



Comunicació empresarial i atenció al client

CFGM.GAD.M01/0.11

CFGM - Gestió administrativa

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

Coordinació de continguts

Júlia Pérez

Redacció de continguts

Roser Ferré

Rubén Pino

Isabel Aller Castro

Adaptació de continguts

Roser Ferré

Rubén Pino

Pilar Bertrams

Primera edició: setembre 2011

© Departament d'Ensenyament

Dipòsit legal: DL B 12712-2016



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

En els temps que vivim, la comunicació i atenció al client és una eina de gestió estratègica i una inversió per al futur, en el món de les organitzacions.

És evident que vivim en el món de la comunicació i de la informació. Es creen i es destrueixen milers d'unitats de comunicació cada segon, i en aquest món tan canviant les organitzacions s'han d'anticipar a aquests canvis amb una bona organització de la comunicació.

La bona comunicació en el si de l'organització fa que hi hagi una bona comprensió de tots els seus membres, de la missió i de la visió de la seva cultura empresarial.

Avui en dia, els mitjans de comunicació són tan innovadors (webs, blocs, intranets) que permeten uns fluxos de comunicació molt ràpids, de tal manera que fan que la divisió entre comunicació interna i externa esdevingui cada vegada més difícil, ja que un client pot fer suggeriments sobre la manera d'organitzar o gestionar l'empresa, i un empleat pot ser a la vegada un consumidor.

El bon ús de les tècniques comunicatives configuren la bona imatge de l'empresa o institució, a la vegada que esdevé una eina de productivitat eficaç. Per tant, evitar errors i transmetre el missatge amb rapidesa, eficàcia i eficiència fa que el desenvolupament de la feina sigui fluid i productiu, afavoreix la innovació i evita la duplicació d'esforços optimitzant els recursos i les capacitats.

Per a un administratiu, una bona comunicació oral i escrita, i la seva gestió i arxivament correctes són molt importants per al desenvolupament de la seva professió en el si d'una estructura organitzativa.

Una bona qualitat del servei d'atenció al client fa que l'organització sigui més eficaç i competitiva.

En la unitat formativa 1, "Comunicació empresarial oral", s'analitza l'estructura de l'empresa, com hi flueix la informació i com la comunicació oral és vital per saber les necessitats de tots els que hi tenen relació, per a un bon funcionament i una feina eficaç i eficient.

La unitat formativa 2, "Comunicació empresarial escrita", està formada per la Unitat "La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes", on, una vegada analitzats els fluxos de informació, s'estudien tots els elements i eines que intervenen en la comunicació escrita, es donen pautes i models per escriure correctament i per aconseguir uns bons documents amb una bona imatge de l'empresa i, per últim, s'introdueixen les principals comunicacions internes, amb especial atenció al correu electrònic; i per la unitat "La correspondència a l'empresa", en la qual s'estudien els documents i models d'ús freqüent a l'empresa, la seva estructura i el seu contingut. Es tracten tant els documents de relació amb altres empreses i institucions com els documents de relació amb l'Administració.

En la unitat formativa 3, "Sistemes d'arxiu", s'analitzen les tècniques de registre i arxivament de la comunicació. Un administratiu ha de saber parlar bé, escriure

bé i, també, registrar en el lloc correcte una carta, un document administratiu o un arxiu informàtic. És per això que es donen pautes d'arxivament relacionades amb les noves tecnologies de la informació.

La unitat formativa 4, "Atenció al client/usuari" està formada per la unitat "Atenció i suport al client", en la que s'estudia el departament d'atenció al client i es desenvolupen les tècniques de comunicació i habilitats socials, d'acord amb les tipologies dels clients, els seus comportaments i les seves necessitats, que faciliten l'empatia amb el client o usuari en situacions d'atenció o assessorament, i també es tracta la gestió de les queixes i reclamacions; i la unitat "La imatge de l'empresa" a on s'estudien les principals eines de comunicació de màrqueting, els diferents tipus de serveis postvenda i l'aplicació de procediments de qualitat en l'atenció al client.

Per acabar amb èxit aquest mòdul heu de estudiar els continguts i fer les activitats d'aprenentatge i d'autoavaluació proposades. Disposeu també de resums, adreces d'interès i annexos en cadascuna de les unitats que us poden ajudar a consolidar, completar o ampliar els coneixements adquirits.

Resultats d'aprenentatge

En acabar aquest mòdul l'alumne/a:

Comunicació empresarial oral

1. Selecciona tècniques de comunicació, relacionant-les amb l'estructura i imatge corporativa de l'empresa o organització i els fluxos d'informació existents.
2. Transmet informació de forma oral, vinculant-la als usos i costums socio-professionals habituals en l'empresa i/o organització.

Comunicació empresarial escrita

1. Selecciona tècniques de comunicació escrita, relacionant-les amb l'estructura i imatge corporativa de l'empresa o organització i els fluxos d'informació existents.
2. Transmet informació escrita, aplicant les tècniques d'estil a diferents tipus de documents propis de l'empresa i de l'Administració Pública.

Sistemes d'arxiu

1. Arxiva informació en suport paper i informàtic, reconeixent els criteris de eficiència i estalvi en els tràmits administratius.

L'atenció al client/usuari

1. Reconeix necessitats de possibles clients aplicant tècniques de comunicació.
2. Atén consultes, queixes i reclamacions de possibles clients aplicant la normativa vigent en matèria de consum.
3. Potencia la imatge d'empresa reconeixent i aplicant els elements i eines del màrqueting en el seu ampli ventall de possibilitats.
4. Aplica procediments de qualitat en l'atenció al client identificant els estàndards establerts.

Continguts

Comunicació empresarial oral

Unitat 1

Comunicació empresarial oral

1. Organització i comunicació empresarial
2. La comunicació empresarial
3. Transmissió de la comunicació oral a l'empresa

Comunicació empresarial escrita

Unitat 2

La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes

1. Organització d'empresa i comunicació escrita
2. Les comunicacions empresarials internes

Unitat 3

La correspondència a l'empresa

1. Les comunicacions empresarials externes
2. Comunicacions de relació amb l'Administració pública
3. Tractament de la correspondència

Sistemes d'arxiu

Unitat 4

Sistemes d'arxiu

1. L'arxivament de la documentació a l'empresa
2. L'arxiu de la informació en suport paper
3. L'arxiu de la informació en suport informàtic

Atenció al client/usuari

Unitat 5

Atenció i suport al client

1. La comunicació en l'atenció al client
2. Atenció de consultes, queixes i reclamacions

Unitat 6

La imatge de l'empresa

1. La comunicació de màrqueting a l'empresa
2. Els serveis postvenda i la qualitat en l'atenció al client

Comunicació empresarial oral

Roser Ferré

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams

Comunicació empresarial i atenció al client

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Organització i comunicació empresarial	9
1.1 Tipus d'empreses	9
1.2 Estructura organitzativa	11
1.3 Àrees funcionals de l'empresa	13
1.4 Els organigrames	15
1.5 La direcció en l'empresa	17
2 La comunicació empresarial	19
2.1 Definició de comunicació	19
2.2 La comunicació interna i externa. Contribució a la imatge corporativa de les empreses i institucions	20
2.2.1 La imatge corporativa	21
2.2.2 Comunicació eficaç i eficient	22
2.3 La comunicació interna	24
2.3.1 Funcions de la comunicació interna	25
2.3.2 La comunicació interna segons l'estructura organitzativa	26
2.3.3 La comunicació interna segons la direcció de la comunicació	27
2.4 La comunicació externa	28
2.5 Elements de la comunicació oral	29
2.6 Barreres de la comunicació oral	31
2.6.1 Barreres degudes a l'entorn	31
2.6.2 Barreres degudes a l'emissor o al receptor	32
2.7 Tècniques de comunicació oral	34
2.7.1 L'escolta activa	36
2.7.2 L'assertivitat	37
2.8 La comunicació no verbal. Components	38
2.8.1 El llenguatge corporal o cinèsica	39
2.8.2 La proxèmica	43
2.8.3 El paralenguatge o paralingüística	44
3 Transmissió de la comunicació oral a l'empresa	47
3.1 Les presentacions i salutacions	47
3.2 La recepció de visites	48
3.3 Les exposicions orals: xerrades, conferències i discursos	49
3.4 Les reunions	52
3.5 La comunicació telefònica. Normes d'ús del telèfon	53
3.5.1 La realització de trucades	54
3.5.2 La recepció de trucades	55
3.5.3 L'atenció telefònica en anglès	57
3.6 Les centraletes telefòniques	58

3.6.1	Centraletes VoIP	60
3.7	Els 'call centers'	61
3.8	La telefonia mòbil	62
3.9	La videoconferència	64
3.10	Utilització de les guies telefòniques i instruccions d'ús	66
3.10.1	Les pàgines blanques	66
3.10.2	Les pàgines grogues	68
3.10.3	Les pàgines blaves, els directoris telefònics i els números d'informació telefònica (118)	69

Introducció

Un terç de la nostra vida la dediquem al treball, per això és important estudiar alguns aspectes de les relacions humanes tal com es veuen en la dinàmica actual de les organitzacions i, en concret, la comunicació.

Les persones formen part de diverses organitzacions educatives, socials, religioses, la pròpia família, el club esportiu, etc. Per tant, l'organització humana és un procés adaptatiu i continu.

En l'organització, les persones interaccionen i s'uneixen per coordinar les seves activitats i esforços per aconseguir les metes personals i de grup. La comunicació permet als individus establir relacions interpersonals funcionals per treballar de manera conjunta amb la finalitat d'assolir objectius comuns.

La comunicació és el fonament de tota la vida social: permet satisfer la necessitat d'informar i de persuadir mitjançant els sentiments i emocions.

La comunicació és un procés dinàmic i continu que no es pot evitar, és inherent a la persona, sempre estem comunicant. L'empresa proporciona missatges que cal reconèixer i interpretar per poder respondre de la manera més adequada a les persones i situacions.

El factor humà, peça clau de les organitzacions o empreses, implica interaccions socials i personals, que serveixen per satisfer necessitats com la satisfacció per la tasca i la promoció, i assolir els objectius de l'organització, com la productivitat, el desenvolupament i la maximització del benefici. Cal, però, afegir la influència que exerceixen els elements de la pròpia organització com la dimensió, estructura, complexitat tècnica, etc.

La informació, fruit d'aquestes interaccions, ajuda a dirigir el comportament de les organitzacions facilitant la coordinació i l'organització. En aquest sentit, la informació connecta la comunicació amb l'organització.

En aquesta unitat formativa, es descriuen les interrelacions entre la informació, el processament humà de la informació i el procés d'organització.

En l'apartat "Organització i comunicació empresarial" es defineix l'organització com a instrument social. S'esmenten els objectius i els elements de l'empresa, i es fa una de les moltes classificacions de les empreses en funció de diversos criteris. S'exploren els elements que no són propis de l'empresa però que la poden influenciar tant positivament com negativament.

