d'una acció conjunta i amb la col·laboració d'ambdues parts.

En la taula 1.7 s'indiquen els avantatges i els inconvenients de les ofertes tipus 2x1 o 3x2.

TAULA 1.7. Ofertes tipus 2x1 o 3x2

Ofertes tipus 2x1 o 3x2	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • Molt ben rebuda pels distribuïdors i els clients. • Atrau nous clients. • No requereix fer modificacions de l'envàs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminució del marge de beneficis.

Mostres gratuïtes

Aquest instrument de promoció és molt adequat per donar a conèixer productes nous, ja que serveix per donar a conèixer productes que s'acaben de llençar al mercat i afavoreix que els clients el puguin provar o tastar.

El lliurament de mostres gratuïtes es coneix com a **sampling** en anglès.

El lliurament de mostres gratuïtes consisteix a regalar una petita quantitat de producte, en un envàs o format de dimensions força més petites que l'envàs de mida normal, per a un sol ús.

Per exemple, és habitual trobar mostres de xampú en sobres d'un sol ús o perfums en petits recipients. Aquestes mostres suposen uns costos importants per als fabricants, tant per la seva producció com per la distribució.

La forma de distribuir les mostres gratuïtes és molt variada: a domicili (introducció a les bústies), per correu postal, en els punts de venda, mitjançant encartaments a la premsa, etc.

En la taula 1.8 s'indiquen els avantatges i els inconvenients del lliurament de mostres gratuïtes.

TAULA 1.8. Mostres gratuïtes

Mostres gratuïtes	
Avantatges	Inconvenients
<ul style="list-style-type: none"> • Costos de producció i distribució elevats. • Captació de clients nous satisfets amb la prova. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acaparament per part dels clients quan es lliuren en el punt de venda.

Quan les mostres gratuïtes es lliuren en el punt de venda, és recomanable que sigui per la compra d'altres productes complementaris. Per exemple, algunes perfumeries lliuren mostres de diverses marques als clients que han efectuat una compra o en els supermercats, a vegades, es lliuren mostres de productes que s'han incorporat a l'assortiment.

Si les mostres són iguals o molt similars al producte original, s'ha d'incloure un text del tipus “mostra gratuïta, sense valor comercial” o “prohibida la seva venda”. Això és habitual en productes com revistes, llibres o altres publicacions.

Oferta autoliquidable

Aquest tipus de promoció té per objectiu incentivar la compra d'un producte per part dels clients que volen aconseguir-ne un altre de diferent.

L'**oferta autoliquidable** consisteix en què mitjançant la compra d'un producte se'n pot obtenir un altre de diferent a preu rebaixat o bé un regal, presentant o enviant un determinat nombre de proves de compra amb una quantitat de diners que sufragi el cost del producte que s'ofereix.

Alguns fabricants utilitzen aquesta promoció per oferir camisetes, gorres, motxilles o altres productes de marxandatge de la marca.

Marxandatge

El terme **marxandatge** (*merchandising*) també es refereix al conjunt de productes d'una marca, una sèrie de televisió, una pel·lícula, un artista, etc., que es comercialitzen amb aquestes tècniques i estratègies, per exemple, el marxandatge de “La guerra de les galàxies” o de Bruce Springsteen.

L'encert en el producte que s'ofereix és la clau de l'èxit d'aquesta promoció i no ha d'estar a l'abast de tothom per altres canals de distribució, per generar interès entre els clients i evitar conflictes amb els detallistes que puguin vendre el producte.

L'oferta autoliquidable es coneix com a **self-liquidating premium** en anglès.

L'índex de resposta d'aquest tipus de promoció sol ser baix, la qual cosa suposa dificultats per preveure la quantitat de producte necessària per atendre totes les peticions. Si l'índex de resposta supera les previsions, no es pot atendre tota la demanda, la qual cosa és negatiu per a la imatge de marca i, és més baix del que s'havia previst, es produeix un excedent que té uns costos. Per això és habitual que aquestes promocions s'anuncïïn amb la indicació "promoció vàlida fins a exhaurir les existències" o bé "1.000 unitats disponibles".

Regal directe o diferit

Es tracta d'una variant promocional de l'oferta d'autoliquidació en què es lliura un regal al client però, en aquest cas, sense que n'hagi d'assumir els costos.

El **regal directe o prima gratuïta** consisteix en el lliurament de franc d'un producte en el mateix moment en què se'n efectua la compra d'un altre i, el en el cas del **regal diferit**, el lliurament no es fa de forma simultània a la compra, sinó més tard i a canvi de la presentació d'una o més proves de compra.

Quan es tracta del regal directe, aquest pot anar a l'interior o adherit a l'envàs, o bé pot ser lliurat a la caixa de sortida en el moment de fer el pagament.

És recomanable que el producte que es regala tingui una relació directe o complementària amb el producte principal i, normalment, l'èxit d'aquesta acció promocional depèn en bona part del regal que s'ofereix. Ara bé, el regal mai no hauria de ser més atractiu que el producte.

Habitualment, el regal diferit té més bona acceptació que el regal directe, ja que el valor de l'obsequi sol ser més elevat.

El regal directe o diferit és un tipus de promoció adequada per a productes de gran consum i compra freqüent.

Envàs regal

L'objectiu d'aquesta promoció és proporcionar un valor afegit al producte i afavorir la reutilització de l'envàs.

L'**envàs regal** consisteix en una promoció mitjançant la qual un producte s'ofereix en un envàs diferent del que és habitual i que, a més a més, té una utilitat posterior.

Per exemple, algunes cremes de cacau per untar s'ofereixen en envasos de vidre que, posteriorment, es poden utilitzar com a gots o tasses. També és habitual oferir galetes o bombons en llaunes metàl·liques que després es poden utilitzar per emmagatzemar altres coses.

Evidentment, el disseny i la producció de l'envàs l'ha de fer el fabricant i pot tenir uns costos considerables. D'altra banda, convé que no s'allarguin massa temps perquè sinó es desvirtuarien.

Ofertes selectives dirigides al client final

Les promocions considerades selectives són aquelles en les quals, en principi, l'estímul promocional no està a l'abast de tothom, sinó que cal la implicació, esforç o habilitat de les persones que hi participen.

Aquestes promocions són els concursos, els jocs i els sortejos.

Concursos

Els concursos són un bon instrument promocional per incrementar la notorietat i la imatge de marca, augmentar el volum de compra i la freqüència de compra dels consumidors.

Els **concursos**, com a instrument promocional, requereixen la participació dels clients d'una empresa o d'una marca en una competició per a demostrar els seus coneixements o les seves habilitats, amb la finalitat d'obtenir els millors resultats i guanyar premis.

Perquè els concursos acompleixin la seva missió i aconseguixin la màxima participació cal tenir en compte els requisits següents:

- La dotació dels premis ha de ser considerable per aconseguir la màxima participació.
- El perfil dels concursants s'ha d'ajustar al perfil dels consumidors del producte.
- La temàtica del concurs ha de ser atractiva i adequada al públic objectiu, a més d'estar relacionada o tenir algun aspecte en comú amb el producte promocionat.
- El reglament del concurs ha d'incloure informació clara i precisa sobre:
 - Les condicions de participació.
 - La forma de participació.
 - La data de finalització de la promoció.
 - La composició del jurat que atorga els premis.
 - La relació dels premis que s'atorguen.
 - Les dades de la notaria que donarà fe pública sobre el desenvolupament del concurs, d'acord amb el seu reglament.

Exemples de concursos

El dia de la mare, que se celebra el primer diumenge de maig, és una data assenyalada en el calendari comercial perquè s'incrementen les vendes de productes per regalar. Tothom està disposat a parlar de la seva mare per explicar allò que la fa única o per agrair-li públicament el seu amor incondicional. La marca Philips, amb la categoria de productes per a la bellesa, entre d'altres, va organitzar un concurs en què els participants escrivissin un text per a destacar les qualitats de les seves mares i expressar públicament el seu agraïment. Entre els participants es va sortejar un regal que consistia en un producte de la marca Philips per al participant i un ram de flors per a la seva mare.

Jocs i sortejos

A diferència dels concursos, els jocs i sortejos proporcionen un nombre més gran de premis, encara que siguin d'un valor més baix. Així mateix, la mecànica o el procediment és més senzill, no existeix el factor de competició i la sort o l'atzar són determinants per a la consecució dels premis.

Els **jocs i sortejos** com a instruments promocionals, són accions de promoció de vendes i fidelització de la clientela que consisteixen en l'adjudicació de premis mitjançant un procediment en què intervé l'atzar i d'acord amb unes regles de joc establertes prèviament.

Aquest tipus de promocions contribueixen positivament en la imatge de l'empresa, sempre que el joc sigui atractiu per a la clientela, i s'han d'organitzar tenint present que cal:

- Aconseguir la màxima participació oferint regals atractius.
- Establir una mecànica de joc simple i que no suposi molt d'esforç per als participants.
- Proporcionar informació detallada sobre la mecànica de participació i els regals que es poden aconseguir.

Exemple de jocs i sortejos

La marca Bollycao, de Panrico, va organitzar el **joc "RascaMania"** que consistia a incloure una targeta del joc rasca i guanya dins de cada paquet. La targeta tenia vuit caselles, se n'havien de rascar tres i, si eren iguals, s'aconseguia un premi. A totes les targetes hi havia la possibilitat d'aconseguir com a mínim un altre producte Bollycao gratis, però a més es podia aconseguir una moto, una videocàmera, camisetes, auriculars, motxilles, entrades de cinema, ulleres de sol i altres productes de la marca Panrico. Evidentment, malgrat que totes les targetes eren potencialment guanyadores, el premi només s'aconseguia si el participant rascava només tres caselles i eren iguals, amb la qual cosa la probabilitat d'aconseguir-ho era baixa.

A més, per rematar la promoció, si les tres caselles rascades no eren iguals, es podien rascar totes les altres i s'obtenia un descompte segur en alguna de les franquícies o botigues que participaven (Game, VisionLab, Fotoprix, etc.).

D'altra banda, la marca de roba infantil Mayoral va dedicar una setmana a les mares, organitzant un **sorteig en línia** per repartir 10 lots de bellesa totalment personalitzats. Un assessor especialitzat va preparar el tractament que s'adequava millor a les necessitats de la pell de cada guanyadora. A canvi, va obtenir una base de dades de mares, amb la qual cosa va poder ampliar els correus electrònics per enviar el seu catàleg i les promocions a les que solen ser les compradores de la roba de nens.

A vegades, les coses més simples són les que funcionen millor, sobretot si s'ofereix un regal atractiu per al públic objectiu.

1.5.2 Promocions del fabricant dirigides al canal de distribució

El llançament d'una promoció per part de les empreses fabricants implica, en tots els casos, la col·laboració dels **distribuïdors, prescriptors i personal de vendes** que serà més gran com més gran sigui la recompensa que obtenen per aquesta participació.

El poder dels canals de distribució davant dels fabricants es fa palès en l'acollida de les accions promocionals. Com més gran sigui el benefici que una promoció aporta als comerciants, millor serà la predisposició a col·laborar.

A vegades, els interessos dels distribuïdors no coincideixen exactament amb els dels fabricants, que volen posicionar els seus productes en els millors espais del punt de venda, i els distribuïdors, en canvi, poden estar interessats a liquidar estocs o vendre les seves marques pròpies. Malgrat el conflicte d'interessos que pot existir, la col·laboració entre els fabricants i els distribuïdors és imprescindible per garantir l'aprovisionament i aconseguir que una promoció tingui èxit.

Les **promocions del fabricant dirigides als distribuïdors** consisteixen en l'ofertament d'avantatges com ara les reduccions de preu, millors condicions de pagament o oportunitats favorables de compra, emmagatzematge o venda del producte.

Dels principals tipus de promoció que els fabricants ofereixen als distribuïdors es poden distingir dos grups següents:

- **Incentivadores:** poden ser promocions sobre el preu o desvinculades del preu.
- **Comunicatives:** de caire informatiu o motivacional.

Els principals tipus de promocions basades en el preu que els fabricants poden oferir als distribuïdors són:

- **Descomptes sobre factures.** Són reduccions directes del preu del producte en la factura que els fabricants lliuren als detallistes. Com que l'efecte és immediat incentiven la compra de més quantitat de producte i el detallista pot decidir traslladar aquest descompte a la seva clientela, en aquest cas, el possible increment de les vendes del distribuïdor també beneficiarà el fabricant.
- **Descomptes esglaonats.** Són descomptes similars als que s'apliquen a les factures, si bé el percentatge de descompte és variable en funció de la quantitat comprada. L'objectiu és afavorir que els detallistes transfereixin la rebaixa a la seva clientela, per això s'estableix una escala amb diversos trams que beneficia més al distribuïdor si les seves vendes també s'incrementen.
- **Incentius per quotes.** Són recompenses en efectiu o rebaixes en percentatge que s'ofereixen al detallista si assoleix uns determinats objectius que,

normalment, tenen relació amb els increments percentuals sobre les vendes registrades en un període anterior.

- **Primes de resultats.** Són quantitats que les empreses fabricants paguen, només als detallistes, per les unitats que realment es venen als consumidors finals.

Les promocions que pretenen incentivar els distribuïdors sense incidir en el preu de la mercaderia poden ser a través de comissions, facilitats de pagament o altres incentius amb l'objectiu d'introduir nous productes en el punt de venda o, simplement, intentar aconseguir la col·laboració del detallista per afavorir la venda de productes.

Una de les **promocions informatives** més habitual és la publicitat cooperativa, a través de la qual els fabricants contribueixen a finançar, totalment o parcialment, la publicitat promocional del detallista i la participació en **fires i exposicions** a les quals acudeix el distribuïdor. La difusió de la promoció pot incloure el lliurament de vals de descompte, per part del fabricant, a la zona d'influència del distribuïdor i la instal·lació de material de PLV en el punt de venda (cartells, exhibidors, displays, vídeos, etc.).

D'altra banda, les empreses fabricants poden organitzar **convencions de detallistes** i aprofitar l'ocasió per motivar a vendre les seves marques, **instruir al personal de vendes** sobre l'ús dels productes i preparar-los per a la introducció de nous productes.

Una altra de les promocions dirigides als intermediaris és l'organització de **sortejos, competicions i concursos** amb l'objectiu de **premiar l'establiment o el seu equip de vendes**, mitjançant **regals o distincions**. Per exemple, l'organització d'un concurs d'aparadors, el sorteig d'un viatge entre les persones de l'equip de vendes que hagin venut més unitats d'un producte, etc.

Les accions promocionals dirigides als **prescriptors** i als venedors són força similars i, normalment, consisteixen en competicions, concursos, premis, viatges, assistència a convencions i congressos, visites a fàbrica, compensacions econòmiques, activitats de formació i lliurament de mostres.

Un cas particular és el d'algun tipus d'incentiu als prescriptors, molt habitual en els professionals de la salut (metges, dentistes, etc.), que consisteix en **regals directes** (material tècnic, productes, mostres, etc.) i **regals diferits** (invitacions a actes culturals, congressos, seminaris, etc.).