L'empresari és qui decideix l'estructura de l'empresa basant-se en els principis d'organització, com ara la divisió del treball i la consegüent especialització, la qual es concreta en departaments i llur relació, reflectida en l'organigrama de l'empresa.

En l'apartat "La comunicació empresarial" s'estudien els aspectes generals de la comunicació com a via d'entesa entre les persones, els elements que intervenen en el procés comunicatiu i els entrebancs de la comunicació.

Comunicar és molt més que transmetre informació: és transmetre actituds, sentiments, etc. Quan es comuniquen, les persones creen, intercanvien i responen missatges en crear significats.

S'exploren els tipus de comunicació verbal i no verbal –sovint, un gest pot contradir la paraula– i s'explica la superposició entre la comunicació humana i el processament d'informació aplicant-lo al context de les organitzacions.

Finalment, l'apartat "Transmissió de la comunicació oral a l'empresa" se centra en les interaccions que es produeixen en el si de l'empresa i com pot afectar el fet de no disposar d'una via o canal que permeti una comunicació fluïda i eficaç per evitar malentesos. A més, dóna indicacions per mantenir correctament una conversa telefònica.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Selecciona tècniques de comunicació, relacionant-les amb l'estructura i imatge corporativa de l'empresa o organització i els fluxos d'informació existents.
 - Reconeix la necessitat de comunicació entre les persones en l'àmbit empresarial i/o de les organitzacions.
 - Distingeix entre comunicació i informació en situacions empresarials i/o corporatives.
 - Distingeix els elements i processos que intervenen en la comunicació oral.
 - Reconeix els obstacles que hi pot haver en un procés de comunicació oral, presencial o no presencial.
 - Determina la millor forma i actitud a l'hora de presentar el missatge oral.
 - Aplica els conceptes d'imatge i cultura de l'empresa a l'àmbit de la comunicació oral.
 - Diferencia els tipus d'organitzacions i el seu organigrama funcional.
 - Distingeix les comunicacions orals, internes i externes, i els fluxos d'informació dins de l'empresa.
 - Selecciona el destinatari i el canal adequat per a cada situació pel que fa a la comunicació oral.
2. Transmet informació de forma oral, vinculant-la als usos i costums socio-professionals habituals en l'empresa i/o organització.
 - Identifica els principis bàsics a tenir en compte en la comunicació verbal.
 - Identifica el protocol de comunicació verbal i no verbal en les comunicacions presencials i no presencials.
 - Utilitza amb eficàcia les dues llengües oficials en la transmissió d'informació i comunicació orals.
 - Té en compte els costums socioculturals, locals i els dels clients o usuaris, i els usos empresarials.
 - Identifica l'interlocutor, en situacions professionals habituals, observa les normes de protocol establertes i els principis deontològics de la professió, i adapta la seva actitud i conversa.
 - Elabora el missatge verbal, de manera concreta i precisa, valorant i minimitzant les possibles dificultats en la seva transmissió.

- Utilitza el lèxic, expressions i estructures adequats al tipus de comunicació i als interlocutors.
- Aplica, segons els protocols establerts, el tractament personal i de gènere corresponents en situacions empresarials habituals.
- Presenta el missatge verbal elaborat utilitzant el llenguatge no verbal més adequat.
- Utilitza equips de telefonia, fixa i mòbil, i equips informàtics aplicant les normes bàsiques d'ús.
- Valora si la informació és transmesa amb claredat, de forma estructurada, amb precisió, amb cortesia, amb respecte i sensibilitat.
- Analitza els errors comesos i proposa les accions correctives necessàries.
- Identifica les tècniques bàsiques utilitzades en els centres d'atenció al client/usuari i els protocols d'actuació establerts.
- Utilitza amb autonomia la llengua anglesa en comunicacions orals bàsiques.

1. Organització i comunicació empresarial

La comunicació és una de les activitats en què les persones inverteixen més temps, i és bàsica perquè es desenvolupi la vida en societat i imprescindible per a l'adaptació al medi en què es viu.

La comunicació és la clau en el procés de socialització de l'home i en les seves pautes de conducta i afectivitat.

L'organització i la comunicació són activitats humanes força relacionades. La informació és la variable que connecta la comunicació amb l'organització. La comunicació permet a les persones generar i compartir informació i això els proporciona eines de pensament i de direcció per cooperar i organitzar-se.

La comunicació organitzacional és el procés mitjançant el qual els membres recullen informació referent a la seva organització i als canvis que s'hi produeixen.

La comunicació és un element essencial que influeix en la capacitat dels treballadors per complir els objectius de l'organització. Per poder entendre els fluxos de comunicació que es donen a l'empresa, cal conèixer-ne les característiques.

1.1 Tipus d'empreses

Totes les empreses comparteixen alguns trets generals però hi ha molts tipus d'empreses amb característiques molt diverses. El forn del costat de casa, per exemple, no té res a veure amb una editorial.

Habitualment les empreses es classifiquen d'acord amb els criteris que figuren a continuació:

1. **L'activitat principal de l'empresa.** Les empreses es poden localitzar en diferents sectors en els quals s'elaboren béns i serveis que s'adrecen al mercat o que formen part de l'elaboració d'un producte nou. Hi ha tres sectors d'activitat econòmica:

- **Sector primari.** La principal activitat de les empreses en aquest sector es l'obtenció dels béns directament de la natura sense transformar-los. Són les empreses **extractives** i d'**explotació**: agricultura, ramaderia, pesca, silvicultura.
- **Sector secundari.** Inclou les empreses que transformen els recursos obtinguts de la natura en productes acabats i aptes pel consum. Hi ha

un procés productiu. Són les empreses **manufactureres o industrials**: indústria, energia, mineria, construcció.

- **Sector terciari.** Comprèn les empreses **comercials** i de **serveis** que realitzen activitats relacionades amb la sanitat, l'educació, el transport, les comunicacions, el turisme, etc.

2. **La titularitat o propietat del capital que aporten.** Una manera de classificar les empreses és fer-ho segons la propietat del seu capital, és a dir, tot depenent de si el capital de les empreses pertany a l'Estat o a organismes públics o bé a particulars, les empreses seran:

- **Empreses públiques:** quan més del 50% del seu capital pertany a l'Estat, l'administració pública O govern autonòmic. Són organitzacions sense afany de lucre, com, per exemple, la RENFE o TV3.
- **Empreses privades:** quan són propietat de particulars. L'objectiu d'aquestes empreses és l'obtenció del màxim benefici. Per exemple, NISSAN o l'Editorial Edebé.
- **Empreses mixtes:** quan la propietat del capital pertany en part a l'administració pública, i en part a inversors privats o particulars, amb la finalitat de produir béns i serveis, com per exemple Altadis.

1. **La forma jurídica.** Les empreses poden tenir formes jurídiques diferents, encara que els objectius siguin els mateixos. Així, les empreses es poden classificar en persones físiques o empreses socials mercantils, concretament:

- **Empresari individual:** l'empresa és propietat d'una persona física que és l'empresari, també anomenat autònom. L'empresari aporta capital i treball.
- **Empreses socials mercantils:** són empreses amb personalitat jurídica, és a dir, adquireixen una personalitat pròpia diferent de la dels propietaris. Són propietat de diverses persones que s'associen i formen un patrimoni comú amb les aportacions de capital de cadascú. És el cas, per exemple, de les societats anònimes, de les societats de responsabilitat limitada o de les cooperatives, entre d'altres.

2. **La dimensió de l'empresa.** Es fan servir diversos criteris de classificació, com el volum de facturació, el nivell tecnològic o bé el nombre de treballadors. La Recomanació de la CE de 6 de maig de 2003 (DOC C(2003) 1442), que va entrar en vigor l'1 de gener de 2005, pren com a criteris per classificar les empreses el nombre de treballadors, el volum de vendes o de negoci i el volum actiu o balanç general. Per ser incloses en cadascuna de les categories que es defineixen, les empreses han de complir el requisit referit al nombre de treballadors i, com a mínim, un dels dos requisits financers. Es defineixen les següents categories empresarials:

- **Microempresa:** fins a 9 treballadors i fins a 2 milions d'euros de volum de negoci i de balanç general.

- **Petita empresa:** de 10 a 49 treballadors i fins a 10 milions d'euros de volum de negoci i de balanç general.
- **Mitjana empresa:** de 50 a 249 treballadors, fins a 50 milions d'euros de volum de negoci i fins a 43 milions d'euros de balanç general.
- **Gran empresa:** més de 250 treballadors, més de 50 milions d'euros de volum de negoci i més de 43 milions d'euros de balanç general.

1.2 Estructura organitzativa

L'activitat d'una empresa s'ha de planificar i revisar necessàriament de forma contínua amb la finalitat d'assolir els objectius sense malgastar recursos.

L'estructura organitzativa d'una empresa ha de permetre la divisió, la distribució i el control del treball per aconseguir els objectius de manera eficaç. És fonamental que tots els seus membres tinguin sempre clars els objectius, les funcions i les activitats que cal dur a terme per assolir-los.

És fonamental que l'organització de l'empresa sigui clara, senzilla i flexible, que tots els membres la coneguin i valorin la importància de la seva tasca perquè funcioni. Cada empleat d'una empresa forma part de l'engranatge que fa funcionar una màquina i, perquè funcioni correctament, totes i cadascuna de les peces són imprescindibles, però també cal que l'organització sigui prou flexible per adaptar-se als imprevistos i a les noves situacions de manera que, si hi ha algun imprevist o alguna de les peces de l'engranatge no funciona, es pugui trobar una solució ràpida que permeti que la màquina no s'aturi. Cadascuna de les persones que integren l'empresa ha de saber quina és la seva feina, quines són les seves responsabilitats, obligacions, drets, poder de decisió, autoritat i la finalitat del seu lloc de treball.

La forma d'organització de les empreses és molt diversa i depèn, en gran mesura, de la seva activitat i de les seves dimensions. A les empreses petites, molt poques persones fan una sola funció. Normalment en fan més d'una, i no necessiten una organització tan detallada. A les grans empreses, en canvi, l'organització és més complexa. Cal establir una estructura més detallada i uns criteris molt clars de distribució de les activitats que corresponen a cadascú.

El disseny de l'estructura organitzativa determina les funcions que ha de dur a terme cada centre, així com el grau de descentralització de les decisions i el nivell de responsabilitat que ha d'assumir, en les decisions i en els resultats. Segons el grau de descentralització de les decisions, un determinat centre tindrà més o menys influència en el resultat de l'empresa.

L'estructura organitzativa ha d'incloure els conceptes següents:

- Ubicació de les tasques especialitzades mitjançant l'agrupació del personal en equips o departaments i la seva ubicació dins de l'organització.
- Relacions de subordinació i indicació dels centres d'autoritat, punts de presa de decisions, nivells de jerarquia i abast de la supervisió i el control.

- Disseny dels sistemes i mecanismes que faciliten la coordinació entre els individus i departaments de l'organització, tan horitzontalment com verticalment.

Podeu ampliar la informació relacionada amb l'organització empresarial als materials del mòdul "M10 Empresa i administració".

Podem distingir els següents models d'organització:

- **Model d'organització jeràrquic o lineal:** és una estructura organitzativa en què es manté una línia d'autoritat, dels nivells superiors a inferiors, i la presa de decisions està centralitzada. Cada treballador rep ordres o instruccions del seu cap directe i les responsabilitats estan ben definides però com més gran és l'empresa, més llarg és el recorregut i, per tant, més lent. Exemple d'aquest model és l'exèrcit o l'Església, però també apliquen aquest model empreses petites amb pocs treballadors que fan tot tipus de tasques seguint les instruccions d'un cap directe.
- **Model d'organització funcional:** és una estructura organitzativa que consisteix en l'agrupació de les unitats segons la funció especialitzada que realitzen a l'empresa. Aquest model suposa més especialització dels treballadors i més control per part del caps sobre una àrea determinada, però també pot provocar que en ocasions l'actuació no sigui conjunta i hi hagi una visió més restringida. És un model que utilitzen petites i mitjanes empreses, en què no hi ha gaires línies de productes, projectes o divisions de mercat.
- **Model d'organització mixt o lineal-funcional:** és una estructura que combina l'autoritat horitzontal amb la vertical; per tant, algunes persones de l'organització depenen de dos caps —cap de producte i cap de departament, per exemple—. És un model habitual en les grans empreses en què es treballa per projectes, com les empreses de consultoria. Així, una persona del departament de producció, per exemple, s'afegirà al projecte X amb un cap de projecte al qual haurà de donar compte de la seva feina, tot i que també continuarà formant part del departament de producció sota la supervisió del cap de producció. Aquest model fomenta l'especialització, l'autoritat i la responsabilitat. Amb aquest model el responsable d'un projecte coordina totes les funcions que l'afecten però la doble dependència jeràrquica pot comportar problemes.
- **Model d'organització *line and staff*:** l'estructura operativa o *line* pertany sempre a l'empresa, mentre que l'*staff* o l'equip assessor de suport pot ser intern o extern, i es pot dedicar en exclusiva a l'assessorament d'una persona, d'una matèria o al conjunt estratègic de l'empresa. L'*staff* és fonamentalment assessor, però no decisor. La responsabilitat i el risc recau sobre les persones que, havent estat assessorades per l'*staff*, prenen una decisió i la duen a terme. Algunes de les funcions més usuals dels departaments *staff* són l'assessoria fiscal, jurídica o econòmica.
- **Model d'organització divisional:** l'estructura divisional sorgeix com a conseqüència de la diversificació de productes i del propi creixement de l'empresa. Consisteix a agrupar unitats seguint diferents criteris com ara les zones geogràfiques o les línies de productes. Per exemple, les empreses multinacionals que tenen la casa matriu en un únic país, però després tenen

una filial que reproduïx l'estructura d'una empresa independent amb els seus propis departaments.

Els principals tipus d'estructures organitzatives o departamentacions que s'apliquen habitualment són per funcions, per territoris, per productes, per processos, per clients i per canals de distribució. A la pràctica, la majoria de les empreses apliquen una departamentació combinada, on els diferents nivells utilitzen formes d'organització diferents. Per exemple, en algunes empreses, l'alta direcció es divideix per funcions i el nivell intermedi s'organitza per territoris que, alhora, s'estructuren aplicant el criteri de productes.

Per tal d'adequar el funcionament intern de l'empresa a les exigències de l'entorn, l'empresa ha de dissenyar una **estructura organitzativa** i definir la política o **estratègia empresarial** de la manera més adequada per a aprofitar les oportunitats de l'entorn segons les seves capacitats i els seus recursos.

A partir de la formulació de l'estratègia empresarial i el disseny de l'estructura organitzativa es determinen els objectius específics per a cadascun dels centres de responsabilitat, en funció dels quals cadascun dels components prendrà decisions que siguin coherents amb els objectius de l'organització.

Per aconseguir els diferents objectius, l'estructura organitzativa ha de facilitar l'execució de les diferents activitats que constitueixen el procés intern o procés empresarial.

L'estructura organitzativa és el conjunt de totes les formes de divisió de la feina en diferents tasques que, de manera coordinada, pretenen aconseguir els objectius de l'empresa.

L'estructura organitzativa, formada per òrgans, càrrecs, relacions funcionals, nivells jeràrquics, etc., constitueix el que s'anomena organització formal, en contraposició al conjunt d'interaccions i relacions que s'estableixen entre els individus d'una organització, que s'anomena organització informal.

1.3 Àrees funcionals de l'empresa

Les activitats més importants a l'empresa, a través de les quals s'assoleixen metes i objectius, són: finances, màrqueting, producció i personal.

- **Àrea de finances.** És l'àrea que s'encarrega de la gestió i del control dels recursos econòmics i financers de l'empresa. Això inclou l'obtenció de recursos financers, tan interns com externs, necessaris per assolir els objectius i les metes empresarials i alhora aconseguir els recursos externs necessaris, a terminis i interessos favorables.
- **Àrea de màrqueting.** És l'àrea que s'encarrega de canalitzar els béns i serveis des del fabricant fins al consumidor o l'usuari final. Entre les

funcions de màrqueting en l'àmbit de l'empresa destaquen: la investigació de mercats, el pressupost de màrqueting, el disseny de l'envàs, l'etiqueta i la marca, la distribució i venda dels productes, la determinació del preu dels articles, la publicitat i la promoció.

- **Àrea de producció.** És l'àrea encarregada de transformar la matèria primera en productes i serveis acabats, mitjançant els recursos humans, econòmics i materials (eines, maquinària, etc.) necessaris per a la seva elaboració. Entre les principals funcions de l'àrea de producció destaquen: l'execució dels processos de fabricació, el manteniment i reparació de la maquinària i els equips, l'emmagatzematge de la matèria primera...
- **Àrea de personal o recursos humans.** És l'àrea encarregada de la direcció eficient i eficaç dels recursos humans de l'empresa. Entre les funcions principals destaquen: el reclutament i la selecció de personal capacitats, responsable i adequat als llocs de treball de l'empresa; la motivació, capacitació i avaluació del personal; l'establiment d'un ambient agradable per al desenvolupament de les activitats.

Eficàcia i eficiència

No és el mateix eficàcia que eficiència. L'eficàcia mesura els resultats aconseguits en funció dels objectius, en canvi l'eficiència consisteix a mesurar els esforços necessaris per aconseguir els objectius. Els resultats més eficients s'aconsegueixen quan es fa un ús adequat dels factors amb el cost més petit possible i complint les normes de qualitat requerides.

De la necessitat d'organització i de les característiques dels diferents llocs de treball sorgeixen els departaments, és a dir, l'agrupament dels diferents membres de l'empresa segons les funcions que desenvolupen.

Els **departaments** són agrupacions de persones que efectuen tasques de característiques similars i que s'encarreguen d'una activitat concreta de l'empresa.

La paraula departament indica una àrea, divisió o sucursal definida d'una organització, sobre la qual un administrador té autoritat per a l'exercici d'activitats específiques.

L'organització de les empreses per departaments és una manera d'estructurar l'empresa i de distribuir la feina de manera que sigui assumible i que es pugui fer de manera més o menys autònoma.

Per tant, la departamentació és l'agrupació de llocs de treball homogenis en unitats organitzatives, amb la finalitat de coordinar, supervisar i controlar les activitats i funcions per a la consecució dels objectius fixats.

La departamentació, que és una característica típica de les mitjanes i grans empreses, està directament relacionada amb la mida de l'empresa i amb la complexitat de les operacions, activitats i funcions. Tenint en compte que l'element més simple d'una organització és l'individu, l'agrupació de diversos individus en llocs de treball dóna lloc a la unitat organitzativa: equips, seccions, departaments i divisions.

Una **unitat organitzativa** és l'agrupació de dues o més persones que desenvolupen una activitat homogènia (funció), sota la supervisió d'un cap que exerceix sobre elles autoritat jeràrquica, és responsable de la seva feina i posseeix un cert grau d'autonomia i decisió.

L'amplitud d'una unitat organitzativa varia d'un mínim de dues persones a un màxim que té el seu límit en la possibilitat de supervisió i control efectius per part de qui la dirigeix.

1.4 Els organigrames

L'**estructura organitzativa de l'empresa** és el reflex de la divisió del treball i la coordinació de les diferents funcions dels treballadors per aconseguir els seus objectius.

La divisió del treball es concreta en departaments o funcions i s'inicia de manera **horitzontal**. A mesura que l'empresa creix o evoluciona i les tasques es fan més complexes, l'estructura pren una forma **vertical**. Com més gran és l'empresa, més complexa serà la seva estructura.

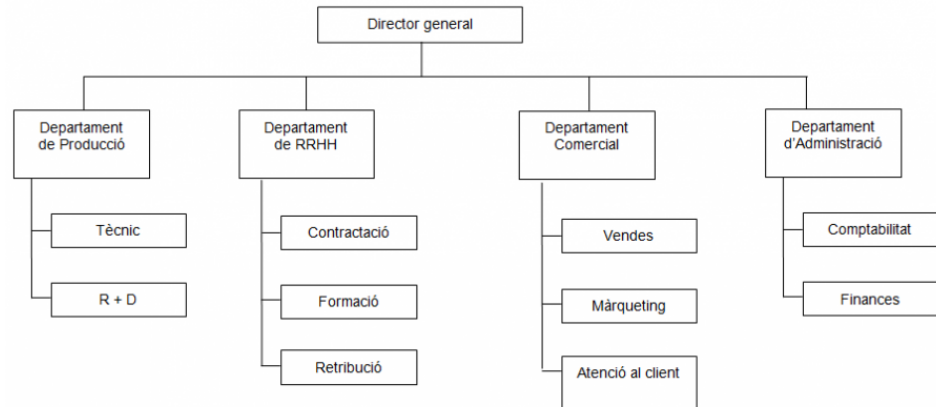
L'**organigrama** és un gràfic que mostra l'estructura organitzativa d'una empresa o organització. Representa els departaments de l'empresa, les relacions que hi ha entre aquests i les línies de comandament.

Cada empresa s'organitza segons les seves necessitats, per la qual cosa cada empresa té un organigrama diferent. No obstant això, les empreses amb una mateixa activitat i dimensions similars acostumen a tenir organigrames similars.