1.5.3 Promocions del punt de venda dirigides a la clientela

El punt de venda és, sens dubte, un excel·lent entorn per a la pràctica d'accions promocional perquè constitueixen un element d'atracció per a la clientela habitual i per a clients potencials, es poden organitzar en poc temps i els seus resultats

Molts dels instruments de promoció de vendes que utilitzen els fabricants també són utilitzats, amb algunes adaptacions, pels detallistes.

són visibles en un termini molt breu. Fins i tot, hi ha la possibilitat de corregir, immediatament, possibles errors de planificació.

Per iniciativa pròpia, els detallistes poden portar a terme algunes promocions del punt de venda dirigides a la seva clientela. A vegades, aquestes accions estan condicionades per les promocions dels fabricants. De fet, un dels objectius dels fabricants és incentivar els detallistes perquè portin a terme activitats de promoció en el punt de venda dirigides a la clientela.

La **promoció del punt de venda**, consisteix en l'organització d'accions mitjançant les quals els detallistes ofereixen avantatges a la clientela de forma temporal i, també, dinamitzen i animen l'establiment comercial.

Els **objectius** d'aquest tipus de promocions poden ser molt diversos:

- Incrementar les vendes.
- Aconseguir nous clients.
- Millorar la rendibilitat i incrementar el benefici.
- Reduir o eliminar estocs.
- Diferenciar-se de la competència.
- Mantenir, millorar o recuperar la bona imatge del punt de venda.

La **Llei 18/2017, de l'1 d'agost, de comerç, serveis i fires** millora la regulació normativa ja existent en matèria de comerç, mitjançant l'actualització, sistematització i clarificació de conceptes. Aquesta tasca d'optimització s'aprecia, per exemple, en la classificació de les **activitats de promoció comercial**.

Segons aquesta normativa, les activitats de promoció comercial es divideixen en els dos grups següents:

- **Activitats de promoció amb finalitat extintiva d'existències:** venda en rebaixes, venda en liquidació, venda de saldos i d'excedents o *outlets*.
- **Activitats de promoció amb finalitat incentivadora:** ofertes de preu, obsequis, concursos, ofertes conjuntes, etc.

En la normativa anterior les activitats de promoció amb finalitat extintiva d'existències es consideraven **vendes especials**, denominació que no s'aplica a la normativa vigent.

Regulació de les activitats de promoció

La **Llei 18/2017, de l'1 d'agost, de comerç, serveis i fires** millora la regulació normativa ja existent en matèria de comerç, mitjançant l'actualització, sistematització i clarificació de conceptes. Aquesta tasca d'optimització s'aprecia, per exemple, en la classificació de les **activitats de promoció comercial**.

L'índex del títol II d'aquesta llei, dedicat a les activitats de promoció, és el següent:

Títol II. Activitats de promoció

- Capítol I. Activitats de promoció amb finalitat extintiva d'existències
 - Article 19. Concepte i condicions
 - Article 20. Venda en rebaixes
 - Article 21. Venda en liquidació
 - Article 22. Venda de saldos
 - Article 23. Venda d'excedents
- Capítol II. Activitats de promoció amb finalitat incentivadora
 - Article 24. Concepte i condicions
 - Article 25. Vendes de mercaderies i prestació de serveis amb obsequi
 - Article 26. Ofertes conjuntes

Podeu consultar el text íntegre d'aquesta llei a l'enllaç següent:

<https://goo.gl/3xRqRo>

Activitats de promoció amb finalitat extintiva d'existències

Les activitats de promoció de vendes amb finalitat extintiva tenen per objectiu donar sortida als estocs i es porten a terme per alguna de les modalitats següents: la venda en rebaixes, la venda en liquidació, la venda de saldos i la venda d'excedents.

La normativa defineix clarament cadascuna d'aquestes modalitats de venda i, en cap cas, no es poden fer servir denominacions que facin referència a algun tipus de venda amb finalitat extintiva si no s'ajusta als paràmetres establerts per la llei.

Venda en rebaixes

Les rebaixes són una activitat comercial molt arrelada en els hàbits de compra de la nostra societat i, malgrat la quantitat de promocions de vendes que es porten a terme pràcticament al llarg de tot l'any, són activitats comercials molt valorades tant pels consumidors com pels detallistes.

La **venda en rebaixes** és una activitat de promoció que tenen per objectiu donar sortida als estocs de l'establiment, mitjançant una reducció dels preus aplicats anteriorment sobre els productes que ja estaven a la venda.

Els **requisits dels productes o serveis** per a la venda en rebaixes són:

- Els productes o serveis han hagut d'estar a la venda abans de les rebaixes i han de tenir les mateixes garanties que abans d'iniciar la promoció.
- La venda de productes deteriorats, defectuosos, desaparellats o amb alguna mancança amb relació amb el mateix producte original posat a la venda, així com els productes manifestament obsolets, de baixa qualitat o adquirits expressament per a aquesta finalitat, no està permesa.

La venda en rebaixes és una **pràctica comercial opcional** que es pot portar a terme en les temporades establertes per l'administració competent i amb una durada màxima de dos mesos.

- Els productes que han estat objecte d'alguna promoció en el mateix establiment, dins el termini d'un mes immediatament anterior a la data d'inici del període legal de rebaixes, no es poden destinar a la venda en rebaixes.
- L'agrupació de lots que puguin ser considerats com una unitat està permesa.

Les **condicions** de la venda en rebaixes són:

- L'activitat promocional s'ha de portar a terme sota la denominació "rebaixes, expressada almenys en català.
- L'anunci de "rebaixes" no és compatible amb cap altre tipus d'anunci que pugui generar confusió en el públic.
- La reducció de preu s'ha d'indicar de forma clara i s'ha d'informar del preu anterior i del preu rebaixat (aplicat al mateix establiment almenys durant un mes dins dels 6 mesos anteriors a l'inici de la rebaixa).
- Els productes rebaixats han d'estar diferenciats clarament de la resta de productes de l'establiment.
- Les formes de pagament dels productes rebaixats han de ser les mateixes que s'accepten fora de la temporada de rebaixes.

La venda en rebaixes es pot dur a terme, a criteri de cada comerciant i durant el termini es consideri convenient. A Catalunya, els **períodes habituals de rebaixes** són:

- **Temporada d'hivern:** del 7 de gener al 6 de març, ambdós inclosos.
- **Temporada d'estiu:** de l'1 de juliol al 31 d'agost, ambdós inclosos.

Venda en liquidació

Aquesta activitat promocional està subjecte a unes condicions molt específiques, establertes a la normativa, s'ha de portar a terme sota la denominació de "venda en liquidació".

La **venda en liquidació** és de caràcter excepcional i amb finalitat extintiva de les existències de productes de l'establiment afectat.

Només es pot portar a terme per execució d'una decisió judicial o administrativa o en alguna de les circumstàncies següents:

- La cessació total de l'activitat de l'empresa o el tancament d'algun dels seus establiments.
- El canvi de local comercial o l'execució d'obres la dimensió de les quals comporten el tancament total o parcial de l'establiment durant un mínim d'una setmana.

- La transformació substancial de l'empresa o de l'establiment comercial que comporta un canvi de l'estructura o de l'orientació del negoci. Si el canvi d'orientació implica deixar de comercialitzar una gamma de productes, només aquests productes poden ésser objecte de liquidació.
- L'execució d'obres alienes a l'establiment que n'afecten directament el normal funcionament si la durada, real o prevista, d'aquestes obres supera els tres mesos.
- La liquidació que decideix fer un comerciant que es fa càrrec d'un negoci traspasat o adquirit, segons el cas, o la que decideixen fer els hereus d'un comerciant difunt.
- En cas de força major que impossibilita l'exercici normal de l'activitat comercial.

La **durada màxima** de la venda en liquidació és d'un any i, durant els tres anys següents a la finalització d'aquest tipus de venda, el venedor no pot portar a terme en el mateix establiment una nova liquidació de productes similars a l'anterior, llevat que la nova venda en liquidació sigui per execució d'una decisió judicial o administrativa, o estigui motivada per una causa de força major o per cessament total de l'activitat.

A requeriment de la inspecció competent en matèria de comerç, el comerciant ha d'acreditar la concurrència efectiva d'algun dels supòsits que justifiquen la venda en liquidació.

La venda en liquidació s'ha de comunicar al departament competent en matèria de comerç amb **quinze dies d'antelació** a la data en què s'inicia i s'hi han de fer constar les causes que la motiven.

Venda de saldos

Aquest tipus de promoció té per objectiu l'extinció d'existències i s'ha de portar a terme sempre sota la denominació de "venda de saldos", no es poden utilitzar altres denominacions.

La **venda de saldos** consisteix en la venda de productes el valor de mercat dels quals és més baix com a conseqüència d'algunes de les circumstàncies excepcionals (defecte, deteriorament o obsolescència).

La venda de saldos es pot efectuar amb caràcter ocasional o permanent. No hi ha limitació de temps en la durada de la venda ocasional de saldos, depèn de quan s'exhaureixin els articles posats a la venda sota aquest règim de venda.

Només es poden vendre com a saldos els productes que es troben en alguna de les circumstàncies següents:

- Productes defectuosos, deteriorats o desaparellats, amb relació al producte original posat a la venda amb anterioritat.

- Productes tecnològics que pateixen una depreciació del seu valor comercial per obsolescència tècnica, perquè s'han deixat de fabricar o a causa de la reducció objectiva de les possibilitats d'utilitzar-los.

Els productes venuts com a saldos s'han d'identificar de manera precisa i ostensible, i s'han d'exposar separats i clarament diferenciats de la resta indicant el **motiu de la reducció del preu**.

Venda d'excedents

Els excedents són els productes fabricats o naturals que sobrepassen les necessitats immediates per atendre el mercat.

La **venda d'excedents** consisteix a posar a disposició dels clients en condicions avantatjoses aquells productes sobrants per un excés de producció.

Poden ser excedents de producció o de temporada, d'estocs propis o aliens, però no poden ser productes fabricats expressament per ser venuts com a excedents o qualsevol altra denominació similar.

La venda d'excedents es pot realitzar en els espais següents:

- Establiments de caràcter permanent, dedicats exclusivament a aquesta activitat.
- A les parades dels mercats de marxants.
- En espais degudament diferenciats i senyalitzats dins d'un establiment comercial, tenint en compte les condicions següents:
 - Si els productes que s'hi ofereixen procedeixen exclusivament de l'estoc de la mateixa empresa i n'han format part durant un mínim de **nou mesos**, llevat que es tracti de productes defectuosos, deteriorats o desaparellats, els quals, en aquest cas, han d'estar degudament identificats com a saldos.
 - Els espais de l'establiment comercial on es faci la venda d'excedents s'han d'identificar amb un rètol que contingui la denominació “venda d'excedents” o “*outlet*”.

Les empreses i establiments dedicats de manera exclusiva a la venda d'excedents s'han d'**inscriure en un registre** de l'administració competent en matèria de comerç.

Només els establiments de caràcter permanent dedicats exclusivament a la venda d'excedents i les parades dels mercats de marxants poden utilitzar, en el rètol exterior on figura el nom de l'establiment o la parada, la denominació “venda d'excedents” o “*outlet*”. Els establiment que no compleixin tots els requisits materials i formals establerts per la normativa no poen utilitzar aquestes denominacions.

El preu dels productes oferts com a excedents han d'ésser inferiors al preu de venda en els circuits comercials convencionals i es poden reduir successivament des del moment que es posin a la venda, però en cap cas no es poden incrementar de nou.

Activitats de promoció amb finalitat incentivadora

Les activitats de promoció amb finalitat incentivadora són les que ofereixen productes o serveis en unes condicions més favorables de les habituals o previstes, amb l'objectiu de promoure'n o incrementar-ne la venda o de dinamitzar les vendes o la prestació de serveis en un establiment o en més d'un.

Per la seva naturalesa, l'activitat de promoció amb finalitat incentivadora s'ha de **limitar a un nombre determinat de productes** de l'establiment, o de la secció corresponent. L'activitat promocional només pot abastar la **totalitat de productes d'un establiment** si es tracta de la seva **inauguració** o d'**activitats amb una periodicitat anual i una durada màxima de dos dies**, sempre que sigui una pràctica comuna en el sector comercial i estigui directament relacionada amb tradicions culturals o esdeveniments incorporats de manera generalitzada als usos comercials.

Els anuncis de vendes en promoció amb finalitat incentivadora han de detallar la **durada**, els **productes** que en són objecte i qualsevol **condició especial** inherent a la promoció.

Són activitats de promoció amb finalitat incentivadora, les ofertes de preu, les vendes i la prestació de serveis amb obsequi i les ofertes conjuntes, entre d'altres.

Ofertes de preu

Les ofertes o promocions de preu en el punt de venda es consideren l'instrument més eficaç per aconseguir atraure la clientela cap al punt de venda i, consegüentment, incrementar les vendes en el període de vigència de la promoció.

Les **ofertes de preu en el punt de venda** consisteixen a oferir un producte a un preu més baix del que és habitual, durant un període de temps determinat.

La manera com els detallistes han de comunicar les promocions a la clientela és molt important i s'ha d'evitar crear confusions o provocar reaccions adverses. Per això, cal informar molt clarament de l'avantatge que s'ofereix, per exemple:

- **Comparació del preu normal amb el preu rebaixat:** “abans 25 euros, ara 19 euros”.
- **Indicació del valor absolut del descompte:** “estalviï 10 euros” o “10 euros més barat”.
- **Indicació del percentatge rebaixat:** “descompte del 30%”.
- **Oferiment de més unitats de les que es paguen:** “emporti-se'n dos pel preu d'un”, “agafi'n tres i paguin dos”.
- **Rebaixa en el preu de la segona unitat:** “segona unitat a meitat de preu”.

Si un producte nou s'ofereix a un preu especial per afavorir la seva entrada al mercat, s'ha d'indicar aquesta condició de forma clara en la publicitat i els

cartells amb una expressió del tipus “**oferta de llançament**” o “**preu especial de llançament**”.

Fulletts d'oferta de supermercats i hipermercats

Les grans superfícies comercials i les principals cadenes de distribució utilitzen molt els fullets per comunicar a la seva clientela les ofertes de preu, amb una durada d'entre una o dues setmanes. Algunes botigues de descompte tenen dies fixos cada setmana (per exemple, dilluns i dijous) en els quals ofereixen preus molt atractius, i també es comunica mitjançant els fullets al mateix establiment o als domicilis particulars.

Cadascuna de les promocions es renova amb una altra de nova, sense interrupció. Aquest tipus d'oferta sol incloure un conjunt ampli de referències que componen l'assortiment de l'establiment comercial. Per tal que l'oferta encara sigui més atractiva solen incloure productes d'atracció i primeres marques.

Malgrat que els **vals, cupons i xecs de descompte** són un instrument de promoció que sol estar associat a un determinat producte o marca i que, per tant, l'ofereix l'empresa fabricant amb la col·laboració del detallista, alguns establiments comercials detallistes ofereixen aquests vals que es poden utilitzar en la compra de qualsevol producte que es ven a l'establiment. Aquesta acció promocional ofereix un estalvi a la clientela i és, sens dubte, una manera d'atraure el públic objectiu de l'establiment comercial detallista.

Aquests vals, cupons i xecs de descompte són considerats, a tots els efectes, **descomptes aplicats directament sobre el producte o servei** inicialment adquirit, independentment del seu efecte immediat o diferit sobre compres o bé que l'aplicació efectiva del descompte estigui condicionada al fet que es produeixi una circumstància de caràcter aleatori.