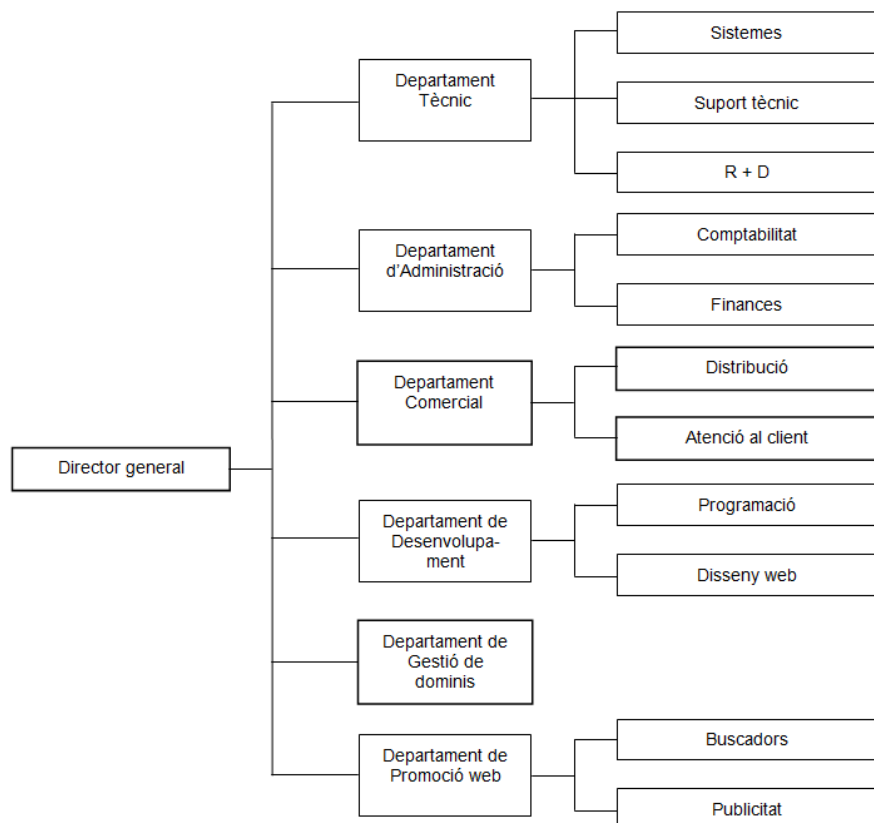
Generalment, els organigrames tenen una disposició jeràrquica, és a dir, a la part superior s'indiquen els òrgans directius, tot seguit els departaments (al mateix nivell i coordinats entre si) i els departaments es divideixen en seccions, cadascuna de les quals assumeix unes determinades funcions dins de l'organització. L'organigrama està representat per caselles unides per dos tipus de línies, tal com es pot veure a la figura 1.1:

- **Línies verticals** que representen les relacions jeràrquiques o de subordinació; és a dir, la posició que té més autoritat es troba en el lloc més elevat.
- **Línies horitzontals** que representen les relacions funcionals.

La representació gràfica més comuna per als organigrames és la vertical que mostra la figura 1.1 però n'hi pot haver d'altres com ara les representacions horitzontals, les circulars o les sectorials.

FIGURA 1.1. Organigrama vertical

La figura 1.2 mostra un exemple d'organigrama horitzontal, on el nivell de més autoritat se situa a l'esquerra i la resta de nivells es representen successivament cap a la dreta.

FIGURA 1.2. Organigrama horitzontal

Els organigrames tenen una finalitat doble:

- **Informativa:** permeten als membres de l'organització i a les persones vinculades a ells conèixer, globalment, les seves característiques generals.
- **Instrumental:** faciliten l'anàlisi estructural de l'organització i posen de relleu, de manera molt clara, les particularitats essencials de l'organització representada.

Perquè un organigrama sigui útil ha de complir els requisits següents:

- **Veracitat.** Ha de reflectir amb exactitud l'estructura organitzativa perquè, si no, pot induir a confusió o resultar inútil.
- **Actualitat.** Les estructures organitzatives no acostumen a ser estàtiques, per tant, poden canviar amb el pas del temps, la qual cosa exigeix que l'organigrama s'actualitzi. Evidentment, per tal que un organigrama sigui útil ha de reflectir l'estructura actual de l'empresa i no la que tenia en el moment de la seva creació.
- **Senzillesa.** L'organigrama ha de contenir només els elements que siguin estrictament indispensables per proporcionar una idea clara de l'estructura organitzativa.
- **Comprensibilitat.** La representació gràfica ha de ser fàcilment comprensible per a qualsevol de les persones a qui es dirigeix la informació que conté.

1.5 La direcció en l'empresa

Per guiar l'organització cap a un objectiu comú, la direcció travessa diverses fases. Aquestes es resumeixen en:

- **Planificar.** Es tracta de fixar objectius i decidir els mitjans adequats per assolir-los.
- **Organitzar.** Consisteix a crear i adequar els mitjans idonis perquè les persones puguin desenvolupar el treball amb eficàcia. Les activitats que es poden portar a terme en aquesta funció són: coordinar, delegar i establir relacions.
- **Gestionar.** Per arribar a la presa de decisions, cal també seleccionar i motivar el treballador, facilitant la comunicació.
- **Controlar.** Es tracta de comprovar que els resultats coincideixen amb el que es va planificar mitjançant les correccions necessàries a les desviacions, si s'escau.

La direcció executa totes aquestes funcions i activitats de forma directa o bé les delega en altres que, al seu torn, s'encarreguen de coordinar unes terceres persones, i així successivament...

En l'actualitat, les empreses reben la influència de canvis profunds, com ara l'economia global, les noves tecnologies, la substitució del treball mecànic pel treball mental, la importància dels grups de treball, etc. Els directius han de ser persones capaces de motivar, resoldre conflictes, conèixer tècniques de gestió, comunicar-se, parlar i entendre diversos idiomes, etc. En definitiva, han de ser capaços de coordinar un equip de treball en constant adaptació a canvis.

Els **quadres intermedis** són el nexe d'unió entre la direcció i els treballadors.

Les funcions i qualitats que hem assignat al personal directiu són atribuïbles també als quadres intermedis, encara que algunes poden estar restringides, com ara la funció de planificació.

La direcció de l'empresa té la responsabilitat global de les quatre àrees funcionals, per això ha de treballar amb responsabilitat i constància perquè s'assoleixin els objectius planificats i ha de motivar el personal perquè participi activament en el creixement i desenvolupament empresarial.

A cada nivell de direcció de l'empresa, **estratègic, tàctic i operatiu**, es prenen decisions que impliquen els nivells inferiors de l'organització. Per exemple, l'alta direcció d'una empresa disposa d'informació sobre una possible oportunitat de negoci, perquè sap que hi ha un col·lectiu de persones que faria ús d'un determinat producte si es comercialitzés. Llavors, l'alta direcció pren la **decisió estratègica** d'intentar satisfer aquesta necessitat latent i encarrega als càrrecs intermedis que desenvolupin el producte adequat. Aquesta decisió tindrà implicacions en l'àmbit de les finances per aconseguir els recursos econòmics, en l'àmbit de producció per desenvolupar el producte, en l'àmbit de màrqueting per dissenyar les estratègies de comercialització i promoció, en l'àmbit de recursos humans per formar l'equip de persones que executaran les tasques necessàries, **decisions tàctiques**. Finalment, en l'**àmbit operatiu**, per exemple, caldrà dissenyar una campanya de publicitat per donar a conèixer el producte. D'aquesta tasca se n'encarregarà l'àrea de promoció dins del departament de màrqueting.

La taula 1.1 mostra els diferents nivells de direcció de l'empresa i els seus objectius.

TAULA 1.1. Objectius dels nivells de direcció de l'empresa.

Nivell	Subjectes	Termini	Objectiu
Estratègic	Alta direcció	Llarg (més de 5 anys)	Presca de decisions que afecten el conjunt de l'empresa i que marquen les línies d'actuació globals.
Tàctic	Càrrecs intermedis	Mitjà (1 a 5 anys)	Interpretació i conversió de les decisions estratègiques en plans concrets que impliquen actuacions als departaments
Operatiu	Supervisors	Curt (menys d'1 any)	Subdivisió dels plans tàctics de cada departament en tasques concretes per aconseguir els objectius de l'empresa

2. La comunicació empresarial

La comunicació és un mecanisme d'adaptació per a les persones, una eina que s'usa per ajudar a reconèixer les amenaces i respondre-hi, per establir i mantenir relacions efectives.

Es diu que la comunicació manté unides les organitzacions. Si la comunicació no existeix, desapareixen.

La comunicació organitzacional és el procés pel qual els membres recullen informació sobre l'organització i els canvis que experimenta. La comunicació ajuda els membres de l'organització a assolir les metes individuals i d'organització.

S'entén per **comunicació organitzacional** el flux de missatges que circulen dins d'una organització per diversos canals que, en conjunt, formen una xarxa.

La informació és la variable que connecta la comunicació amb l'organització. Permet a les persones generar i compartir informació que els proporciona eines de pensament i de direcció per cooperar i organitzar-se. Com a resultat de la comunicació i la creació de significats, la informació serveix a les persones per comprendre i predir el món que els envolta.

La comunicació és fonamental per a l'organització, ja que permet arribar a acords i treballar en conjunt. Una bona comunicació enforteix la valoració d'un mateix i la presa de decisions, i promou la participació dels seus membres. Això genera una cultura organitzacional que és pròpia de cada agrupació i que la distingeix de la resta.

Quan la informació circula és tan important qui l'envia com qui la rep.

Es diu que qui té informació té poder. La informació és de l'empresa i cal saber gestionar-la per evitar conflictes.

2.1 Definició de comunicació

El mot *comunicació* prové del terme llatí *communicare*, que vol dir 'compartir'. La comunicació és l'acció de compartir, de donar una part del que es té.

La **comunicació** és allò que el receptor entén, no el que l'emissor diu. És un procés que es duu a terme mitjançant la paraula, per escrit, mitjançant el llenguatge simbòlic, etc., i suposa tenir un contingut per informar —prèviament verificat— i un intercanvi d'idees i sentiments entre els interlocutors.

La **informació** és un conjunt organitzat de dades processades que constitueixen un missatge. S'**informa** quan un missatge s'emet sense tenir en compte les condicions de l'oient.

La **comunicació**, en canvi, és la transmissió d'informació d'un subjecte a un altre. **Comunicar** consisteix a transmetre un missatge, però que necessita interacció, és a dir, no és simplement donar-se informació recíprocament. És un intercanvi d'idees.



Comunicar o informar, heus aquí la qüestió

La **comunicació** és el procés mitjançant el qual s'envien i reben missatges amb alguna finalitat concreta. La comunicació suposa una interacció entre les persones en busca d'un objectiu.

Generalment, quan una persona emet un missatge, la persona que l'escolta reacciona, respon verbalment o d'una altra manera. Però, tot i així, aquesta situació no garanteix una bona comunicació.

Es produeix un **intercanvi actiu** o una *autèntica comunicació* quan es dona una situació interactiva, és a dir, captació de missatges i resposta per ambdues bandes. Perquè tingui lloc una veritable comunicació cal conèixer els mitjans i les tècniques necessàries per assolir-la i poder-la dur a la pràctica.

2.2 La comunicació interna i externa. Contribució a la imatge corporativa de les empreses i institucions

Una organització pot tenir un gran ventall d'individus o grups amb els quals vol comunicar-se. És necessari determinar quins són els públics més rellevants en un moment donat i cal tenir en compte que els públics d'interès són, habitualment, tan interns com externs.

Els **públics interns** d'una empresa inclouen els empleats, els directius, els delegats dels sindicats i els directius i els empleats de companyies filials, tant al país com a l'estranger. La **comunicació interna** és qualificada com una eina de gestió, ja que implica tots els membres de l'empresa. Una bona política de comunicació interna pot generar alts rendiments a la mateixa empresa i als seus components.

Els **públics externs** inclouen clients, proveïdors i distribuïdors, governs centrals i locals, financers, ecologistes i altres grups de pressió, els mitjans de comunicació, les associacions professionals i gremials, institucions acadèmiques i d'investigació, i el públic en general. Mitjançant la **comunicació externa**, l'empresa organitza el seu procés de comunicació amb l'entorn social. L'empresa actua com a emissora de missatges que difon per diferents mitjans als seus públics.

2.2.1 La imatge corporativa

Avui dia es parla de cultura d'empresa, de la seva filosofia de funcionament intern, i de la seva manifestació externa, la identitat corporativa.

Amb l'expressió **cultura d'empresa** es fa referència a l'estil de vida de l'organització, la manera com actua i es relaciona amb els seus públics, interns i externs. La tradició, el costum, el tarannà dels caps, la motivació dels treballadors, etc., constitueixen els seus elements.

La cultura d'empresa es defineix mitjançant la **missió**, la **visió** i els **valors** de l'empresa:

- **Missió:** què és l'empresa, quina és la seva raó de ser
- **Visió:** en quina direcció vol anar, quina és la seva imatge de futur
- **Valors:** quins valors o quines pautes guien la conducta diària de l'empresa

La comunicació interna és un vehicle idoni per desenvolupar la vinculació dels membres de l'empresa amb la seva cultura.

La identitat o imatge corporativa té com a objectiu transmetre la cultura d'empresa a la societat. Cada dia preocupa més la imatge corporativa, ja que tots els documents que surten a l'exterior produeixen impactes positius o negatius en el públic receptor. I aquest *concepte* que el client es crea de les empreses, o de les institucions públiques o sense ànim de lucre, té repercussions directes en les decisions que pren a posteriori.

Pensem, per exemple, en què transmet el fet que una empresa respongui al més aviat possible i amb respostes concretes o en quina sensació produeix el fet que una altra empresa trigui a respondre i que, quan ho faci, adreci el client a una altra persona i el torni a deixar sense resposta. Aquestes actituds tenen un impacte en la imatge de l'empresa, reflecteixen cultures d'empresa diferents.

S'entén per **imatge corporativa** el conjunt d'elements físics que identifiquen una empresa, una institució o un organisme. La imatge corporativa es caracteritza per ser subjectiva i canviant. Totes les actuacions de l'empresa tenen repercussió en la construcció que les persones es fan de la seva imatge.

La identitat corporativa es manifesta mitjançant la identitat visual de l'empresa, la seva personalitat, i la seva comunicació corporativa:

- **Identitat visual.** Inclou el **nom** de l'empresa, el **logotip** i la **identitat cromàtica**, els colors que utilitza l'empresa al logotip i a les comunicacions. És l'aplicació de la marca en tots els àmbits de l'empresa.

- **Identitat cultural.** És la manera de fer, d'actuar, de ser una empresa a la societat.
- **Arquitectura corporativa.** Són tots i cadascun dels components físics o tangibles: des de l'accés, l'aparcament, les barreres arquitectòniques, la façana, l'aparador i l'entrada, començant des de fora fins a dins, fins als seients per als clients, els rètols d'informació, els fullets, els armaris. De la mateixa manera, la il·luminació, la calefacció o l'aire condicionat. La coordinació de tots aquests components físics predisposa a una relació client-empresa i configura la imatge de l'empresa. Un entorn desordenat, brut o amb algun element de mal gust genera al client un rebuig cap a l'empresa que li ofereix un servei o un producte.
- **Organització.** Fa referència a tots els components intangibles que faciliten el funcionament de l'empresa: horaris d'atenció al client, sistemes informàtics, rapidesa de les comunicacions de l'empresa.
- **Empleats.** La imatge dels empleats, la relació que estableixen amb els clients, el seu coneixement dels productes i serveis.

Els grans vectors del sistema de la imatge corporativa són: **identitat** (qui sóc), **actuació** (què faig), **cultura** (com ho faig) i **comunicació** (com comunico tot l'anterior).

2.2.2 Comunicació eficaç i eficient

Una de les característiques principals que ha de contenir un sistema de comunicació empresarial és que ha de permetre una comunicació eficaç.

La **comunicació eficaç** és la que assoleix els objectius per als quals s'ha generat. La **comunicació eficient** és la que assoleix els objectius per als quals s'ha generat amb el menor cost possible.

Si els sistemes de comunicació i els missatges estan ben dissenyats, s'aconsegueix reduir la desinformació i les consultes posteriors.

Un problema habitual en moltes organitzacions és que no tenen mecanismes de comunicació formal establerts que permetin una comunicació eficaç. Això es reflecteix en el fet que hi ha treballadors que no saben què han de fer davant de diversos temes perquè els manca la informació. I no és que la informació no estigui disponible, sinó que s'han establert mecanismes de transmissió poc eficaços. Això, d'altra banda, genera una ineficiència en el mateix procés, ja que aquests treballadors han de consultar el dubte a la persona que creuen que els el pot resoldre. Si hi ha gaire treballadors que apliquen aquest sistema, això pot acabar comportant, si no es prenen mesures alternatives, la sobrecàrrega del treballador que respon els dubtes.

Establir mecanismes de comunicació prou efectius i eficients constitueix una tasca importat que han de dur a terme els responsables d'una organització. Aleshores, cada treballador té constància de les responsabilitats que li pertocquen, cosa que optimitza el procés i evita la pèrdua innecessària de temps en la cerca de la informació per poder desenvolupar l'activitat.

Eficàcia i eficiència

Els tres exemples següents il·lustren els conceptes d'eficàcia i eficiència:

- En una campanya de màrqueting es vol aconseguir incrementar les vendes durant un determinat període de temps. Es considera eficaç la campanya que aconsegueix comunicar al client potencial el producte que aquest pot necessitar.
- És necessari que els treballadors del departament comercial elaborin informes de vendes de manera periòdica. Els protocols establerts per al lloc de treball que ocupen ja ho preveuen, però els empleats no hi accedeixen o els obliden. Seria més eficaç programar un missatge que els recordi els terminis de lliurament dels informes de vendes. També podríem tenir una persona al darrere tot el dia que ens recordés què hem de fer. Ara bé, això seria poc eficient.
- Cada cop que es fa una reunió a l'empresa es podria fer venir un notari perquè recollís els acords que s'hi prenen i la mesura seria eficaç. Resultaria, però, ineficient, atès que tindria un cost molt elevat per a l'empresa, sobretot quan els temes a tractar no fossin gaire rellevants.

En general, la **comunicació a l'empresa** pot estar afectada per diferents dificultats, entre les quals destaquen les següents:

- **Omissió.** Es deixa de rebre informació important, perquè el receptor no entén el missatge o només rep la part que entén, la que vol entendre o la que li interessa, o bé l'emissor deixa d'enviar informació important perquè considera convenient que el receptor no la conegui per evitar crítiques, etc.
- **Distorsió.** Alteració del significat del missatge a mesura que circula per l'empresa. El missatge és reduït pels emissors-receptors, s'afegeixen opinions personals, només es transmet el que es vol escoltar, etc.
- **Manca de credibilitat de la font emissora d'informació.** Es relaciona amb la més o menys confiança en la font d'informació. En casos extrems, s'omet la informació o no es creu a causa de la desconfiança.
- **Deficiència dels canals formals.** Quan els canals no s'actualitzen i els usuaris no els tenen en compte.
- **Doble missatge o incongruència entre els missatges.** Per un canal es transmet un missatge i per un altre canal es transmet una informació contrària.

La comunicació interna es pot millorar utilitzant algunes de les estratègies recollides en la taula 2.1.

TAULA 2.1. Estratègies per millorar la comunicació

Descendent	Ascendent	Horitzontal
Lliurar instruccions de manera clara, directa i precisa	Els directius han d'incentivar l'expressió de missatges, positius o negatius, per part dels treballadors	Desenvolupar habilitats de comunicació interpersonal que permetin crear un clima de confiança
Tenir sempre presents els objectius i les activitats per transmetre'ls a l'empresa	Demandar opinions i reflexions, i generar espais per a reunions per poder discutir accions quotidianes de manera lliure i espontània	Enfortir la cooperació entre els diferents grups i fomentar trobades per compartir i actualitzar informació sobre el que passa en l'organització

TAULA 2.1 (continuació)

Descendent	Ascendent	Horitzontal
Proporcionar retroalimentació en cadascuna de les activitats proposades	Propiciar trobades socials que afavoreixin la comunicació horitzontal. Estratègia que s'usa per assabentar-se dels rumors i abordar-los amb una actitud adequada	Promoure la participació en la presa de decisions i en la resolució de problemes
Usar canals múltiples de comunicació perquè el missatge sigui rebut		
Repetir els missatges importants per assegurar-ne la comprensió		

2.3 La comunicació interna

L'empresa necessita establir una comunicació fluida entre el seu públic intern. La difusió de la informació ha de permetre que aquesta estigui disponible per a totes les persones que han de prendre decisions. I en aquest sentit, té un paper fonamental l'anomenat **manual d'organització interna**.

El **manual d'organització interna** és l'instrument bàsic de la comunicació interna que recull de manera general i per àrees de treball l'estructura organitzativa i la relació de funcions de cada lloc de treball. S'especifiquen també les feines i les seves formes d'execució.

Aquest manual determina els canals d'informació interna de l'empresa i estableix les bases de la filosofia de conjunt de les relacions internes en l'organització. La comunicació interna a l'empresa ha de permetre:

- Donar a conèixer els objectius a tots els individus de l'organització
- Coordinar les tasques per a dur a terme els plans
- Motivar els empleats i crear un clima de treball favorable
- Prendre decisions a partir de la informació rebuda

La **comunicació interna** ha de servir per determinar el grau d'implicació, integració, desenvolupament i satisfacció dels membres de l'empresa, és a dir, és un dels principals factors de cohesió cultural.

Per tal que la comunicació interna pugui ser eficaç i efectiva cal que estigui curosament planificada i que s'apliqui de forma sistemàtica en tots els moments de la relació amb les persones que formen part de l'empresa.

Quan un treballador nou arriba a una empresa ha de rebre informació tant sobre la cultura d'aquella empresa com sobre el seu **saber fer**. El **saber fer** o *know how*

designa el coneixement que desenvolupa una organització com a conseqüència de l'aprenentatge i l'experiència adquirits. El saber fer és una de les característiques que pot fer que una organització sigui única i pot representar el seu principal avantatge competitiu.