D'altra banda, alguns supermercats expedeixen cupons de descompte per a determinats productes que la clientela pot utilitzar en pròximes compres durant un període de temps reduït. Aquest sistema requereix, normalment, la utilització de la **targeta de client** que, alhora, potencia la fidelitat del client a l'establiment.

Ofertes conjuntes

Les **ofertes conjuntes** consisteixen a oferir de manera agrupada i com una unitat d'adquisició dues o més unitats de productes o de serveis.

Aquest tipus de promoció requereix que es doni alguna de les circumstàncies següents:

- Que hi hagi una relació funcional entre els articles o els serveis oferts conjuntament.
- Que sigui una pràctica comercial habitual vendre determinats articles en quantitats superiors a un determinat nombre mínim.
- Que s'ofereixi simultàniament la possibilitat d'adquirir els articles o els serveis per separat i al preu habitual.
- Que es tracti de lots o grups d'articles o serveis presentats conjuntament per raons estètiques o per a ésser oferts com a regal.

Vendes de mercaderies i prestació de serveis amb obsequi

Les vendes de mercaderies i prestació de serveis amb obsequi són:

- Aquelles que ofereixen el lliurament d'un altre producte o servei concret, sense cap increment del preu unitari del producte o servei adquirit.
- Aquelles que ofereixen, amb l'adquisició d'un determinat producte o servei, la participació en un sorteig o concurs que s'ha d'ajustar a la normativa que li sigui aplicable.

No tenen la consideració d'obsequis els cupons, els xecs o altres documents expressats en valor dinerari que es poden deduir de l'import de futures adquisicions de productes o serveis.

Entre d'altres, s'inclouen dins d'aquesta classificació les accions promocionals següents:

- **Punts regal.** Els compradors d'un producte o els usuaris d'un servei obtenen uns punts que acumulen i poden bescanviar-los per un regal o adquirir altres productes a un preu inferior. L'objectiu principal és premiar la fidelitat de la clientela.

Exemple de punts regal

Alguns supermercats ofereixen un nombre determinat de punts segons l'import de la compra, que cal anar enganxant en una cartilla. Posteriorment, quan s'ha completat la cartilla, es poden obtenir regals o bé adquirir productes a un preu inferior al preu de venda habitual.

Els supermercats Caprabo utilitzen sovint aquest tipus d'acció promocional i ofereixen productes, bàsicament relacionats amb el parament de la llar (cassoles, paelles, estris de cuina, petits electrodomèstics, llençols, etc.).

- **Mostres gratuïtes.** El detallista lliura una mostra d'un producte de dimensions reduïdes o bé una unitat normal amb l'objectiu de donar-lo a conèixer i captar clients nous. Aquesta pràctica és habitual en alguns supermercats que lliuren el producte, de forma gratuïta, als clients que disposen de targeta de client i efectuen una compra d'un valor mínim i un dia concret. Evidentment, es requereix la col·laboració del fabricant del producte.
- **Demostracions.** Consisteixen a mostrar el funcionament o la preparació d'un producte a fi que se'n puguin apreciar les característiques en condicions reals d'ús o els resultats i incentivar el client potencial perquè el compri.
- **Degustacions.** Consisteixen a deixar tastar als clients aliments i begudes. És una pràctica habitual en grans supermercats i hipermercats.
- **Concursos.** Consisteix a establir una competició entre els participants, perquè mostrin les seves habilitats, d'acord amb unes regles preestablertes i els guanyadors són recompensats amb premis.

Podeu consultar la informació general sobre rebaixes, ofertes i promocions al web de l'Agència Catalana del Consum: <https://goo.gl/ikfRuf>

- **Jocs.** Consisteix en l'organització d'una activitat lúdica per entretenir la clientela i estimular el seu desig de compra i de permanència a l'establiment. Molts establiments comercials organitzen jocs dirigits al públic infantil per l'enorme influència que poden tenir en les decisions de compra de les persones adultes que l'acompanyen.
- **Sortejos.** Consisteixen en l'adjudicació de premis a partir d'un procediment en què intervé l'atzar i d'acord amb unes regles establertes prèviament. La temporada de Nadal és la més propícia per a aquest tipus d'accions promocionals, regalant a la clientela participacions de la loteria o rifant lots de productes representatius de l'assortiment del detallista.
- **Celebracions de l'establiment.** Aquest tipus de celebracions estan relacionades amb l'activitat de l'establiment i poden ser d'inauguració o d'obertura, d'aniversari o d'altres semblants que tenen sentit en el context d'un determinat establiment comercial. Són ocasions idònies per portar a terme les altres accions de promoció com descomptes, regals, jocs, sortejos, concursos, etc.
- **Promocions mixtes.** Consisteix en la combinació de les activitats promocionals amb finalitat incentivadora, per exemple, l'organització de sortejos mitjançant els quals es poden obtenir lots de productes, regals, cupons de descompte, etc.

Promoció de vendes en línia

Actualment, les promocions de vendes en línia s'apliquen àmpliament i de forma sorprenent, ja que han demostrat ser molt efectives i el seu cost és més reduït. Per exemple, si un establiment comercial vol distribuir cupons de descompte pel sistema tradicional, ha de dissenyar-los, imprimir-los i distribuir-los; en canvi, si es distribueixen a través d'un web o del correu electrònic, disminueixen considerablement les despeses de difusió.

A més a més, les promocions en línia generen índexs de resposta de tres a cinc vegades superiors al de les promocions equivalents fora de línia. I, d'altra banda, mitjançant la interacció dels usuaris a la xarxa, les empreses poden afegir clients potencials a les seves bases de dades.

Les principals estratègies de promoció en línia són:

- **Posicionament SEO o SEM.** Consisteix a modificar alguns aspectes del web perquè sigui més visible en el moment d'aparèixer en els cercadors. Per aconseguir-ho cal revisar i actualitzar l'estructura del web, els continguts, l'arquitectura de programació, el disseny, etc. (SEM, *search engine marketing*) però també es pot aconseguir mitjançant anuncis de pagament en plataformes de recerca com Google AdWords o Bing Ads (SEO, *search engine optimization*).
- **Anàlisi web.** La forma en què els clients veuen el web i els articles d'una botiga és molt important, per això cal posar-se en el seu lloc i analitzar la funcionalitat (accessibilitat, colors, estètica, etc.).

- **Creació de continguts.** La creació de contingut cent per cent original per compartir-lo a les xarxes i mitjans socials és determinant per millorar les estratègies de promoció en línia. S'ha de proporcionar informació rellevant i actualitzada als clients per incentivar que visiti la pàgina web i, posteriorment, l'establiment per comprar els productes. Per això és fonamental actualitzar els continguts contínuament, tant en el web com en els perfils de les xarxes socials.
- **Xarxes i mitjans socials.** Les xarxes socials tenen un gran impacte en el mercat actual perquè projecten la imatge de l'empresa i permeten saber el que en pensen els clients. A més, ajuden a detectar oportunitats de negoci en el sector. Per tant, són una de les estratègies de promoció en línia més interessants però s'han de gestionar adequadament per aconseguir els efectes desitjats.

La promoció en línia es treballa a fons en el mòdul Màrqueting digital d'aquest cicle formatiu.

2. Animació del punt de venda

El punt de venda és el lloc on es realitzen les operacions de compravenda, però també és l'entorn en què conflueixen els interessos del fabricant i del distribuïdor (detallista) i l'escenari en què es creen les impressions i percepcions dels consumidors que determina l'eficàcia i la rendibilitat comercial.

El consumidor actual ja no viu la compra de determinats productes com una obligació, sinó com una activitat més de temps lliure. Per tant, sembla lògic que els clients optin per aquells establiments que els ofereixen un ambient atractiu i agradable.

2.1 Concepte i funció de l'animació del punt de venda

L'**animació comercial** o **animació del punt de venda** es el conjunt d'accions que tenen per objectiu dinamitzar l'establiment comercial, és a dir, donar-hi vida o crear un ambient atractiu, amb l'objectiu d'afavorir l'increment de les vendes i de la clientela.

Les tècniques d'animació comercial són una part molt important del màrqueting en el punt de venda (marxandatge) i tenen com a **objectius**:

- Establir una comunicació efectiva amb el client potencial.
- Dinamitzar l'establiment comercial.
- Crear missatges positius que contribueixin a crear, mantenir o millorar la imatge del punt de venda i a fidelitzar la clientela.
- Incrementar les vendes mitjançant la incentivació de la decisió de compra dels clients.
- Diferenciar el punt de venda dels establiments de la competència.

L'ambient físic d'un establiment comercial és la combinació d'**elements tangibles** que reflecteixen la forma com es presenta el local, els equipaments, el mobiliari, etc. per a la comoditat de la clientela i del personal de vendes. Però, cadascun d'aquests elements físics i les seves característiques contribueix a crear l'**ambient psicològic**, és a dir, la imatge que es forma en la ment de la clientela a partir de les sensacions que experimenta. La **singularitat** d'un establiment comercial resideix en l'habilitat amb què es planifica, crea i controla el seu ambient físic i psicològic.

L'**atmosfera** és el concepte que descriu la qualitat de l'ambient d'un lloc concret i és un element intangible que es percep mitjançant els sentits.

Les combinacions de colors, la intensitat de la il·luminació, les dimensions i les formes es perceben a través de la vista. La música i els sons (megafonia) es perceben a través de l'oïda i les aromes, a través de l'olfacte. Tots aquests **estímuls sensorials** provoquen les **sensacions**, que es capten a través dels sentits, determinen l'**atmosfera del punt de venda** i generen un conjunt de **percepcions** que influeixen en l'estat d'ànim dels clients i les seves decisions de compra.

L'espai de venda no és mai neutral, sinó que constitueix un conjunt de missatges que generen un determinat estat d'ànim i activen intencions i accions dels clients. Per tant, mitjançant el control dels elements que configuren l'atmosfera del punt de venda, els detallistes poden utilitzar l'espai i el disseny del punt de venda d'una manera deliberada i conscientment programada per provocar les reaccions desitjades en els clients.

Els estats emocionals dels clients, determinats per la influència de l'atmosfera en el punt de venda són difícils de verbalitzar i, a més, són transitoris, per això també són difícils de recordar quan el client ja no es troba a l'establiment. Això dificulta la recollida d'informació per a l'estudi dels efectes de l'atmosfera sobre el comportament dels clients en el punt de venda.

Els **elements** a partir dels quals es poden provocar sensacions i percepcions que determinen l'ambient o l'atmosfera del punt de venda són:

- **Color.** Produeix diversos estímuls i sensacions que transmeten una gran quantitat d'informació a les persones que els perceben. L'ús adequat del color és la manera més econòmica de transformar un espai si s'utilitzen combinacions adequades a l'objectiu que es pretén aconseguir.
- **Il·luminació.** És essencial per realçar aquells punts que es volen potenciar i per crear determinats ambients (càlids, frescos, dinàmics, etc.).
- **Materials i textures.** La textura és la qualitat superficial dels materials i transmet sensacions que es poden percebre amb la vista i amb el tacte. Cada material té unes determinades connotacions que cal saber aprofitar: la calidesa de la fusta, la noblesa del marbre, la fredor del metall, etc.
- **Mobiliari.** És la base per a l'exhibició dels productes i, segons les seves característiques, atorga un estil concret a l'establiment comercial.

Segons la seva **durada**, les activitats d'animació del punt de venda es classifiquen en els dos grups següents:

- **Animació permanent.** Formada per l'ambientació sonora, la il·luminació, la decoració i la senyalització. Tots aquests elements pateixen un desgast físic o material, que imposa les tasques de conservació i reparació, i una disminució de l'eficàcia amb el pas del temps. És per això que, malgrat que

són de caràcter permanent, cal renovar-los periòdicament per tal d'evitar que degenerin i transmetin sensacions negatives com la rutina i la monotonia.

- **Animació temporal.** Formada per tots aquells elements que permeten trencar l'immobilisme de l'animació permanent, complementant-la i afegint els canvis necessaris per aportar dinamisme al punt de venda. Alguns exemples d'aquest tipus d'animació són els cartells que anuncien ofertes o promocions, la presentació dels productes i els elements de publicitat, entre d'altres.

2.2 Animació de punts calents i freds

Els professionals de l'animació del punt de venda apliquen un conjunt de tècniques o mitjans per aconseguir crear un ambient atractiu i agradable que doni vida a la botiga. Aquests mitjans tenen per objectiu cridar l'atenció dels clients en el moment oportú i durant un temps concret, serveixen per crear un ambient favorable per a l'impuls del desig de compra.

Les tècniques d'animació i promoció del punt de venda es poden classificar segons el **tipus de mitjans per a l'animació de punts calents i freds** següents:

- Físics
- Psicològics
- D'estímul
- Personals

El terme anglès ***in-store promotion*** consisteix en l'aplicació de tècniques d'animació i promoció del punt de venda dirigides a la clientela.

2.2.1 Mitjans físics

Els mitjans físics per a l'animació del punt de venda són **formes de presentació massiva** dels productes amb la finalitat d'atraure l'atenció de la clientela, crear la sensació d'abundància i de preu atractiu que afavoreix el procés de decisió de compra del client.

En la taula 2.1 es mostren els principals mitjans físics per a l'animació del punt de venda.

TAULA 2.1. Mitjans físics

Mitjà	Característiques
<p>Capçaleres de góndola Extrems dels mobles expositors o lineals que es fan servir sobretot a les grans superfícies comercials i, en general, a tots els establiments de lliure servei.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Són punts calents, llocs privilegiats per a l'exposició de productes per la seva visibilitat. • Alguns detallistes lloguen aquests espais als fabricants per a les promocions. • L'increment de les vendes dels productes que s'hi exposen és considerable. • L'exposició de productes s'ha de combinar amb accions promocionals complementàries per incrementar l'efectivitat.
<p>Illes Forma de presentació massiva i aïllada de productes, és a dir, fora del mobiliari del lineal i també de la secció a la qual correspon el producte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Els productes se solen exposar directament sobre el terra o bé sobre suports com palets perquè el seu trasllat i reposició sigui fàcil. • També es pot utilitzar mobiliari que permeti l'accés a tot el seu perímetre. • És recomanable que les illes se situïn en les zones calentes del punt de venda.
<p>Piles Forma de presentació massiva de productes integrada en la secció a la qual correspon el producte i, fins i tot, en el mateix mobiliari del lineal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Els apilaments contenen molta quantitat de productes, per això només es pot utilitzar si es tracta de productes que resisteixen el pes per sobre. • Les piles han de ser accessibles de forma còmoda per als clients i han de ser segures (que no caiguin). • Cal vetllar per l'harmonia de la forma i procurar que es mantigui a mesura que es va venent el producte.
<p>Contenidors desordenats Forma de presentació massiva i desordenada de productes en un contenidor, expositor o gàvia metàl·lica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La sensació de desordre premeditat transmet la sensació de ganga i afavoreix que el client remeni i triï. • Els contenidors es poden col·locar dins o fora de la secció a la qual corresponen els productes. • No és una forma de presentació apta per a productes que es puguin malmetre amb la manipulació per part dels clients.