Algunes empreses disposen d'un **pla d'acollida** per als nous treballadors on s'estableix com se'ls informarà de la història, de les activitats, de les instal·lacions, de l'organització, del funcionament, de la cultura i dels valors de l'empresa. En cas que no es disposi d'aquest pla, igualment caldrà preveure els canals perquè aquesta informació els arribi. Durant els anys de servei també s'haurà d'oferir als empleats informació regular i s'hauran de preveure tant els canals oficials de comunicació amb els empleats com els sistemes de consulta, per exemple la intranet, el correu electrònic, els taulers d'avisos, etc.

2.3.1 Funcions de la comunicació interna

Hem vist que l'empresa necessita la comunicació per dur a terme amb eficàcia les seves activitats. Les funcions de la comunicació interna per al desenvolupament de l'empresa són sis:

- **Investigació.** Ha de permetre elaborar un sistema de recepció del clima social i prevenir qualsevol conflicte, i també crear una atmosfera de participació i intercanvi d'opinions.
- **Orientació.** Ha de fomentar la capacitat de sensibilització sobre els diferents aspectes de l'empresa i entendre la comunicació interna com una eina de gestió empresarial.
- **Informació.** Ha de desenvolupar una política d'informació escrita, oral i audiovisual amb la finalitat de donar resposta a les necessitats d'informació interna.
- **Coordinació.** Té com a objectiu construir xarxes de coresponsabilitat amb els fins següents: informar, contribuir al bon ambient laboral, clima social, etc.
- **Organització de campanyes.** Ha de mobilitzar grups de treballadors en la tasca d'organitzar sessions de comunicació interna.
- **Formació.** Té com a finalitat afavorir el perfeccionament i les capacitats de comunicació que tenen els membres responsables de la comunicació interna.

2.3.2 La comunicació interna segons l'estructura organitzativa

La comunicació interna l'emprem per dirigir i coordinar les activitats dels membres de l'empresa i per transmetre informació a la pròpia empresa. Les empreses disposen de circuits o mecanismes per fer arribar les comunicacions, segons les necessitats i l'esquema organitzatiu.

Una de les maneres més habituals de classificar les comunicacions en el si de l'empresa és en funció de la formalitat. En aquest sentit, es pot distingir entre les comunicacions formals i les comunicacions informals.

Les **comunicacions formals** en l'empresa són les que es fan mitjançant els canals formalment previstos per la mateixa organització. Les **comunicacions informals**, en canvi, són les que no utilitzen els canals que l'organització ha dissenyat a aquest efecte.

Comunicació formal i informal

Deixar un paper amb anotacions o una nota adhesiva a l'escriptori d'un company són exemples de comunicacions informals escrites. Ara bé, si el document s'ajustés als models distribuïts per l'organització a fi i efecte de dur a terme aquest tipus de comunicació entre companys, l'escrit es podria considerar comunicació formal.

El flux de missatges que es generen en l'activitat de l'empresa pot viatjar tant per canals de comunicació formals com informals:

- **Formal.** L'empresa planifica i estableix l'estructura dels canals per on flueix la informació rellevant adreçada als membres de l'organització. S'ajusta, per tant, a les regles convencionals que estableixen la manera de procedir.
- **Informal.** Els canals no estan planificats i, generalment, no segueixen una estructura formal, sinó que més aviat sorgeixen d'una interacció natural entre els treballadors de l'empresa. La comunicació creix a partir de la curiositat dels membres de l'empresa, i, atès que generalment els canals formals no proporcionen als treballadors la informació necessària per satisfer la seva curiositat sobre la vida de l'organització, necessiten buscar informació d'altres fonts que els ajudi a comprendre la vida de l'empresa i a dirigir estratègicament les pròpies activitats. S'eviten tensions i es genera un ambient més distès. L'objectiu és crear, dins de l'empresa, relacions de cooperació espontànies basades en l'amistat.

El rumor

El rumor és un tipus de comunicació informal molt ràpida que pot obstaculitzar el funcionament de l'empresa, i apareix per compensar o millorar les informacions insatisfactòries, malenteses o mal interpretades, o poc fiables. Si no hi ha establerts canals que afavoreixin la comunicació formal hi ha més possibilitats que aparegui el rumor. En canvi, si es proporciona la informació rellevant sobre l'empresa pels canals formals, no cal dependre del rumor per obtenir informació. Un exemple de rumor és el que les empreses del vidre, en saber que apareixeria un nou producte en envàs Tetra Brik, van fer córrer dient que el Tetra Brik era cancerigen. Val a dir que el rumor no sempre és espontani, encara que la seva manipulació no és fàcil. Hi ha empreses que han llançat rumors per desbancar la competència.

Molts cops es confon comunicació formal amb comunicació escrita, i comunicació informal amb comunicació oral. Altres vegades, la comunicació formal es

relaciona amb les formes de comunicació que tenen com a temàtica algun aspecte relacionat amb l'empresa i la comunicació informal amb les que tracten temes relacionats amb aspectes personals que no tenen res a veure amb el funcionament de l'organització.

Per entendre més bé els conceptes, analitzarem un parell d'exemples.

Una reunió d'un departament en què un cap dóna les instruccions a seguir és una comunicació formal, tot i ser oral. En canvi, quan el cap pren un cafè al bar de l'empresa i comenta que l'empresa s'expandirà, és una comunicació informal.

En ambdós casos es tracta de comunicacions orals que tracten temes de l'empresa.

Tanmateix, quan la comunicació es fa al bar mentre es pren un cafè, es considera una comunicació fruit d'una conversa informal que no estava prevista en l'organització com a via de transmissió de la informació relativa a l'expansió. Una via més formal de transmissió d'aquesta informació hauria estat una reunió o un comunicat escrit intern.

2.3.3 La comunicació interna segons la direcció de la comunicació

Segons el tipus d'empresa i l'estructura dels canals de comunicació, la direcció de la comunicació pot ser vertical o horitzontal.

- La **comunicació vertical** pot adoptar una direcció descendent o ascendent:
 - **Descendent.** Es dóna en organitzacions estructurades i jerarquitzaes. Va de l'alta direcció als nivells inferiors de l'empresa. Té la funció d'enviar ordres que s'han de complir o instruccions a les jerarquies inferiors, proporcionar informació relacionada amb el treball i l'anàlisi del seu desenvolupament als membres de l'organització, i ensenyar-los a reconèixer i interioritzar els objectius de l'organització, com, per exemple, la cultura de l'empresa, els objectius, la imatge dels treballadors, el desenvolupament del treball, etc.
 - **Ascendent.** És tota la informació que es transmet en l'empresa des dels nivells inferiors als nivells superiors. És un tipus de comunicació que proporciona retroalimentació als directius per prendre decisions sobre la direcció de l'empresa, ja que recull opinions, reclamacions, suggeriments i queixes dels problemes actuals de l'organització i, alhora, allibera tensions dels empleats en permetre que els subordinats comparteixin informació amb els superiors, potencia la participació i involucra els empleats, la qual cosa fa augmentar la cohesió de l'organització. La informació ascendent té lloc, per exemple, en reunions i assemblees participatives d'avaluació, enquestes, sondejos, etc., en què els directius poden escoltar l'opinió dels socis sobre com ha estat el resultat de les activitats o la funció de la directiva.
- La **comunicació horitzontal** és un tipus de comunicació oberta i fluida que es dóna entre companys d'un mateix nivell jeràrquic. Quan l'empresa és

gran, aquest tipus de comunicació s'estableix entre departaments o seccions. Entre les seves funcions, hi ha la de facilitar la coordinació de tasques entre departaments o seccions, compartir informació rellevant entre companys de feina, resoldre problemes i manejar conflictes, i permetre als companys el suport mutu.

2.4 La comunicació externa

La comunicació externa és l'intercanvi d'informació que manté l'empresa amb els seus públics externs. La comunicació de l'empresa amb l'entorn és una necessitat per adaptar-se i sobreviure. Per a una organització o empresa és fonamental comunicar-se per donar-se a conèixer i per crear-se una imatge favorable.

La comunicació externa té el propòsit d'aconseguir que els seus receptors coneguin la identitat de l'empresa, la seva imatge, els seus productes i els serveis que ofereix; i que els clients intermedis i consumidors finals tinguin preferència pels seus productes i serveis.

En aquest sentit, les empreses desenvolupen un sistema i un estil de comunicació propis que es concreten en unes funcions i uns objectius específics. Vegem-los a la taula 2.2.

TAULA 2.2. Funcions i objectius de la comunicació externa

Funció	Activitats	Objectius
Comunicar i informar	<p>Informar sobre l'empresa: composició, ubicació, instal·lacions, producció, organització.</p> <p>Informar sobre els productes: nous productes, qualitat, aplicacions, preus, costos de manteniment.</p> <p>Informar sobre les garanties i el servei postvenda.</p>	<p>Transmetre la imatge corporativa de l'empresa.</p> <p>Transmetre la imatge de marca dels productes.</p> <p>Neutralitzar la comunicació externa de la competència.</p>
Induir i persuadir	<p>Orientar els clients o futurs clients a comprar els productes de l'empresa.</p> <p>Convèncer els clients dels avantatges dels seus productes respecte dels productes de la competència.</p> <p>Modificar l'opinió que puguin tenir els consumidors respecte dels serveis que donen i les característiques dels productes.</p>	<p>Aconseguir un clima positiu en el mercat.</p> <p>Demostrar les qualitats que té l'oferta de l'empresa i que els consumidors triïn els seus productes i no els de la competència.</p>
Consolidar i estabilitzar	<p>Crear una imatge de marca de llarga durada i garantir la fidelitat dels consumidors.</p> <p>Identificar els establiments on es poden adquirir els seus productes.</p> <p>Informar periòdicament sobre promocions.</p> <p>Garantir la permanència i l'adquisició dels seus productes en el mercat.</p>	<p>Reforçar la confiança i la fidelitat a la marca.</p> <p>Tranquil·litzar els consumidors respecte de la presència dels seus productes en el mercat.</p> <p>Aprofitar la presència en el mercat per afrontar nous projectes.</p>

2.5 Elements de la comunicació oral

Perquè es produeixi un procés de comunicació efectiu és obligada la intervenció d'una sèrie d'elements que s'han d'interrelacionar seqüencialment: emissor, receptor, canal, codi, missatge, *feedback* i els annexos al procés.

L'**emissor** és la persona —o persones— que inicia el procés de la comunicació. Codifica les seves idees, pensaments, desitjos i fets, tria el llenguatge a aplicar —codi— i busca el moment adequat per informar o emetre el missatge.

El **receptor** és la persona —o persones— a qui va adreçat el missatge. El receptor percep i capta el missatge emès, el descodifica per entendre'l i l'analitza. No és un subjecte passiu, ja que té una part molt activa i decisiva en el procés comunicatiu.

El **canal o via de comunicació** és el mitjà de transmissió des de l'emissor fins al receptor. Pot ser de diferents tipus:

- **Canal verbal.** Transmet informació, el missatge, el contingut...
- **Canal no verbal.** Transmet també emocions, sentiments, estats d'ànim, etc.
- **Canal tàctil.** Té a veure amb la distància. No implica necessàriament tocar. Així, si ens trobem "còmodes" en una determinada situació de comunicació, ens apropem més al nostre interlocutor i el resultat de la comunicació és més efectiu.

El **codi** és el conjunt de normes, llenguatge i símbols triats per l'emissor i, per tant, ja codificats, depenent del receptor, per fer comprensible el missatge. L'exemple per excel·lència seria l'idioma. Els codis varien segons les societats, les cultures o la disponibilitat de l'emissor, i poden ser alfabètics, acústics, estètics, socials, etc.

Codificació i descodificació

El procés mitjançant el qual l'emissor converteix les idees en signes físics perquè puguin ser rebuts pel receptor s'anomena codificació. La idea es converteix en llenguatge. Es pot codificar la idea en imatges, gestos, sons, etc., sempre adaptats a les possibilitats del receptor. La descodificació és el procés mitjançant el qual el receptor transforma el codi simbòlic enviat per l'emissor en idees. És la interpretació dels símbols. Amb la descodificació, s'interpreten els missatges.

El **context** fa referència al temps o moment en què es produeix la comunicació, i a l'espai o l'escenari que l'envolta. Dir el mateix a la mateixa persona en contextos diferents no és el mateix.

El **missatge** és tot allò —idees, sentiments, sensacions, etc.— que l'emissor vol transmetre al receptor per mitjà de paraules, símbols, imatges, etc. El missatge és l'objecte de la comunicació transformat en un codi oral, escrit o gestual. El significat d'un missatge sempre és subjectiu perquè els significats es troben en les persones, i no en les paraules. Els missatges poden prendre moltes formes: paraules parlades, paraules escrites, expressions facials, senyals de l'entorn, pensaments, sentiments.

El missatge, la percepció i els significats

El missatge és tot el conjunt d'elements verbals que produeix l'emissor amb la finalitat d'informar, motivar, persuadir, entretenir, etc., i que, a més, genera reaccions en les persones que el reben. Les persones seleccionem uns missatges i no d'altres en funció de les nostres experiències passades i predisposicions. I a més de discriminar els missatges que considerem més importants, també els classifiquem. La percepció és el procés pel qual les persones prenen consciència dels missatges i els interpreten per crear significats. Els significats són les imatges mentals que es creen per ajudar a interpretar fenòmens i desenvolupar el sentit de l'enteniment. La comunicació es dona quan les persones responen als missatges i els assignen significats. El significat és el procés de *donar sentit* als missatges, i la informació és el *sentit* que se'ls dona en crear els significats.

Feedback és un terme anglès que es tradueix com a *retroacció* o *retroalimentació*, i es refereix a la capacitat de resposta del receptor. Aquesta interacció fa que el receptor es converteixi en emissor i a l'inrevés. Amb aquest canvi de papers la comprensió del missatge millora, però, alhora, s'allarga la comunicació per més temps. El *feedback* és, doncs, la informació de retorn que permet a un emissor verificar si el missatge transmès ha estat ben percebut i comprès pel receptor, si ha produït l'efecte esperat i, si cal, també permet modificar-lo per millorar la comunicació.

'Feedback'

Feedback és una expressió que era emprada pels enginyers per descriure la transferència d'energia electrònica des de la sortida fins a l'entrada del mateix circuit elèctric, i per descriure les respostes codificades d'un ordinador.

Els **annexos al procés** fan referència al context social i a la situació en què es produeix la comunicació. Aquests elements exerceixen una influència important, ja que l'ambient pot generar estímuls que afavoreixen o interfereixen el fet comunicatiu (el color de les parets, la companyia, l'estat d'ànim, l'espai, etc.).

La **metacomunicació** designa les relacions i formes de valorar el procés que es generen entre l'emissor i el receptor. La metacomunicació no solament és informació, sinó que també implica relacions que poden condicionar o mediatitzar l'eficàcia de la comunicació.

Les característiques més importants de la comunicació oral són:

- Es percep de manera auditiva, és a dir, el so/la veu constitueixen el seu mode de transmissió
- El discurs se segueix linealment
- És més espontània que la comunicació escrita
- És immediata
- És efímera (no queda constància del que s'ha dit, els missatges s'esgoten en el temps)
- L'emissor fa ús d'elements no verbals (en el sentit del missatge influeix no tan sols el que es diu, sinó també com es diu)

2.6 Barreres de la comunicació oral

En tota comunicació hi ha un emissor, un receptor i un missatge. L'emissor té una idea que vol expressar i la codifica; posteriorment, el receptor rep el missatge, el descodifica i adquireix una idea significativa per a ell, però que pot coincidir o no amb la que l'emissor volia transmetre.

Comunicar-se és un procés extremament complicat i ple de dificultats. Per superar les dificultats pròpies del llenguatge es posen en funcionament diferents elements auxiliars, com ara l'atenció del que escolta, l'entonació, els gestos, les explicacions gràfiques, les actituds, etc.

Únicament es considera reeixida la comunicació en què hi ha una coincidència entre la idea que l'emissor vol transmetre i la que percep el receptor, la qual cosa no significa que en els altres casos no hi hagi comunicació.

Hi ha un seguit de filtres o barreres en la comunicació que poden reduir la claredat i precisió del missatge. En tot procés comunicatiu es perd el 80% del missatge original emès, entre el que es vol dir i el que es posa en pràctica (vegeu la taula 2.3).

TAULA 2.3. Pèrdues en el procés comunicatiu

Bla bla bla Bla bla Bla			Bla bla bla Bla bla bla			Bla bla		
El que es pensa i es vol dir	El que se sap dir	El que es diu	El que se sent	El que s'escolta	El que s'entén	El que s'accepta	El que es reté	El que es fa

L'argot de l'expert

Un missatge molt tècnic pot no ser interpretat fàcilment pel receptor, que no assimilarà de seguida tota la informació que li arriba amb els coneixements previs de què disposa.

Les **barreres** són elements que impedeixen que la comunicació arribi, o fan que la seva emissió o recepció es produeixi de manera errònia.

Entre les múltiples barreres que dificulten la comunicació efectiva —la impedeixen, deformen el missatge, etc.— hi ha barreres degudes a l'entorn i barreres degudes a l'emissor o al receptor.

2.6.1 Barreres degudes a l'entorn

Les barreres degudes a l'entorn són obstacles que es relacionen amb les causes físiques i tenen un efecte negatiu en la comunicació. Es classifiquen de la manera següent:

- **Ambientals.** Són sorolls aliens a la pròpia comunicació, no volguts —paràsits—, i la dificulten. Són impersonals i envolten el procés comunicatiu. En són exemples els timbres, els telèfons, les maquinàries, el trànsit, les ambulàncies, les rialles, els trons, etc.

- **Característiques físiques de l'espai.** L'espai que s'ocupa per realitzar una activitat, l'aspecte. En són exemples la calor en una sala, una cadira incòmoda, la distància, etc.
- **Elements deguts a l'organització de l'activitat.** Distraccions visuals, interrupcions contínues, telèfons, entrada i sortida dels membres del grup, el ritme de treball que impedeix al receptor que tingui el temps suficient de triar la informació que l'interessa.
- **El temps.** Tractar de comunicar un assumpte important sota la pressió del temps també suposa una barrera.

2.6.2 Barreres degudes a l'emissor o al receptor

Són obstacles que es relacionen amb els subjectes que intervenen en la comunicació, amb el que compleix el rol d'emissor, a qui manca capacitat d'autocontrol, o amb el que assumeix el rol de receptor, que no manté una escolta activa. S'agrupen de la manera següent:

- **Relacionades amb el codi a utilitzar.** La manca d'un codi comú entre emissor i receptor per desconeixement o bé per un mal ús. Alguns exemples són:
 - **Llenguatge ambigu,** ja sigui per absència d'un fil conductor o bé per incoherència.
 - **Superfluïtat.** La redundància és necessària perquè un missatge s'entengui millor, però transmetre una mateixa informació repetida de maneres diferents en excés a un receptor que ja ha entès la idea originària és un error.
 - **Rutina** en la presentació de les informacions. Una informació que es repeteix constantment sense patir variacions fa que el receptor se'n plantegi la utilitat.
 - **Sobrecàrrega.** L'excés d'informació rebuda fa que no se la sàpiga tractar.
 - **Tecnicismes.** L'ús de paraules tècniques és imprescindible entre especialistes, però en la majoria de casos és preferible la definició i l'explicació del tecnicisme que s'utilitza.
- **Relacionades amb l'habilitat de les persones.** Són les barreres que depenen de la capacitat personal de l'emissor i del receptor per a la comunicació i són les següents:
 - **Manca d'habilitats comunicatives.** Suposar que el receptor ja coneix els continguts a tractar —alguna cosa que es dóna per feta—, no fer preguntes per orientar dels coneixements previs, no prestar atenció, no escoltar —l'escolta activa és una de les habilitats principals que ha de tenir el receptor—, interpretar incorrectament, etc.

- **Manca d’empatia.** Falta de capacitat per posar-se en el lloc de l’altre amb l’objectiu de comprendre millor les seves reaccions i necessitats. Si no s’és capaç d’empatitzar hi haurà més dificultats de comunicació.
 - **Manca de *feedback*.** Si no hi ha *feedback* vol dir que no hi ha informació de tornada, és a dir, no es plantegen preguntes o dubtes que necessitin cap aclariment per saber amb certesa si el missatge ha estat comprès pel receptor.
- **Barreres psicològiques.** Són tots aquells *filtres* —envers un mateix, envers el receptor, envers el missatge—, estereotips o prejudicis, idees preconcebudes, creences i valors relacionats amb la persona —com ara l’edat, el sexe, la raça, la religió— i amb el seu aprenentatge que determinen la percepció del missatge. Són aspectes que regulen la nostra conducta i poden arribar a ser perillosos perquè provoquen una predisposició a interpretar el missatge d’una manera determinada, a prejudicar.
 - **L’efecte *halo*.** És el procés en què una persona tendeix a jutjar un tret específic en funció d’una primera impressió general favorable o desfavorable. Això fa que no se sigui objectiu.
 - **Tendència a avaluar.** Una de les principals barreres de la comunicació és la tendència natural humana a jutjar, avaluar, aprovar o desaprovar el que es diu i, sovint, abans que l’emissor hagi acabat de transmetre el seu missatge (inferència).
 - **Defensa psicològica.** El subjecte, en sentir-se atacat, pressionat o amenaçat per la situació de comunicació, usa les barreres. Generalment, la tendència és rebutjar tota comunicació que suposi alguna amenaça, agressivitat, provocació o crítica; per aquest motiu, de vegades resulta difícil que la gent s’entengui. Aquesta dificultat es tradueix en reaccions emocionals per evitar la sensació de malestar, por, incertesa, ansietat, etc.
 - **Coneixement previ del tema.** Prestem més atenció quan el tema que es tracta ens resulta familiar. Tanmateix, si el dominem o en som experts de la matèria, ens pot ser avorrit, cosa que pot provocar la “desconnexió”.
 - **Expectatives.** Si tenim formada una idea prèvia sobre el missatge que ens arriba, l’escolta estarà condicionada o influenciada per aquestes expectatives i captarem només allò que ens interessa, és el que es coneix com *percepció selectiva*.
 - **Estereotips.** Són les característiques, els atributs o les formes de pensament de certs col·lectius humans que s’atribueixen, indiscriminadament, a tots els individus que formen en formen part. Els estereotips poden ser positius o negatius. Un exemple pot ser l’afirmació “Els catalans són molt estalviadors”...
 - **Prejudicis.** Són judicis preestablerts, de vegades positius, però en la majoria dels casos, negatius. Solen ser esbiaixats i injustos, poc imparcials. Sorgeixen per les diferències entre els grups socials.