2.2.2 Mitjans psicològics

Els mitjans psicològics pretenen influir sobre els clients mitjançant aspectes que incideixen en la seva ment, li provoquen unes sensacions determinades i condicionen el seu comportament.

Aquests tipus de mitjans en fonamenten en qüestions com les següents:

- **Accions de promoció.** Pretenen incentivar el client potencial a comprar un producte (vals o cupons de descompte, els jocs i concursos, el lliurament de mostres o regals, etc.).
- **Estratègies de presentació i distribució dels productes.** La presentació dels productes en els diferents **nivells del lineal** és un factor clau perquè els productes que més es venen es troben als nivells més accessibles (a l'alçada de la vista i de les mans). D'altra banda, la **presentació repetida** d'un mateix producte, ubicant-lo a diferents llocs de la secció, o en altres punts de l'establiment, augmenta la seva visibilitat per part dels clients i, consegüentment, les seves possibilitats de venda. La distribució estratègica dels productes de destí o de primera necessitat en punts distants del punt de venda incrementa el **recorregut del client**.

- **Indicació de preus.** El preu és un factor determinant en el procés de decisió de compra de molts productes i diversos estudis han demostrat que els preus acabats amb decimals de 5 i 9 tenen més poder d'atracció (5,95 €, 2,99 €, etc.).
- **Mida dels cistells i carrets.** En els establiments en règim de lliure servei està demostrat que la mida del cistell o del carret és important, com més plens estiguin més satisfacció genera als clients.

2.2.3 Mitjans d'estímul

Els mitjans d'estímul tenen per objectiu la creació d'una ambientació sensorial que propiciï les compres, per mitjà d'estímuls de caràcter sensorial i una ambientació adequada del punt de venda per a cada moment.

Aquest tipus de mitjans es poden classificar segons els sentits a través dels quals es percep l'estímul, tal com es pot veure a la taula 2.2.

TAULA 2.2. Mitjans d'estímul

Mitjà	Característiques
Ambientació sonora (locució verbal i música)	<ul style="list-style-type: none"> • Música d'ambient. • Missatges publicitaris per megafonia. • Ràfegues de missatges informant d'ofertes o productes nous.
Ambientació visual (per atraure la mirada dels clients)	<ul style="list-style-type: none"> • Zones més il·luminades per destacar alguns productes. • Decorats amb pòsters o fotografies i missatges relacionats amb una promoció. • Mitjans audiovisuals (projecció de vídeos, diapositives, pel·lícules, etc.). • Miralls sobre els expositors de productes frescos (fruita, verdura, carn, etc.) perquè el client pugui veure'l amb detall i comoditat.
Ambientació tàctil (apreciació de qualitats i textures)	<ul style="list-style-type: none"> • Per afavorir la venda d'alguns productes és bàsic que el client els pugui tocar (roba, calçat, electrodomèstics, joguines, eines, etc.). • Muntatge d'estands per a la demostració de l'ús de productes (electrodomèstics, eines de bricolatge, etc.).
Ambientació gustativa (apreciació de sabors)	<ul style="list-style-type: none"> • Muntatge d'estands per a la degustació d'aliments i begudes. • Safates pròximes al lloc d'exposició del producte amb porcions a l'abast dels clients. • Lliurament de mostres gratuïtes d'aliments i begudes.
Ambientació olfactiva (apreciació d'olors)	<ul style="list-style-type: none"> • Expansió d'olors artificials per incitar a la compra d'alguns articles (perfum en llenceria femenina, olor a brixeria acabada de fornejar, etc.). • Estands de productes de perfumeria, cosmètica, neteja, etc.
Creació d'ambients (festivitats i esdeveniments)	<ul style="list-style-type: none"> • Decoració nadalenca. • Dia del pare i de la mare. • Sant Jordi o dia dels enamorats. • Temporades de rebaixes. • Canvis en la disposició de l'espai. • Selecció de productes apropiats per la temporada.

En el punt de venda també és molt important la temperatura ambiental, és a dir, s'ha d'aconseguir la temperatura de confort en cada moment: escalfor a l'hivern i frescor a l'estiu.

2.2.4 Mitjans personals

Malgrat tots els avenços tecnològics, en les activitats de venda encara és molt important el component de comunicació personal, d'empatia i de tractament individualitzat. Per això mitjançant el **personal de vendes** i el **personal de promoció** es pot proporcionar aquest tractament més personal i individualitzat als clients.

Els mitjans personals inclouen:

- Venedors, dependents, informadors, relacions públiques, etc.
- Personal per atendre els estands de demostració i degustació, com ara hostesses.
- Personatges de ficció i animació: monitors d'activitats infantils, músics, mags, mims, pallasos, Pare Noel, personatges de dibuixos animants, etc.
- Persones famoses: escriptors, cantants, models, esportistes, etc.

2.3 Centres d'atenció i d'informació en el punt de venda

Amb la finalitat de proporcionar informació als clients i usuaris, és convenient que en els establiments comercials grans hi hagi centres d'atenció i informació.

En un establiment comercial, la informació sobre els productes i serveis que ofereix és crucial per a la captació de clients i la consecució de les vendes. El tipus d'informació a la qual es fa referència no és només la que pot proporcionar el personal de vendes o els dependents, sinó informació més concreta i detallada sobre alguns aspectes que el personal de vendes no pot facilitar.

La informació més rellevant sobre els productes del punt de venda sol ser la següent:

- Preu.
- Promocions i ofertes.
- Formes de pagament.
- Serveis postvenda.
- Serveis addicionals.

- Orientació i indicació de la localització de seccions o productes.

La majoria d'aquestes informacions les pot proporcionar el personal de vendes, però és possible que en establiments comercials mitjans o grans s'hagi de recórrer a personal especialitzat en la prestació d'atenció i informació als clients i usuaris. Per exemple, alguns hipermercats i grans magatzems disposen de targeta pròpia que permet als clients finançar les seves compres, a vegades és necessari utilitzar serveis de transport de mercaderies que no poden gestionar directament els dependents, etc.

Una altra tasca molt important dels centres d'atenció al client és la **gestió de queixes i reclamacions** que pot comportar les accions següents:

- Atenció i resolució de queixes i reclamacions.
- Canalització de les queixes als departaments responsables.
- Recollida i anàlisi de les queixes i reclamacions.
- Registre i arxiu de les queixes i reclamacions.
- Gestió dels suggeriments dels clients.

Altres tasques que pot realitzar el personal d'informació i atenció al client, segons les característiques de l'establiment comercial, poden ser:

- Atenció telefònica.
- Derivació de trucades als diferents departaments del punt de venda.
- Atenció del correu electrònic i de les consultes formalitzades a través del web.
- Requeriment de la presència de personal especialitzat per atendre consultes molt tècniques.
- Gestió de devolucions de mercaderies.
- Emissió de vals o targetes de devolució.
- Expedició i renovació de targetes de pagament de l'establiment.
- Devolució de l'IVA de les compres superiors a 90,15 € als clients residents fora de la Unió Europea, Canàries, Ceuta o Melilla
- Coordinació logística per assegurar el lliurament de productes i serveis als clients.
- Recollir i gestionar les enquestes de satisfacció de la clientela.

2.4 Publicitat en el punt de venda

La **publicitat en el punt de venda** es realitza en el mateix establiment comercial amb la finalitat d'orientar i informar el públic, i també per incentivar l'acció de compra.

Els materials i suports tradicionals, i més utilitzats, en aquest tipus de publicitat són els cartells, rètols, mòbils, displays, vinils (adhesius) i mobiliari.

La sigla **PLV** provenen de la denominació castellana *publicidad en el lugar de venta* i la francesa *publicité sur le lieu de vente*.

És una activitat complementària de l'ambientació i de la promoció, ja que aquestes no serien efectives si no es donessin a conèixer de manera adequada.

2.4.1 Característiques de la publicitat en el punt de venda

La PLV pot ser utilitzada tant pel comerciant o distribuïdor com pel fabricant.

Cal atraure el consumidor amb un material PLV explicatiu i recordatori, però és essencial no obligar-lo a avançar per una "selva d'agressions". És per això que cal tenir elements proporcionals a la dimensió de l'establiment, dels passadissos, de la secció, etc. Amb freqüència es distribueix el mateix material a una botiga petita que a una gran superfície comercial.

Massa sovint els suports o materials de la PLV tradicional es limiten a l'ús dels cartells i del mobiliari. Malgrat tot, la innovació i l'evolució són constants gràcies als avenços tecnològics.

Els principals aspectes que caracteritzen la publicitat en el lloc de venda són els següents:

- **Lúdica.** A banda de comunicar un missatge, la PLV és quelcom divertit, amb llums, música, olors, imatges de vídeo, etc.
- **Interactiva.** Ha de permetre la manipulació per part de les persones interessades, de manera que la contemplació del suport informatiu obligui a tenir-hi un contacte físic tàctil. Els mitjans informàtics permeten al client rebre publicitat alhora que es converteix en partícip de l'acció (per exemple, pantalles tàctils amb presentació de productes, plafons tàctils informatius als aeroports i oficines de turisme, etc.).
- **Promotora de vendes.** Els elements de PLV s'han de col·locar a prop de les zones promocionals de l'establiment; per exemple, en les seccions de

perfumeria es recomana que es posin flascons als expositors perquè el públic els pugui provar.

- **Orientada al públic objectiu.** Cada tipus de client requereix una PLV diferent; per exemple, el públic infantil necessita una PLV més colorista i de formes més atractives.
- **Actualitzada.** La PLV s'ha de fer servir sempre en un moment determinat (social i cronològic) per al qual ha estat dissenyada.
- **Fàcil d'aplicar.** S'ha de poder aplicar de manera senzilla tant pel que fa a la planificació com al muntatge i la posada en marxa.

2.4.2 Cartells

D'entrada, val a dir que per dirigir la clientela dins del punt de venda cal utilitzar diverses estratègies combinades i no és una tasca fàcil. L'objectiu és aconseguir que el públic recorri el màxim d'espai del punt de venda per tal de disposar de més oportunitats per crear estímuls que l'impulsin a la compra.

L'elaboració i l'ús dels cartells forma part d'una tècnica anomenada **senyalística**, un conjunt de tècniques i d'elements que intervenen en la identificació externa i interna de les diferents parts o seccions d'un indret obert al públic, com per exemple, un establiment comercial, i també en la conducció i el guiatge de les persones i les mercaderies que hi transiten. Símbols, colors, imatges gràfiques i missatges breus són elements que ens ajuden a adquirir la informació necessària de l'espai on ens trobem.

Els cartells són un dels elements més importants del material de PLV per la seva freqüència d'ús i la seva eficàcia. La contribució a les vendes d'un cartell depèn del fet que estigui ben dissenyat i ben col·locat.

L'elaboració dels cartells exigeix més imaginació que coneixements i més creativitat que tècnica.

Abans de situar un cartell cal preguntar-se:

- És veritablement útil o necessari?
- No destorbarà un altre cartell a la venda d'un altre producte?
- És prou atractiu i agradable a la vista?

D'acord amb la seva finalitat, els cartells es classifiquen en els **tipologies** següents:

- **Cartell ambientador.** És el que contribueix a l'animació de l'espai de venda, predisposa i recorda, però no ofereix res en concret. Es refereix a fets o activitats de la botiga, però no a marques ni productes concrets. La seva durada és temporal i no permanent. Les lletres utilitzades han de

ser de traç gruixut, que destaquin, i els textos curts, per tal que es pugui llegir a distància, de manera que atregui l'atenció des de tots els punts de l'establiment.

- **Cartell indicador.** Bàsicament serveix per orientar la circulació dels clients al punt de venda, informant-los de la situació de les seccions, famílies i subfamílies de productes, així com de les promocions i ofertes especials. Quan són cartells de situació són d'ús permanent i han d'estar elaborats amb material durador i rendible. Si són cartells promocionals, són d'ús temporal i han de ser vistosos i acolorits per tal de destacar. També cal que continguin un element d'aturada, que és una paraula (per exemple, “oferta, ocasió, atenció!”) la lectura de la qual per part del client té per objectiu provocar que el públic s'aturi o disminueixi la velocitat a l'interior de l'establiment. Es recomana que aquest element ocupi entre el 10% i el 30%

de la totalitat del cartell.

- **Cartell de preu.** Informa del preu d'un article en concret. A més, és un cartell indicador, ja que assenyala la localització de l'article, n'assenyala el preu i, de vegades, actua com a ambientador. Amb aquesta finalitat inclou alguna frase adient. És el cartell que s'utilitza més, i un dels més eficaços, si es confecciona i se situa de forma correcta. Sigui de la mida que sigui, cal destinar dos terços de la superfície a l'expressió numèrica i només la resta al text. La durada màxima ha de ser quinze dies, i, si ha de romandre més temps, cal canviar-ne, si més no, el color. També cal canviar el cartell si s'ha deteriorat.

En general, gairebé tots els cartells han d'estar situats en el sentit de circulació dels clients i amb el text a les dues cares del cartell.

Segons el mètode d'elaboració dels cartells, aquests poden ser impresos o fets a mà.

Els cartells impresos, és a dir, els que no s'han elaborat manualment, donen la sensació d'una oferta generalitzada i duradora del producte, semblen elaborats pels fabricants i el públic percep la idea que l'oferta és la mateixa a tots els establiments on es ven el producte. Per a l'elaboració d'aquest tipus de cartells hi ha diverses aplicacions informàtiques especialitzades, si bé es poden realitzar amb la majoria de programari habitual de tractament de textos i imatges.

Els cartells fets a mà, en canvi, incorporen un missatge personalitzat i molt més creïble atès que són diferents als d'altres botigues i donen la sensació d'urgència de compra. El client té la sensació d'oferta especial i pensa que, si no és en aquell moment, potser no se'n podrà beneficiar.

Normalment, els cartells confeccionats a mà s'utilitzen en establiments que comercialitzen productes de compra habitual: supermercats, fruiteries, etc.

Les formes més utilitzades són:

- **Rectangulars i quadrades:** s'utilitzen preferentment penjades al sostre o enganxades a les parets o mobles.
- **Ovalades i circulars:** es fan servir principalment quan el cartell se situa per sobre del producte o molt proper a ell.
- **Fletxes:** són molt efectives, ja que tendeixen a captar i dirigir la mirada del consumidor cap al producte que assenyalen.

Imatges als cartells

A l'hora de seleccionar una imatge per a un cartell, cal tenir en compte les recomanacions següents:

- Les imatges d'infants són el millor reclam publicitari.
- Les fotografies donen més credibilitat que les il·lustracions.
- Si es col·loca un text explicatiu a sota de la foto, serà més llegit que el text sense il·lustrar.
- Un cartell saturat de colors té més dificultats per a la lectura i comprensió del missatge.

Pel que fa a l'ús dels colors, per tal que el cartell produeixi el màxim impacte cal utilitzar combinacions amb un contrast màxim.

L'eficàcia i utilitat d'un cartell depèn fonamentalment del fet que estigui ben col·locat. A la botiga hi ha molts indrets en els quals és possible col·locar diferents cartells.

En la **col·locació dels cartells** cal tenir cura de dos aspectes bàsics:

- És important que un cartell no impedeixi o dificulti la visió d'un altre cartell o d'algun producte exposat al lineal.
- Cal considerar l'altura adient de col·locació.

Pel que fa a l'altura, hi ha tres nivells possibles:

- **Penjats al sostre.** Són els anomenats cartells suspesos. La distància fins a terra ha de ser suficient per no destorbar el pas dels clients i perquè el cartell sigui perfectament visible des de qualsevol punt de l'establiment (com a mínim 2,5 metres a les botigues més petites). En aquest mateix nivell es col·loquen, de vegades, grans cartells ambientadors amb motiu d'animacions especials, tot i que en aquests casos cal tenir cura que no impedeixin la visió dels anteriors, i és per això que s'acostuma a situar-los al fons o als laterals del punt de venda.
- **Al nivell intermedi.** És el que té com a eix horitzontal mitjà l'alçada de les gòndoles. En aquest nivell se situen els cartells indicadors de la situació de les diferents famílies de productes, i de les promocions i ofertes especials, a més de la major part dels cartells ambientadors que normalment es pengen al sostre o sobre parets, mentre que els altres s'enganxen als mobles, a la manera de banderoles que sobresurten en perpendicular.

- **Al nivell del producte.** És a dir, a prop del producte i al mateix nivell que aquest. Així es col·loquen els cartells de preu i, de vegades, cartells ambientadors o indicadors el contingut dels quals es relacionen d'alguna manera amb els productes propers.
- **Sobre el terra del punt de venda.** S'anomenen pals o peus i tenen les mateixes funcions que els anteriors. També, de vegades, s'enganxen a terra cartells de material plàstic adhesiu que tenen com a funció dirigir el client d'una manera inconscient per l'interior del punt de venda (per exemple, petjades, cercles, línies rectes, fletxes, etc.).

Els cartells són l'element més important i més utilitzat del material de PLV. Cal que estiguin ben fets i ben col·locats. Serveixen per predisposar, recordar, orientar i informar els clients dins de l'establiment. Poden tenir diverses formes i colors i han d'estar col·locats de manera visible i que no dificulti l'observació dels altres cartells i dels productes. En general, els cartells han de tenir visibilitat i han de ser llegibles i expressius.

Per al **disseny d'un cartell** cal seguir els passos següents:

- **Anàlisi.** Cal plantejar les qüestions següents:
 - A quin públic s'adreça el cartell?
 - Quant de temps estarà col·locat?
 - Per a quina secció és?
 - Què pretén aconseguir?
- **Esbós.** Cal començar treballant sobre les idees, desenvolupant-les en una mida reduïda i tenint clars aquests dos punts essencials:
 - Què és el més important del cartell (el text o la imatge)?
 - On s'ha de buscar l'èmfasi visual: quina és la zona de més atracció estètica?
 - Sobre aquest esbós cal efectuar diferents proves amb la finalitat de trobar la millor solució estètica.
- **Selecció del material.** Una vegada s'ha decidit amb quin material es realitzarà el cartell i quines seran les seves característiques de visualització, cal fer el següent:
 - Fixar la mida d'acord amb el format del paper estandarditzat.
 - Triar el material sobre el qual es farà: paper, cartolina, cartró, plàstic, etc.
 - Decidir si es farà a una o a dues cares (es recomana que sigui per les dues cares per tal d'augmentar les possibilitats de ser vist).
- **Muntatge.** Cal aplicar l'esbós a la mida del cartell, comprovant que els espais i la proporcionalitat del cartell siguin els adients. Per a això cal:

- Marcar amb llapis les zones i els espais on es col·locaran el text i els dibuixos.
 - Triar els colors que es faran servir en funció de la imatge que es vol aconseguir.
 - Dibuixar, amb una plantilla (si cal), les lletres que s'utilitzaran.
- **Disseny.** Si l'execució és manual, es procedirà a retolar les lletres i a aplicar la foto o dibuix seleccionats en la zona reservada. Si les lletres es confeccionen mitjançant un procediment informatitzat, es transferirà el text, procurant que el cartell estigui tibant, per tal d'evitar que les lletres es facin malbé o es deformin en enganxar-les.

2.4.3 Tipus d'elements de publicitat

A més dels cartell, en el punt de venda es poden utilitzar diversos elements de publicitat que contribueixin a cridar l'atenció i despertar la curiositat o l'interès dels clients.

Tant els distribuïdors com els fabricants poden fer publicitat en el punt de venda, de fet, moltes vegades els mateixos fabricants proporcionen material per a la PLV als distribuïdors amb l'objectiu de promocionar els seus productes.

Entre els elements de PLV que més s'utilitzen hi ha els següents:

- **Exhibidor o expositor.** És un tipus de mobiliari o prestatgeria dissenyada per mostrar els productes i la publicitat associada a aquests.
- **Embalatge de presentació.** És un recipient que té la finalitat de contenir diverses unitats d'un producte i fer-lo destacar en el lineal. Normalment, es tracta de la mateixa capsula en la qual el proveïdor subministra el producte, de manera que oberta o plegada d'una forma determinada es converteix en un expositor del producte.
- **Display.** És un suport petit de cartró, fusta, plàstic o altres materials rígids que s'utilitza com a element publicitari per a anunciar un producte i que pot incorporar fullets o mostres del producte anunciat.
- **Stopper.** És una etiqueta, de cartró o plàstic, que es col·loca a l'alçada del lineal on s'exposa el producte anunciat i que sobresurt amb l'objectiu de fer-lo destacar entre els altres productes.
- **Cinta o safata de lineal.** És una cinta que es col·loca en el perfil frontal del prestatge i que serveix per delimitar l'espai del lineal assignat a un producte per fer-lo destacar. També pot complir aquesta funció una safata que delimita i reserva el lineal per a un producte. És material que normalment proporciona el fabricant del producte.

- **Delimitador de lineal.** Té la mateixa funció que els *stoppers* o les cintes de linel però normalment es col·loquen a un costat i l'altre del producte per delimitar l'espai i, com que sobresurt del lineal, ajuda a destacar el producte.
- **Estand.** És una instal·lació provisional per a la promoció o venda de productes o serveis en el punt de venda. N'hi ha de diversos tipus: estand d'illa, estand de cantonada, estand de cap d'illa, etc.
- **Pancarta.** És un cartell de tela o de plàstic, de forma allargada, sostingut generalment entre dos punts de fixació. Normalment, s'utilitza com a cartell ambientador per anunciar campanyes o promocions generals de l'establiment comercial i se solen situar a l'entrada de la sala de vendes o a l'exterior de l'establiment.
- **Banderola.** És un cartell de plàstic o tela destinat a ser suspès verticalment en un suport o penjat al sostre. També se sol utilitzar com a cartell ambientador per a l'anunci de campanyes i promocions de l'establiment comercial.
- **Vinil o adhesiu.** És un material que pot tenir diverses formes, com ara fletxes, petjades, etc. per dirigir el flux de circulació de la clientela. Poden estar enganxats a terra o bé en altres suports però sempre tenen l'objectiu d'orientar el client cap als punts d'interès.

Podeu trobar moltes imatges de diversos tipus d'elements de PLV si feu una cerca a internet amb el text PLV O "POP retail".

2.5 Tècniques bàsiques de retolació

La **retolació** és l'art de dibuixar lletres i números segons uns estàndards o normes.

Hi ha dos sistemes bàsics per retolar:

- **Manual:** es fa mitjançant pinzells o retoladors.
- **Digital:** es fa mitjançant un plòter de tall o d'injecció de tinta.

La **tipografia** defineix el tipus de lletra que pot ser:

- **Amb serif.** Traç de mida reduïda i de caràcter accessori situat al final dels traços principals d'una lletra.
- **Sense serif.** No té base en els traçats verticals. També s'anomena lletra de pal sec.

A cada tipografia se li atribueixen diverses qualitats o propietats per transmetre una imatge estètica determinada. Per exemple, la lletra gòtica s'utilitzava a l'Edat Mitjana per a confeccionar manuscrits i aporta al text un cert caràcter de força i classicisme.

Les lletres de mida més gran són més llegibles que les petites, tanmateix existeixen mides més adequades, segons el suport i la distància des de la qual s'ha de llegir, que afavoreixen la lectura. Per exemple, per a un cartell situat a 10 metres, l'alçada mínima de les lletres ha de ser de 2,5 cm, mentre que per a una tanca publicitària situada a 60 metres, l'alçada mínima ha de ser de 15 cm.

L'espai entre les lletres també és una qüestió important, perquè li confereix més llegibilitat al text.

Malgrat que actualment existeixen programes informàtics que permeten confeccionar textos amb diversos tipus de lletra, els textos retolats manualment són molt habitual en els cartells del punt de venda.

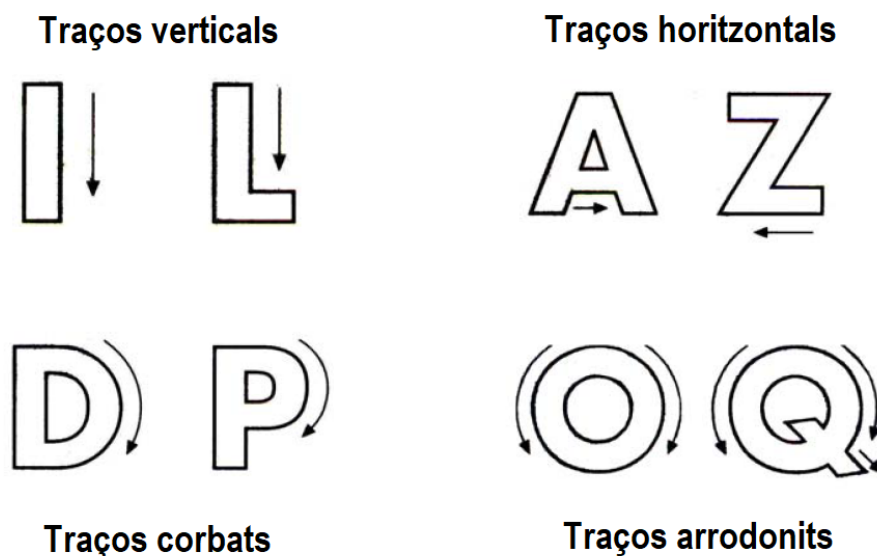
Retolar una lletra o un número no és una tasca molt complexa, però convé respectar una sèrie de normes bàsiques que garanteixen un traçat homogeni.

Existeixen **4 tipus de traços**:

- **Verticals**: es fan de dalt cap a baix. Les lletres I i L tenen traços verticals.
- **Horizontals**: es fan sempre d'esquerra a dreta. Les lletres A i Z tenen traços horitzontals.
- **Corbats**: es fan de sempre de dalt a baix i en forma de semicircumferència. Les lletres D i P tenen traços corbats.
- **Arrodonits**: es fan del centre i de dalt a baix, primer la part esquerra i després la part dreta. Les lletres O i Q tenen traços arrodonits.

En la figura 2.1 es poden veure els diferents tipus de traços.

FIGURA 2.1. Tipus de traços



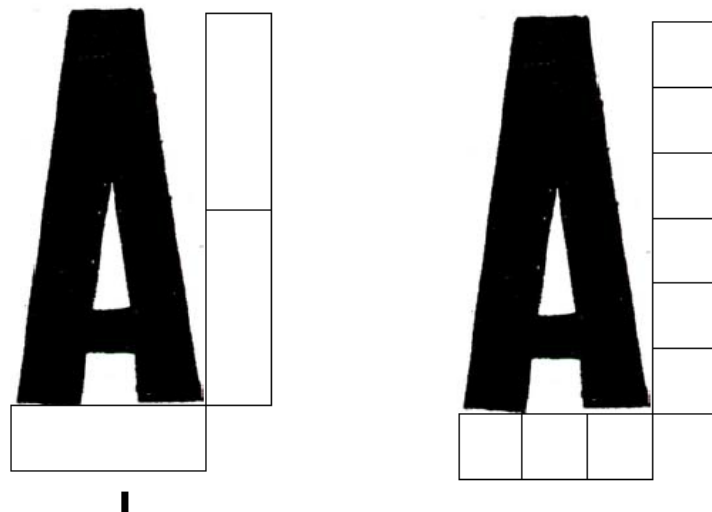
La **proporcionalitat** és la relació que existeix entre l'altura i l'amplada de les lletres. És molt important respectar unes normes que, a més de tenir en compte aspectes estètics, garanteixen que es puguin llegir bé les lletres.

Aquesta proporcionalitat depèn de dues variables:

- L'amplada de la lletra i la seva altura.
- El gruix del retolador que s'utilitzi.

Com a norma general és recomanable que **la lletra tingui una altura del doble de la seva amplada**, és a dir, si es retolen lletres de 5 cm d'amplada, hauran de tenir una altura de 10 cm. Per delimitar l'**amplada de la lletra** es pren la base com si es tractés d'un rectangle col·locat verticalment i la seva altura ha de ser el doble de la base. Pel que fa al **gruix del retolador**, la proporcionalitat és diferent. Si es vol garantir que el text es llegeixi bé, les lletres han de tenir una altura d'almenys sis vegades el gruix del retolador i una amplada equivalent a tres vegades el retolador. Vegeu la figura 2.2.

FIGURA 2.2. Proporcionalitat de les lletres



Les lletres retolades poden ser en majúscules, en minúscules o combinades.

En la figura 2.3 es mostra el traç de les lletres majúscules i els números.

FIGURA 2.3. Traç de les lletres majúscules i els números.



En la figura 2.4 es mostra el traç de les lletres minúscules.

FIGURA 2.4. Traç de les lletres minúscules



En la figura 2.5 es mostra un exemple de cartell retolat manualment.

FIGURA 2.5. Exemple de cartell retolat manualment

2.6 Missatges publicitaris

No totes les paraules són iguals ni totes són útils des del punt de vista comercial. En el moment de preparar un text cal tenir en compte que la utilització d'unes paraules o altres dificulta o recolza la credibilitat del text en el seu conjunt.

El prefix "super" és un exemple de text que ha estat aplicat amb massa freqüència i ha perdut una gran part de la seva capacitat de convicció: "super-oferta" o "super-barat".

En la seva utilització en la promoció comercial les paraules es poden classificar

en dos grans grups:

- **Paraules mortes:** tenen poca credibilitat i, fins i tot, és recomanable evitar-ne l'ús. Exemples: super-, extra, molt, etc. La

seva utilització no aporta un valor afegit al missatge per la seva utilització intensiva.

- **Paraules vives o gràfiques:** per la seva gran expressivitat i poca utilització milloren la credibilitat del text i, fins i tot, potencien les qualitats dels atributs dels productes. Algunes tenen la capacitat de recrear imatges potenciant la creació d'estímul visual, per exemples: "Taronges de foto". La utilització d'aquest tipus de paraules convida al client a crear una imatge estètica de l'aspecte d'aquesta fruita i observar la gran qualitat del producte.
- **Paraules amb connotacions positives.** Algunes paraules tenen connotacions més positives que altres, són aquelles que desperten sempre actituds més positives en les persones que les llegeixen, per exemple: bellesa, comprovat, divertit, econòmic, eficient, elegant, estalvi, excel·lent, garantit, genuí, mare, modern, progrés, recomanat, salut, segur, veritat i valor, entre d'altres. En els missatges publicitaris sempre s'ha d'optar, preferentment, per les paraules amb connotacions positives.
- **Paraules negres.** Són paraules que gairebé sempre que s'utilitzen tenen connotacions negatives, per exemple: cost, IVA, defectes, etc. Aquest tipus de paraules no ha de destacar mai en els textos a no ser que es vulgui transmetre el missatge contrari: lliure d'impostos, sense IVA, sense defectes, etc.
- **Paraules de contingut ple.** Aquest tipus de paraules posseeixen un significat per si mateixes, per exemples: sabates, jersei, barat, etc.

Contràriament, les paraules que no tenen contingut ple són aquelles que no signifiquen res per si mateixes, és a dir, depenen d'altres paraules per completar el seu missatge, per exemple: molt, que, però, etc. Quan un missatge conté moltes paraules de contingut ple la seva lectura i comprensió són més fàcils pel client. Per exemple: "Tenim bones notícies per a tu" o "Som els millors en qualitat", són de contingut ple, en canvi, l'expressió "La qualitat dels que sempre han intentat estar a l'alçada dels més exigents i els millors estàndards de qualitat, per davant del seu temps" està farcida de paraules sense contingut ple.

Les recomanacions o normes bàsiques que cal seguir per a la redacció de textos en els missatges publicitaris del punt de venda són:

- Cal utilitzar frases simples i concises. És més còmode llegir textos curts, ja que el recorregut horitzontal de la vista és més ràpid. Exemple: "Serveixi's vostè mateix" o "Busqui el millor preu".
- S'han d'utilitzar contruccions i paraules senzilles, perquè tothom pugui entendre el missatges. Exemple: "Gràcies per la seva visita" o "L'esperem ben aviat".

- No s'han d'utilitzar expressions agressives perquè provoquen actituds negatives. Exemple: “Només per als clients llestos” o “Només per als millors clients”.
- Cal utilitzeu preferiblement el present, ja que és el temps més pròxim al possible client. Exemple: “Baixem els preus” o “Només per avui”.
- S'han d'escollir de forma correcta les formes verbals, segons el significat que es vulgui donar. El gerundi denota activitat i anima a l'acció. Exemple: “Seguiu estalviant” o “Estavieu comprant 3 unitats”.
- No s'ha d'abusar de l'ús de les paraules en negreta, és preferible evitar les negretes a menys que es vulgueu donar el sentit contrari. Exemple: “**Preus** per riure”.
- Cal evitar les paraules negatives (no, mai, mai més...), que provoquen desconfiança i inseguretat als clients. Exemple: “En cas d'impossibilitat...” o “Mai no és tard...”.

2.7 Aplicacions informàtiques per al disseny d'elements publicitaris

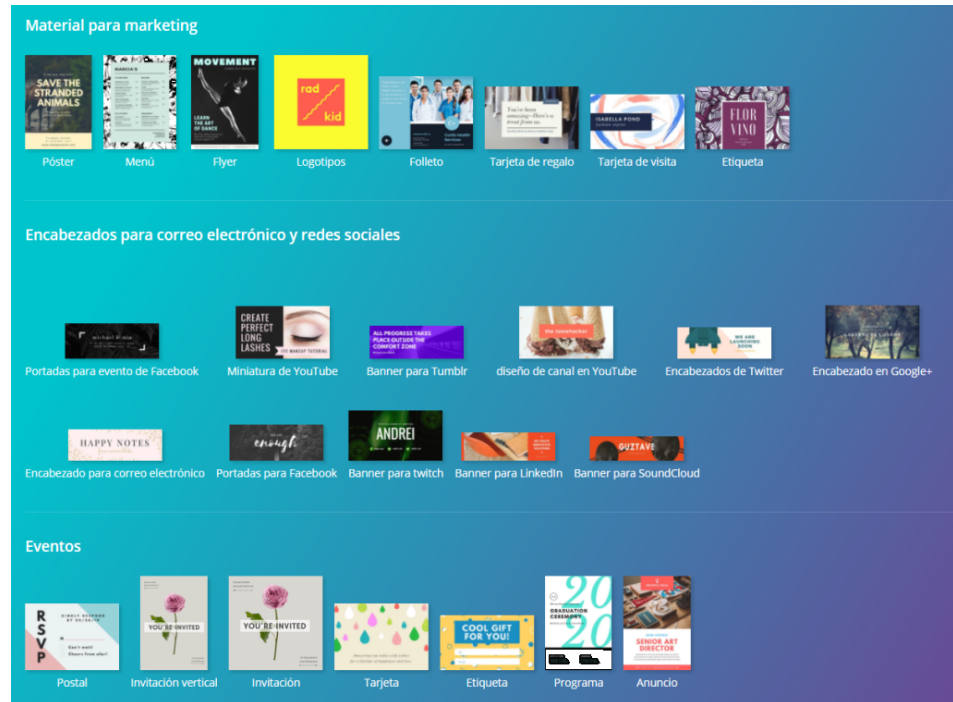
Avui dia existeixen una gran quantitat d'aplicacions informàtiques que permeten dissenyar i produir diversos elements publicitaris com ara cartells, *flyers*, vals de descompte, fullets, catàlegs, etc.

Malgrat que també es pot aconseguir fer un bon disseny amb un simple processador de textos, segons les destreses i creativitat de cadascú, a Internet es poden trobar moltes aplicacions que serveixen per aconseguir inspiració i facilitar el disseny d'aquests elements publicitaris.

Una d'aquestes aplicacions és **Canva** (<https://www.canva.com>) que permet dissenyar cartells, fullets, *flyers*, targetes, vals, etc. Aquesta aplicació en línia permet donar-se d'alta amb un l'usuari de Gmail. Hi ha alguns dissenys predefinitos, elaborats i compartits per altres usuaris, que són gratuïts i altres s'han de pagar, però pot ser molt útil com a font d'inspiració i, fins i tot, per a elaborar molt bons dissenys a partir dels recursos disponibles que són gratuïts.

En la figura 2.6 es pot veure com hi ha un apartat per al disseny de material per a màrqueting (pòsters, fullets, logotips, targetes, etc.), capçaleres per a correus electrònics i documents per a esdeveniments (invitacions, etiquetes, programes, anuncis, etc.).

FIGURA 2.6. Aplicació canva.com



D'altra banda, Pinterest (<https://www.pinterest.es/>) és una bona font documental d'imatges que poden servir d'inspiració per a l'elaboració de material publicitari. Pinterest és una xarxa social que permet trobar, filtrar, organitzar i compartir imatges i vídeos que hi ha a Internet. Els usuaris poden crear i organitzar per temes col·leccions d'imatges, esdeveniments, interessos, aficions, etc.

Evidentment, també hi ha aplicacions més professionals però que són de pagament i també existeix la possibilitat d'encarregar el projecte a un professional especialitzat en la producció d'aquest tipus de material publicitari.

3. Selecció del personal i control de l'acció promocional

Els venedors i dependents dels establiments comercials són promotors comercials, en tant que tenen com a objectiu principal la consecució del màxim de vendes. Tanmateix, per a algunes accions promocionals sovint cal recórrer a personal especialitzat en aquest tipus d'activitats, per exemple, hostesses, artistes, informadors, etc.

La selecció del personal adequat per a la promoció de vendes és una tasca complexa perquè hi intervenen molts aspectes de naturalesa molt diversa.

A més d'una correcta planificació i de l'assignació dels recursos necessaris, l'èxit d'una activitat promocional depèn, en bona part, de les habilitats del personal però també és fonamental establir els mecanismes de control necessaris per reconduir les accions si es produeixen desviacions amb relació a les previsions.

En aquest apartat es tracten les qüestions més rellevants sobre el personal encarregat de les activitats de promoció comercial, així com les accions necessàries per al seguiment i control de les campanyes.

3.1 Perfil del personal de promoció comercial

Generalment, el personal dedicat a la promoció es coneix com a **promotors o promotores comercials**. Tanmateix, el perfil d'aquest pot ser molt divers, segons les característiques de l'acció que es s'hagi de portar a terme.

Alguns **perfils específics** dins del personal promotor són:

- Personal per a fires, congressos i altres esdeveniments.
- Personal per a promocions en el punt de venda.
- Personal per a demostracions i degustacions.
- Personal per a accions de màrqueting d'experiències.

La missió dels promotors comercials és aconseguir els objectius de vendes programats per a la durada de l'acció promocional.

Alguns dels requisits més habituals per a aquest perfil professional són:

- Bona presència.
- Predisposició envers l'activitat.

- Aptituds comercials.
- Experiència prèvia en accions promocionals.
- Capacitat de treball en equip.

Existeixen empreses especialitzades en la formació d'equips de promotors comercials que s'encarreguen de dissenyar el pla de formació i portar-lo a terme per adaptar-se a les necessitats específiques de cada empresa i acció promocional.

Aquest tipus d'empreses ofereixen serveis molt diversos, per exemple:

- Creació d'equips adaptats als requisits i les necessitats de cada projecte.
- Formació en tècniques de comunicació i venda.
- Informació sobre el posicionament de la marca, preus, competència, etc. per a la qual treballarà l'equip promotor.
- Control i anàlisi de resultats de l'acció promocional.
- Proposta i implementació de plans de millora de l'acció promocional.

A més del personal per a la promoció comercial, aquestes empreses també proporcionen equips i formació d'altres tipus de personal per al punt de venda, per exemple:

- Personal gestor del punt de venda (xarxes comercials).
- Personal d'auditoria del punt de venda.
- Personal per a la implantació del punt de venda.
- Personal per a l'atenció al client o usuari.
- Personal per a l'atenció postvenda.
- Personal de vendes per a sectors concrets (nutrició, informàtica, salut, perfumeria, etc.).

Normalment, els establiments comercials solen recórrer a aquest tipus d'empreses per contractar altres tipus de personal que poden intervenir en accions promocionals, entre els quals, hi pot haver:

- Hostesses, coordinadors i controladors d'accessos per a fires, congressos, convencions, exposicions, esdeveniments esportius, etc.
- Animadors, actors, ballarins, mags, humoristes, etc. per a esdeveniments com fires, presentacions, promocions, esdeveniments esportius, etc.
- Serveis de càtering i cambrers.

3.2 Tipologia de clients en el punt de venda

Existeixen moltes classificacions de clients que tenen per objectiu descriure unes característiques comunes amb la finalitat de donar-los el tracte més adequat.

Evidentment, els clients es poden classificar tenint en compte diversos criteris. La classificació que figura a continuació és només una de les classificacions possibles que permet establir diverses tipologies, útils per al personal encarregat de les activitats promocionals.

Amb aquesta finalitat es poden distingir els tipus de clients següents:

- **Autosuficient.** Està convençut de saber totes les respostes i li encanten les discussions. Sol utilitzar un to sarcàstic i agressiu. És un comprador que sempre se sentirà descontent.

La millor actitud és no prendre's-ho com a res personal, deixar-lo que parli i fer-li preguntes.

- **Distret.** Sembla que sempre està absent i vaga per l'establiment com si no sabés on vol anar. Tot i que, aparentment no escolta, cal mostrar-li interès i curiositat per les seves necessitats.

La millor actitud és actuar amb rapidesa i utilitzar un únic argument, ja que és poc probable que rebati una idea si no el convens.

- **Reservat.** És prudent, tímid, desconfiat i fugisser. Necessita molt temps per prendre una decisió. Per conquerir-lo, a més de ser amable, cal oferir-li diferents alternatives i repetir els arguments de maneres diferents.

L'actitud més adequada és actuar amb calma, seguint el seu ritme, i no pressionar-lo perquè prengui una decisió.

- **Xerraire.** Parla de tot, fins i tot, d'assumptes personals i no del producte o servei en qüestió. Sol ser amable i cordial, però molt sensible.

La millor actitud és ser amable i simpàtic, escoltar-lo però intentant reconduir la conversa i evitant que ens distregui de l'objectiu. Cal respondre-li les preguntes breument però sense mostrar impaciència ni molèstia.

- **Indecís.** Es mostra molt pensatiu i és incapaç de decidir-se per si mateix. Demana l'opinió d'altres persones contínuament, acompanyants o altres clients.

La millor actitud és mostrar-se molt segur i presentar-li hàbilment el producte, resumint els punts importants, donant-li consells útils i poques alternatives.

Cal tenir en compte que la tipologia de clients pot variar segons les circumstàncies i l'entorn, per això és convenient identificar-los i saber com tractar-los en tot moment.

D'altra banda, malgrat les dites tradicionals, el client no sempre té la raó. A vegades cal ser ferm però amable perquè hi ha persones que abusen de la posició de client.

No s'ha de deixar escapar cap client, perquè no hi ha clients impossibles. Sí que existeixen situacions més complicades que altres, però si se sap com tractar-los i conduir aquestes situacions es podran aconseguir els objectius.

3.3 Formació del personal de promoció comercial

La funció principal dels promotors comercials és dinamitzar la venda del producte i assessorar tècnicament als clients, tot i que, en alguns casos, també poden encarregar-se de la formació específica dels dependents de les botigues.

La formació d'aquest tipus de personal és molt diversa perquè depèn de les característiques específiques del tipus d'acció promocional que es vol portar a terme.

En la promoció de vendes les **actituds i aptituds personals** són molt importants, per això s'ha de seleccionar personal que sigui capaç de crear experiències positives en el punt de venda i generar més coneixement del producte promocionat entre el públic.

Alguns exemples d'**actituds personals** són el respecte, la sinceritat, la serenitat, l'elegància, etc. D'altra banda, les **aptituds personals** es poden concretar en **habilitats socials** com l'empatia, el lideratge, la interrelació amb els altres, l'escolta activa, la capacitat comunicativa i de persuasió, entre d'altres, i **aptituds professionals** com el treball en equip, la negociació, el control de l'estrès, la racionalització, la capacitat analítica, la capacitat de síntesi i argumentació, la iniciativa, la innovació i la creativitat, entre d'altres.

Les actituds personals són innates, en canvi, les aptituds es poden adquirir a través de formació específica, per això, en els plans de formació del personal promotor se solen incloure activitats per treballar i desenvolupar alguna d'aquestes aptituds, en funció del tipus d'acció promocional en la qual s'ha de participar i els requeriments específics.

Un altre part important de la formació també sol estar relacionada amb les tècniques de manipulació del producte específic i la normativa de seguretat i prevenció de riscos laborals en el punt de venda.

3.4 Normativa de seguretat i prevenció de riscos laborals en el punt de venda

Les activitats de marxandatge que tenen per objectiu la dinamització del punt de venda s'han de planificar i executar de manera que es garanteixi la seguretat i la salut, tant del personal com dels clients que visiten l'establiment comercial.

Els responsables d'un establiment comercial han de garantir el compliment de la **Llei 31/1995, de 8 de novembre, de prevenció de riscos laborals**, és una normativa bàsica de caràcter general la protecció de la salut dels treballadors davant dels riscos derivats de les condicions de treball.

La llei estableix les actuacions següents:

- Avaluació dels riscos laborals.
- Planificació de l'activitat preventiva.
- Garantia de la protecció de la seguretat i salut dels treballadors.
- Formació adequada a cada lloc de treball.
- Integració de l'activitat preventiva en l'operativa de l'empresa.

El compliment d'aquesta normativa també implica la seguretat dels clients durant les seves visites a l'establiment.

El personal encarregat de les activitats de promoció comercial sol romandre durant molt temps en postures que poden provocar lesions musculars o esquelètiques.

Les tasques que realitza aquest tipus de personal depenen del tipus de producte que es promoció, per tant, se li ha de proporcionar la formació específica sobre les tècniques de manipulació del producte i les recomanacions per evitar els riscos als quals s'exposa.

Aquesta activitat laboral sovint comporta una càrrega de treball més psíquica que no pas física, però la combinació de les postures contínues amb la càrrega mental, pot afectar la salut d'aquest personal.

Alguns dels riscos específics als quals està exposat el personal de promoció de vendes són:

- Caigudes al mateix nivell.
- Cops amb objectes (portes, vidrieres, prestatgeries, per despreniment d'objectes, etc.).
- Fatiga per postures continuades i inadequades.
- Estrès provocat per canvis de torn.

- Danys per l'exposició a riscos elèctrics.

Les principals mesures preventives que cal tenir en compte durant la jornada laboral per garantir la salut i la seguretat són:

- Respectar les normes de seguretat facilitades pels responsables de l'establiment.
- Evitar posar en perill la seva salut i seguretat, així com la dels companys de feina.
- Respectar la senyalització del lloc on treballa.
- Rebre informació sobre els sistemes d'emergència, especialment quan es tracta de llocs de treball esporàdics.
- Seguir les instruccions establertes en cas d'evacuació.
- Vigilar les condicions ambientals (temperatura, il·luminació i soroll).
- Mantenir lliure d'obstacles i net el seu entorn de treball.
- Desplaçar-se sense córrer ni per evitar possibles caigudes.
- Evitar la presència de cables elèctrics en les zones de pas per evitar entrebancs.
- Utilitzar roba de treball i calçat adequat, preferentment amb la sola de goma, i suficientment còmode perquè no provoqui molèsties durant la jornada laboral. No són recomanables les sabates amb un taló de més de 5 centímetres. La roba ha de ser com més còmoda millor durant tota la jornada de treball.
- Evitar romandre dempeus en la mateixa posició durant molt temps, per això es poden fer desplaçaments curts amb l'objectiu de prevenir molèsties musculars o esquelètiques, pinçaments i afavorir la circulació sanguínia.
- Evitar les rotacions brusques del tors i les flexions.
- Mantenir una postura corporal correcta, sense forçar-la excessivament i amb l'esquena recta.
- Fer els descansos recomanats per evitar la càrrega física i mental excessiva.

Quant a l'organització de les tasques del personal de promoció, els responsables del punt de venda han de vetllar per:

- Organitzar de forma adequada la jornada de treball i els torns de forma equilibrada, evitant que hi hagi un torn més extensos que altres.
- Planificar els torns de treball amb la suficient antelació perquè el personal es pugui organitzar la seva vida personal.

- Formar grups de treball cohesionats en els quals el personal es trobi a gust i pugui desenvolupar el seu potencial màxim.
- Facilitar una zona de descans on el personal pugui fer estiraments i moviments suaus per descarregar la musculatura.
- Proporcionar el temps suficient i adequat perquè el personal pugui menjar/-berenar i anar al servei.

3.5 Control de l'eficiència de les accions promocionals

L'**eficàcia** de les accions promocionals és la capacitat d'aconseguir l'efecte o l'impacte esperat, és a dir, en quin grau s'ha aconseguit la resposta del públic objectiu. D'altra banda, l'**eficiència** de les accions promocionals és la capacitat d'aconseguir la màxima **productivitat**, és a dir, l'efecte esperat amb el mínim de recursos emprats o en el temps més breu possible.

Per tant, una promoció és **eficaç** si compleix els objectius per als quals ha estat dissenyada, té relació amb l'habilitat o capacitat per aconseguir l'objectiu. Per exemple, si en un hipermercat s'instal·la un estand de degustació d'un formatge amb l'objectiu d'incrementar-ne les vendes, la promoció és eficient si les vendes augmenten considerablement. En canvi, una promoció és **eficient** si s'aconsegueix l'objectiu establert al mínim cost possible. Per exemple, si els beneficis que s'obtenen amb la promoció d'un formatge mitjançant un estand de degustació són superiors als costos associats (personal, instal·lacions, producte, etc.).

3.5.1 Eficàcia de les accions promocionals

Partint de la idea que una promoció eficaç és aquella que aconsegueix els objectius pels quals ha estat planificada i aplicada, es poden establir una sèrie de criteris que cal tenir en compte per al disseny d'accions promocionals amb èxit.

Per aconseguir l'eficàcia de les accions promocionals cal:

- Escollir el mitjà o element promocional més adequat segons l'**objectiu concret** que es pretén assolir i **innovar** amb propostes originals i creatives.
- Fer una **planificació anual** de les campanyes promocionals, amb una perspectiva que permeti combinar diversos tipus d'accions al llarg del temps o de forma simultània, per aconseguir més impacte, i segons les promocions de la competència.
- Elaborar la **definició** de l'acció promocional concretant la data d'inici i d'acabament, les característiques pròpies del producte (marca, caducitat, compra per impuls, etc.) i els possibles avantatges que es poden obtenir

dels fabricants (descomptes, ingressos per lloguer d'espais, aportació de personal promocional, etc.).

- Analitzar a fons l'**incentiu** que s'ofereix i valorar si és prou atractiu segons les característiques del producte i del públic objectiu (concursos i festes per al públic jove, regals directes per a productes de gran consum, etc.).
- Preveure tots els aspectes logístics de l'acció promocional (com s'entregaran els regals, disponibilitat de productes, distribució de cupons, etc.).
- Concretar el **pressupost** per preveure els costos i els ingressos previstos, segons els recursos necessaris i la durada de l'acció promocional.
- Determinar la forma de **difusió**, és a dir, com es donarà a conèixer la promoció al públic objectiu.
- Controlar els **resultats** de la promoció per valorar l'**impacte** i mesurar la **rendibilitat econòmica**.
- Descriure les **accions correctives** en cas que es produeixin desviacions respecte a les previsions.

Per dissenyar una acció promocional també cal tenir en compte que hi ha una sèrie de **limitacions**:

- Com a norma general, les promocions no serveixen per **modificar hàbits** molt arrelats dels consumidors.
- La **durada** de la promoció ha de ser la suficient perquè el volum de vendes permeti compensar la disminució del marge com a conseqüència de la rebaixa del preu.
- L'impacte de les promocions disminueix amb el pas del temps i deixen de produir resultats (habitualment passats 15 dies).

D'altra banda, cal tenir en compte que la promoció de vendes està especialment indicada en unes determinades situacions i desaconsellada en d'altres.

D'entre les **situacions més propícies** per realitzar promocions de vendes dirigides als consumidors cal destacar les següents:

- **Quan es pretén introduir un producte nou en el mercat (fase de llançament)**: es pretén que el consumidor provi el producte i n'obtingui una experiència gratificant, per això és freqüent oferir mostres gratuïtes o degustacions.
- **Quan el nombre de consumidors és reduït**: es pretén augmentar el nombre de consumidors i obtenir resultats a curt termini.
- **Quan el volum de compra és petit**: es pretén temptar o incentivar els clients perquè consumeixin més (mida de l'envàs, reducció del preu, etc.)

- **Quan la competència és agressiva:** en un mercat madur, les accions de promoció permeten mantenir la clientela habitual i, alhora, atraure l'atenció de clients no fidels.
- **Quan l'assortiment té poca rotació:** es pretén incentivar la compra del producte per evitar deterioraments o caducitats.

Les **situacions menys propícies** per a la realització de promocions dirigides als consumidors són les següents:

- **Quan el producte no té una bona imatge:** la promoció no és el mitjà més idoni per corregir aquesta situació, és preferible la publicitat.
- **Quan el client no se sent representat en el producte:** si el producte no cobreix les necessitats de la clientela, la inversió en promocions no serà rendible.
- **Quan l'objectiu sigui fidelitzar el client:** la promoció és una acció a curt termini que no garanteix la lleialtat.
- **Quan no es valora el personal de vendes:** algunes promocions de vendes requereixen la participació activa d'aquest personal per garantir el seu èxit.
- **Quan l'objectiu sigui evitar descensos de les vendes a llarg termini:** les accions promocionals tenen repercussions a curt termini, per això s'han de considerar altres accions per a aquest objectiu.

3.5.2 Criteris de control de les accions promocionals

El control de les accions promocionals requereix els dos tipus de control següents:

- **Control durant la promoció.** Es realitza simultàniament a la durada de l'acció promocional i permet corregir les desviacions que es puguin produir per garantir-ne els resultats.
- **Control al final de la promoció.** Es realitza un cop ha finalitzat la promoció i permet mesurar els resultats obtinguts per comparar-los amb els objectius definits prèviament.

Aquests dos tipus de control de l'acció promocional han de permetre aconseguir un bon coneixement del que succeeix, la qual cosa facilita l'aplicació d'accions correctores i proporciona informació sobre com s'ha d'actuar en pròximes ocasions.

L'objectiu final de qualsevol acció promocional és incrementar les vendes però, per aconseguir-ho, en primer lloc cal assolir una sèrie d'objectius intermedis com ara:

- Recuperar la participació de mercat.
- Eliminar estocs i evitar l'obsolescència o la caducitat dels productes peribles.
- Reaccionar davant les accions dels competidors.
- Fidelitzar la clientela.
- Incrementar el nombre de visitants en el punt de venda per captar clients nous.
- Reactivar el punt de venda.

Per a la valoració de la consecució de l'èxit de la promoció, aquests objectius s'han de poder expressar mitjançant algun paràmetre que es pugui quantificar, per exemple, obtenir una caixa de 5.000 € per dia o bé captar 6 clients nous cada dia mentre duri la promoció.

Cadascun dels **objectius** de les accions promocionals ha de complir els **requisits** que s'expressen amb les sigles **SMART**, que signifiquen:

- **S:** específic (de l'anglès *specific*).
- **M:** mesurable (s'ha de poder mesurar per poder-lo controlar).
- **A:** assolible (ha de ser possible aconseguir-lo).
- **R:** resultat (ha d'estar orientat a la consecució dels objectius empresarials).
- **T:** temps (ha d'estar delimitat en el temps).

Els **critèris de control** de les accions promocionals poden ser:

- **Qualitatius.** Es refereixen al que ha succeït durant la promoció, per exemple:
 - Organització de tasques i del temps durant la promoció.
 - Informació obtinguda del mercat.
 - Grau de contacte amb els clients i qualitat de les relacions.
 - Grau d'acceptació de la promoció des del punt de vista qualitatiu.
 - Grau d'acceptació de la promoció per part dels empleats.
 - Grau de comprensió de la comunicació i conscienciació del missatge.
 - Canvi d'actituds i comportament generat pel missatge.
- **Quantitatius.** Es refereixen a l'acció promocional per si mateixa i la implicació del personal de vendes, per exemple:
 - **Relacionats amb la promoció:**
 - * Control de l'evolució de les vendes (abans i després de la promoció).

- * Comparació de les vendes per mercats (zones on s'ha fet la promoció i zones on no s'ha fet).
- * Comparació de les vendes per distribuïdors (punts de venda on s'ha fet la promoció i punts sense la promoció).
- * Indicadors de l'índex de resposta (nombre de vals de descompte utilitzats, nombre de clients que han participat en un concurs o sorteig, nombre de degustacions, etc.).
- * Cobertura i audiència dels esdeveniments.
- * Interacció en la promoció en línia (nombre de visites, durada de les visites, nombre de visites de clients reals, nombre de pàgines visitades, etc.).

– **Relacionats am el personal de vendes:**

- * Volum de vendes.
- * Participació de mercat.
- * Marge brut.
- * Nombre de clients nous.
- * Altres indicadors (ràtio de comandes, clients perduts, etc.).

El tipus d'informació i control de l'acció promocional depèn dels objectius establerts, cada objectiu requereix un **tipus de medició** que permeti comprovar el seu acompliment i també cal disposar de **fonts d'informació** per a l'obtenció de dades que permetin fer comparacions.

3.5.3 Impacte de les accions promocionals

L'anàlisi de l'impacte de les accions promocionals és més habitual que el facin les empreses fabricants, ja que disposen de més recursos personals i materials per fer-ho. En canvi, l'anàlisi per part del detallista se sol simplificar molt o bé no es fa, la qual cosa és un error.

Si no es pot mesurar l'impacte d'una acció promocional, no es pot gestionar de forma adequada, per això és molt important establir mecanismes que permetin valorar l'impacte d'aquestes accions.

Una anàlisi molt bàsica de l'impacte de les promocions és calcular l'increment total de les vendes, és a dir, determinar les **vendes addicionals** que s'han produït com a conseqüència de l'acció promocional. Per fer-ho, s'ha de comparar quin era l'import de les vendes abans de la promoció i l'import de les vendes durant la promoció.

$$\text{Impacte sobre les vendes} = \text{Vendes durant la promoció} - \text{Vendes abans de la promoció}$$

L'increment de les vendes durant la promoció està condicionat per diversos efectes que es produeixen com a conseqüència de l'acció promocional i entre els quals destaquen els següents:

- **Increment de les vendes del producte promocionat.** L'increment de les vendes és la diferència entre les vendes sense promoció i amb promoció, és un càlcul molt bàsic que s'ha de completar amb altres factors que també influeixen en l'anàlisi de l'impacte promocional.
- **Efecte aurèola.** Es produeix quan un dels productes promocionats influeix sobre les vendes d'una altra producte no promocionat. Per exemple, una promoció de cerveses pot incrementar les vendes d'aperitius. Això també permet determinar quins són els productes que no han d'estar en promoció simultàniament per evitar perdre marge innecessàriament.
- **Canibalització.** Succeeix quan l'increment de la venda d'un producte promocionat provoca la disminució de les vendes d'un altre producte de la mateixa categoria. És habitual quan es disposa de dues marques d'un producte de la mateixa qualitat i al consumidor li és indiferent un o l'altre. Per exemple, la promoció de llet sencera d'una marca pot disminuir les vendes d'una altra marca però cal determinar si les vendes totals de la categoria augmenten.
- **Avançament.** Si un client consumeix habitualment un producte que està en promoció, tendirà a comprar-ne més quantitat i n'acumularà per a un període de temps, amb la qual cosa no el comprarà durant un temps després de la promoció.

Excepte el primer, tots aquests efectes són molt difícils de determinar i s'ha de recórrer a l'històric de vendes per poder fer-ne una valoració adequada, comparant les vendes durant períodes amb promocions i sense per determinar els canvis que es produeixen.

Si es poden determinar aquests paràmetres, l'impacte de l'acció promocional es pot calcular de forma més exacta amb la **fórmula** següent:

$$\text{Impacte total de l'acció promocional} = \text{Increment de les vendes amb promoció} + \text{Efecte aurèola} - \text{Canibalització} - \text{Avançament}$$

Conèixer l'impacte total de l'acció promocional és el primer pas per perfeccionar-les i fer-les més efectives. L'anàlisi d'aquest impacte total requereix disposar de registres rigorosos de les promocions històriques, categoritzar els productes i disposar d'eines analítiques que permetin calcular els efectes d'aurèola, canibalització i avançament.

3.6 Costos de l'acció promocional

Les accions promocionals generen diversos costos, entre els quals cal considerar els següents:

- **Difusió.** Són les accions que es porten a terme per donar a conèixer la promoció al públic objectiu. Poden ser **accions de marxandatge** en el punt de venda que complementin i reforcin la comunicació externa i condueixin els clients cap al lloc on es troba el producte promocionat. També es pot fer difusió en els **mitjans de comunicació massiva** per augmentar l'eficàcia de l'acció promocional.
- **Materials promocionals.** Són tots els materials necessaris per a l'execució de la promoció, com ara els cartells, fullets, regals, etc.
- **Distribució.** Els sistemes de distribució del producte i del material promocional per part dels fabricants sol incrementar els costos de distribució (emmagatzematge, transport, etc.) durant les campanyes de promoció, perquè la distribució sol ser més intensa o, fins i tot, diferent de l'habitual (sense promoció).
- **Incentius.** Valor econòmic dels incentius que es donen als venedors, intermediaris i clients.
- **Formació del personal.** Tot el personal ha de rebre la informació detallada de la promoció i rebre la formació específica necessària segons el tipus d'acció promocional (especialment en demostracions i degustacions), així com la informació que s'ha de proporcionar a la clientela (avantatges, normes de participació, etc.).
- **Sistemes de control.** La recollida de dades per a l'anàlisi posterior de l'impacte de l'acció promocional, així com el càlcul i la interpretació de resultats, també té un cost econòmic.

Tots aquests costos s'han de tenir en compte en el moment d'elaborar el pressupost de l'acció promocional.

El pressupost és un resum sistemàtic de les despeses projectades i de les estimacions dels ingressos previstos per a cobrir-les, referit a una pla d'actuació i per a un període determinat.

Mitjançant el pressupost es poden controlar els recursos econòmics disponibles i establir prioritats entre les diverses accions possibles.

L'elaboració del pressupost per a les accions promocional requereix:

- Determinar el conjunt de persones i les activitats en les quals estan involucrades per portar a terme l'acció promocional, així com la manera en què hi participaran.
- Calcular el cost econòmic de tots els recursos necessaris.
- Preveure els ingressos que es produiran com a conseqüència de l'acció de promoció.

Per determinar si una acció promocional és rentable o no, s'ha de calcular el punt crític de la promoció.

El punt crític de la promoció és el volum de vendes que s'ha d'aconseguir per cobrir els costos i, un cop se sobrepassi aquest punt, es comença a obtenir beneficis.

Dit d'una altra manera, el punt crític és el volum de vendes que s'ha d'assolir per compensar la baixada de preu, si es tracta d'una oferta d'aquest tipus, o bé el volum de vendes necessari amb la promoció per obtenir els mateixos beneficis que abans de realitzar-la. Els beneficis obtinguts per sobre del punt crític s'anomenen **beneficis marginals**.

El punt crític es calcula a partir de la fórmula següent:

$$Punt\ crític = \frac{Unitats\ venudes \cdot Marge}{Marge - Costos\ de\ promoció}$$

Les dades sobre **unitats de venda i marge** es refereixen a les **dades prèvies** a l'acció promocional. D'altra banda, el **marge i el cost** de la promoció s'han d'indicar **per unitat de producte**.

La promoció és **rendible** si les **vendes addicionals** que s'aconsegueixen per la promoció **superen el punt crític**.

Exemple de càlcul del punt crític d'una promoció

Les vendes d'un producte durant el trimestre passat han estat de 3.500 unitats, amb un marge unitari de 4,40 €.

El marge comercial global durant el període anterior a la promoció és:

$$3.500\ u. \cdot 4,40\ € = 15.400\ €$$

Es planteja una promoció que té un cost de 0,80 € per unitat.

El punt crític és:

$$Punt\ crític = \frac{3.500 \cdot 4,40}{4,40 - 0,80} = 4.277,78 = 4.278\ unitats$$

Si es venen 4.278 unitats, es podrà cobrir el cost de la promoció i mantenir el marge comercial global anterior.

Si es venen més de 4.278 unitats, se superarà el marge comercial global anterior i la promoció serà **rendible**.

Si no se supera aquest volum de vendes, els beneficis a curt termini seran inferiors, tanmateix, les decisions s'han de prendre tenint en compte plantejaments a mitjà i llarg termini. En cas que augmenti la participació de mercat d'aquest producte, de forma duradora, quedaria compensada la pèrdua de marge comercial a curt termini pels beneficis que es poden aconseguir en el futur.

3.7 Índexs i indicadors econòmics i financers

Els **índexs** són nombres que expressen la relació entre dues o més magnituds i que s'utilitzen per comparar factors o magnituds més complexos, amb l'objectiu de simplificar-los.

Els **indicadors** són dades o informacions que serveixen per conèixer les característiques o la intensitat d'un fenomen, o per determinar-ne l'evolució futura.

Per a l'anàlisi d'accions promocionals es poden utilitzar diversos índexs i indicadors, entre les quals destaquen les següents:

- Marge brut
- Taxa de marca
- Estoc mitjà
- Rotació d'estocs
- Rendibilitat bruta

3.7.1 Marge brut i marge de rendibilitat

El **marge brut** és un indicador financer que reflecteix, de forma percentual, el que representa la utilitat bruta (diferència entre ingressos i cost de les vendes) davant dels ingressos operacionals nets dins d'un període de temps.

La fórmula per calcular el marge brut és la següent:

$$\text{Marge brut (MB)} = \frac{\text{Ingressos} - \text{Costos}}{\text{Ingressos}} \cdot 100$$

El resultat que s'obté és un percentatge, si no es multiplica per 100, el resultat és un tant per 1.

D'altra banda, el marge de rendibilitat es refereix al percentatge d'increment del cost amb el qual s'obté el preu de venda del producte.

La **fórmula** per calcular el marge de rendibilitat és:

$$\text{Marge de rendibilitat (MR)} = \frac{\text{Ingressos}}{\text{Costos}} - 1 \cdot 100$$

El resultat que s'obté també és un percentatge.

3.7.2 Taxa de marca

La **taxa de marca** és la relació que existeix entre el preu de venda i el marge d'una determinada marca, per tant, mesura el marge però sobre el preu de venda.

La **fórmula** per calcular la taxa de marca és:

$$\text{Taxa de marca (TM)} = \frac{\text{Marge brut}}{\text{Preu de venda}} \cdot 100$$

El resultat que s'obté és un percentatge, si no es multiplica per 100, el resultat és un tant per 1.

Exemple de càlcul de la taxa de marca

El preu de cost d'un producte de la marca A és de 3 € i el seu preu de venda és 11 €.

El preu de cost d'un altre producte de la marca B és de 4,50 € i el seu preu de venda és de 10 €.

El marge brut de cada producte és:

$$MB = PV - PC$$

$$MB A = 11 - 3 = 8 \text{ €}$$

$$MB B = 10 - 4,50 = 5,50 \text{ €}$$

La taxa de marca de cadascun d'aquests productes és:

$$\text{Taxa de marca (TM) A} = (8 / 11) \cdot 100 = 72,73\%$$

$$\text{Taxa de marca (TM) B} = (5,50 / 10) \cdot 100 = 55\%$$

La taxa de marca s'utilitza habitualment quan el proveïdor imposa una política de preus finals fixos, però atorgant a cada distribuïdor una taxa de marca diferent. En general, com més gran és el volum de compra del distribuïdor, més gran és la taxa de marca.

3.7.3 Rotació de l'inventari o d'existències

La **rotació de l'inventari** és la freqüència mitjana de renovació de les existències considerades durant un període de temps concret.

La rotació també indica el nombre de vegades que es recupera la inversió en existències durant un període concret.

La **fórmula** per calcular l'**índex de rotació** és:

$$\text{Índex de rotació (IR)} = \frac{\text{Cost de les vendes}}{\text{Estoc mitjà}}$$

Les vendes durant un període de temps es poden expressar en unitats físiques o monetàries. Si s'expressa en unitats monetàries, cal indicar el cost de les vendes (o vendes a preu de cost), no els ingressos per vendes que inclouen els beneficis.

L'estoc mitjà són les unitats emmagatzemades de mitjana durant un període de temps i es pot expressar en unitats físiques o monetàries, segons el preu de cost.

Els dos paràmetres que s'utilitzen per calcular l'índex de rotació s'han d'indicar amb les mateixes unitats (físiques o monetàries).

3.7.4 Rendibilitat bruta

La **rendibilitat bruta sobre les vendes** mesura la capacitat d'obtenir rendiment a partir de l'activitat comercial de l'empresa.

Aquesta rendibilitat es pot calcular a partir del **marge de contribució total o unitari**.

La **fórmula** per calcular el **marge de contribució total (MCT)** és:

$$MCT = \frac{\text{Import de les vendes} - \text{Cost de les vendes}}{\text{Import de les vendes}} \cdot 100$$

El resultat que s'obté és un percentatge, si no es multiplica per 100, el resultat és un tant per 1.

La **fórmula** per calcular el **marge de contribució unitari (MCU)** és:

$$MCU = \frac{\text{Preu unitari} - \text{Cost variable unitari}}{\text{Preu unitari}} \cdot 100$$

El resultat que s'obté també és un percentatge.

En els dos casos no es tenen en compte els impostos.

3.7.5 Ràtios de control de l'eficàcia de l'acció promocional

Una ràtio és la relació o proporció entre dos paràmetres financers o econòmics que serveix per mesurar la seva intensitat.

Les ràtios principals que s'utilitzen per al control de les accions promocionals són:

- Índex d'intensitat promocional
- Índex d'efectivitat promocional
- Índex de cost promocional
- Índex d'eficàcia promocional respecte a la categoria

3.7.6 Índex d'intensitat promocional

Aquest índex mesura la incidència de la venda de productes amb promoció sobre les vendes totals i identifica la pressió promocional en el producte analitzat.

La **fórmula** per calcular l'índex d'intensitat promocional és:

$$IIP = \frac{\text{Import de les vendes amb promoció}}{\text{Import de les vendes totals}}$$

3.7.7 Índex d'efectivitat promocional

Aquest índex mesura la relació entre les vendes mitjanes de productes amb promoció i les vendes mitjanes d'un període, anterior o posterior, sense la promoció. Per tant, mesura l'efectivitat de cada acció promocional.

La **fórmula** per calcular l'índex d'efectivitat promocional és:

$$IEP = \frac{\text{Import de les vendes mitjanes amb promoció}}{\text{Import de les vendes mitjanes sense promoció}}$$

3.7.8 Índex de cost promocional

Aquest índex mesura la incidència dels costos de l'acció promocional en conjunt sobre la facturació total de l'empresa.

La **fórmula** per calcular l'índex de cost promocional és:

$$ICP = \frac{\text{Import de les vendes amb promoció}}{\text{Import de les vendes totals}}$$

3.7.9 Índex d'eficàcia promocional respecte a la categoria

Aquest índex mesura l'impacte de la promoció d'una marca sobre les vendes totals de tota la categoria.

$$IEPC = \frac{\text{Augment de les vendes de la marca promocionada}}{\text{Augment de les vendes de la categoria}}$$

3.7.10 Anàlisi de resultats i correcció de desviacions

Sempre s'ha de fer un **seguiment** de qualsevol acció promocional que permeti comparar els **objectius previstos** amb els **resultats obtinguts**.

Les **desviacions** són les diferències entre els resultats previstos i els obtinguts.

Les **desviacions pressupostàries**, per tant, són les diferències entre la previsió d'ingressos i despeses que s'havien fet i imports reals que han estat executats, calculats en termes absoluts i relatius. Si durant el seguiment es modifica el pressupost, el càlcul de les desviacions es fa a partir del pressupost modificat.

Durant el seguiment, les desviacions pressupostàries poden aportar informació sobre l'eficàcia de les accions promocionals i permeten portar a terme **accions correctores** per evitar les desviacions desfavorables.

La gestió del control de les accions promocionals es pot dividir en les tres etapes següents:

- Establiment d'estàndards
- Mesura i anàlisi de les desviacions
- Accions correctores

Establiment d'estàndards

Consisteix a comparar les previsions amb els resultats obtinguts, a partir dels estàndards o elements que intervenen en l'acció promocional, segons l'import previst en el pressupostat i l'import real.

D'aquesta manera s'obtenen les desviacions que caldrà analitzar.

Mesura i anàlisi de les desviacions

Consisteix a analitzar les desviacions que sobrepassen el llindar acceptable i esbrinar quina és la relació de causa-efecte sobre les vendes.

Generalment, es considera acceptable un interval de desviació del 10% per sobre o per sota de les previsions.

La precisió de l'anàlisi depèn de diversos factors:

- Magnitud de la desviació (quantitat).
- Fiabilitat dels estàndards.
- Mitjans de control disponibles.
- Possibilitat d'efectuar ajustaments posteriors.

Les desviacions poden ser de dos tipus:

- Segons les **causes** que les originen:
 - **Fictícies**: errors de càlcul que no requereixen cap actuació.

- **Error de previsió o planificació:** implica la modificació dels plans d'actuació, programes i pressupostos.
- **Defectes d'execució:** els plans individuals de la programació no han estat eficaços i s'han de reorientar per aconseguir els objectius establerts.
- Segons la seva **naturalesa**:
 - **Volum:** diferència entre les vendes previstes i les reals.
 - **Qualitat:** és la diferència entre la percepció de qualitat o de marca que s'esperava i la percepció real de la clientela.

Accions correctores

Segons les causes de les desviacions, les mesures correctores podrien ser:

- **Econòmiques.** Les accions requerides podrien ser: modificar la planificació estratègica, canviar el sistema d'estàndards o determinar nous objectius.
- **Personals.** L'acció podria ser requerir la màxima col·laboració i implicació del personal de promoció.
- **Error de previsió.** L'acció seria modificar els plans, programes i accions per adequar-los a les necessitats reals del mercat i de l'entorn competitiu.

Les desviacions principals es calculen de la forma següent:

- **Desviació del volum de vendes:** $DVV = (VR - VE) \cdot PVE$

On: VR (vendes reals), VE (vendes esperades) i PVE (preu de venda estimat).

- **Desviació del preu de venda:** $DPV = (PEV - PVR) \cdot VR$

On: PVE (preu de venda estimat), PRV (preu de venda real) i VR (vendes reals).

- **Desviació del cost de la promoció:** $DCP = (PR - PE) \cdot QR$

On: PR (preu unitari real), PE (preu unitari compra estàndard) i QR (vendes reals).

Per a la correcta gestió del control s'ha d'establir un protocol per a la planificació i l'històric de la promoció amb els controls següents:

- **Control del pla anual.** Consisteix en el control, a curt termini, de les vendes, la participació de mercat, el cost-benefici (financer) i el comportament dels consumidors davant de les accions promocionals.
- **Control de la rendibilitat.** Consisteix a determinar la rendibilitat per segments de mercat, productes, àrees geogràfiques, etc.

- **Control de l'eficàcia.** Consisteix a calcular la rendibilitat de cadascuna de les accions promocionals.
- **Control estratègic.** Consisteix a avaluar si s'estan aprofitant les oportunitats que ofereix el mercat.

És recomanable utilitzar els **fulls de càlcul** per a la gestió del pressupost i el càlcul de les desviacions pressupostàries.