Els valors

Els valors són una sèrie de fonaments personals d’importància que constitueixen la base de les nostres creences, el pensament i, d’alguna manera, l’actitud que es té enfront les situacions.

La percepció

És el procés pel qual les persones interioritzen els missatges interns i externs i els interpreten per crear significats. Un mateix missatge, però, pot ser interpretat de manera diferent per l’emissor i el receptor depenent dels factors familiars i culturals, entre d’altres, que condicionen el procés perceptiu de les persones.

Prejudicis i estereotips

Tant els prejudicis com els estereotips tenen el seu origen en l'aprenentatge que es produeix en l'entorn de l'individu (família, amics, escola, grups socials de pertinença, mitjans de comunicació de masses, etc.).

En el nostre entorn podem observar prejudicis referits a la raça, a les religions, a l'edat, a l'orientació sexual... Els prejudicis ens perjudiquen, atès que motiven la pèrdua de qualitat en les relacions socials.

2.7 Tècniques de comunicació oral

La comunicació positiva i eficaç és una competència professional que s'aprèn, no es tracta d'una habilitat estrictament innata. Si bé les qualitats prèvies ajuden, qualsevol persona pot aprendre i millorar les seves habilitats comunicatives mitjançant la formació i les tècniques adequades.

A l'empresa, la manera de comunicar-se afecta el comportament i l'actitud d'altres persones envers nosaltres mateixos, per això és important desenvolupar certes habilitats que permetin comunicar-se millor i, alhora, relacionar-se amb harmonia.

En primer lloc, cal considerar el missatge, els destinataris i el context:

- **Què es vol comunicar?.** Els missatges poden ser diferents:
 - **Informació.** Les dades han de ser clares i precises, per exemple, en reunions.
 - **Recomanacions.** Són missatges enviats en forma d'opinió personal, de tal manera que l'altra persona decideixi si els té en compte o no.
 - **Ordres.** Es basen en les diferents posicions que ocupen les persones dins de l'empresa. Les ordres no es poden discutir.
 - **Amonestacions i felicitacions.** Les amonestacions s'han de fer en un to formal perquè no hi hagi confusió. De la mateixa manera, el superior ha de felicitar els treballadors per la tasca desenvolupada.
 - **Consultes.** El superior realitza constantment consultes, preguntes, etc., que li proporcionen informació sobre la marxa de l'empresa.
- **A qui cal comunicar?** Cal tenir clar el tipus de relació que hi ha amb l'altra persona, tant pel paper dins de l'empresa com per la relació personal que es tingui amb ella. El tipus de relació definirà com es realitza la comunicació.
- **En quin context es realitza la comunicació?** Cal discriminar les diferents situacions en què es produeix la comunicació. Per exemple, donar una ordre de treball urgent a un amic implica deixar clar que l'ordre es dona en un context de treball i no pas d'amistat.

A part, si volem que el nostre missatge sigui comprès i hi hagi una comunicació efectiva, cal tenir en compte els següents principis:

- **Adaptació del missatge a l'interlocutor.** Cal elaborar missatges tenint en compte els **codis** i les **regles** comuns amb el destinatari de la informació. El llenguatge ha d'estar adaptat a la mentalitat, a la capacitat del receptor.

- **Utilització del canal adequat.** Cal seleccionar els canals de comunicació, que superin els obstacles del temps, la distància, la seguretat, etc. S'ha de difondre el missatge perquè arribi amb efectivitat a tots els interessats en el moment més oportú, s'ha de procurar que hi hagi pocs intermediaris i s'han d'evitar les distraccions i les interrupcions.
- **Claredat i precisió.** El missatge ha de ser complet, clar i precís. No hi ha d'haver llacunes o omissions, si cal ha d'incloure exemples pràctics o casos demostratius, s'han d'evitar detalls innecessaris o banals. Algunes qüestions a tenir en compte són:
 - **Evitar dobles missatges.** Es transmet un missatge però es dona a entendre una altra idea.
 - **Assumir responsabilitat pel que es diu** usant el *jo*. Parlar en primera persona ajuda a transmetre el missatge amb més propietat i a deixar clar, als receptors, qui l'emet.
 - **Evitar les generalitzacions.** L'ús freqüent de paraules com *mai*, *sempre* o *tots* evita la possibilitat d'individualització, d'espai per a les diferències (per exemple, *tot és així*, *tots són iguals*, *sempre passa el mateix*, etc.).
 - **Definir el més important.** Donar molta informació o donar moltes voltes abans de dir el més fonamental impedeix la bona comunicació. El missatge ha de ser clar i, per tant, cal destacar el més important.
 - **Ser assertiu.** Discutir les idees sense desqualificar les persones. En l'empresa és usual que hi hagi diferents punts de vista sobre un tema. Quan es discuteix, és important que quedi clar el que s'està discutint —idees i opinions— i no desqualificar les persones.
 - **Ser directe.** Sempre serà més efectiu dir directament el que es pensa o opina respecte a algú o alguna cosa. Cal, però, diferenciar l'assertivitat de l'agressivitat. Quan s'emet un missatge, cal tenir en compte com es fa per no perjudicar l'altra persona.
- **Llenguatge no verbal.** Cal ajudar-se del llenguatge no verbal per reforçar el missatge, la postura corporal, els moviments de les mans, la mirada, la distància física amb l'interlocutor, etc.
- **Escolta activa.** Escoltar no és solament oir, és un procés que suposa prestar atenció a la comunicació verbal, al que es diu, i també a la comunicació no verbal, interpretar, valorar i donar resposta.
- **Empatia.** Cal posar-se en el lloc de l'altre, per poder adequar el missatge, i crear i mantenir un ambient agradable i lliure de tensió.
- **Bona retroalimentació.** Cal controlar la recepció amb freqüència.

Empatia, més enllà de la simpatia

Aquest mot grec format per dues arrels *em* —'dintre'— i *patia*, *pathos* —'sentiment', 'patiment'— es refereix a la capacitat de desenvolupar una comprensió total de la condició i

els sentiments d'una altra persona, i de relacionar aquesta comprensió amb la persona. És la capacitat d'entendre, sintonitzar, entrar dins l'altra persona, penetrar en la seva escala de valors, en els seus sentiments, en el seu món. És, en definitiva, una qüestió d'actitud que es pot desenvolupar.

2.7.1 L'escolta activa

Entenem per *comunicació oral* el fet de parlar, però en realitat l'acció d'escoltar és més important que la de la pròpia parla. L'escolta és la meitat del llenguatge; si algú no escolta és inútil parlar-li.

Un proverbi japonès diu que "el que parla no sap i el que sap no parla".

Escoltar comprèn tres condicions simultànies: l'atenció mental a les paraules que se senten, la comprensió i l'atribució de significat als sons, i vies d'entrada d'informació correctes, sobretot la vista i l'oïda.

Escoltar és aplicar l'oïda per entendre, i implica:

- **Entendre** el que l'altre diu, prestar atenció exclusiva i centrada en l'emissor
- **Comprendre**, interpretar el que l'altra persona vol transmetre. Com que això no sempre ho fa amb paraules, cal tenir una visió global
- **Avaluar i sospesar** el que l'altra persona ens comunica, és a dir, el contingut del missatge i no pas la persona
- **Reaccionar**, és a dir, donar una resposta adequada a les demandes de l'interlocutor o actuar en la direcció més convenient

Escoltar

L'ésser humà pensa més de pressa que no pas parla. La capacitat de pensament actua a raó de 1.000 a 2.000 paraules/minut, mentre que el ritme normal de la nostra expressió parlada és de 100 a 200 paraules/minut, però podem escoltar fins a 300 paraules/minut i sense perdre el fil.

D'una banda, això vol dir que, per parlar amb coherència, se selecciona un 10% de totes les paraules i pensaments que passen pel cap i s'elimina el 90% restant mentre es parla i, de l'altra, normalment les persones s'avancen al que s'expressa a causa de la diferència de les dues velocitats de parlar i escoltar. Això és la causa de les dificultats d'escoltar pacientment.

El bon conversador és qui parla poc i escolta molt.

Perquè l'escolta sigui efectiva cal tenir en compte algunes recomanacions:

- Cal crear un entorn de tranquil·litat i evitar distraccions o interrupcions mentre s'escolta
- S'ha de deixar parlar i no s'ha d'interrompre la persona que parla
- S'ha de ser empàtic, observar l'interlocutor, estar atents a les seves expressions i mostrar comprensió emocional

- S'ha de demostrar que s'està escoltant:
 - mantenint un contacte visual i una expressió facial d'atenció
 - fent moviments del cap en sentit d'acceptació o negació, usant paraules que motivin la persona que parla —*ah!*, *sí*, *és clar*, etc.
 - resumint les idees principals
- S'ha de preguntar per aclarir o ampliar les qüestions

2.7.2 L'assertivitat

L'assertivitat és el model de comunicació que fa que les persones que intervenen en una conversa tinguin la percepció i el convenciment que exposen els seus punts de vista i que, alhora, tenen en compte els de l'altre. L'assertivitat comporta ser capaç d'empatitzar, de posar-se al lloc de l'altre, i d'adoptar una actitud oberta i flexible, entenent que la comunicació és cosa de dos i que cal que sigui satisfactòria per a les dues parts.

Una bona capacitat assertiva contribueix a donar-nos seguretat personal i criteris propis, i ens ensenya a respectar els dels altres, a responsabilitzar-nos dels propis actes i a buscar solucions als conflictes. L'assertivitat ens situa de manera serena davant de les situacions conflictives, dotant-nos d'habilitats per no respondre a les agressions i superar l'actitud de resignació o d'impotència que poden comportar les relacions dins d'una organització.

La comunicació assertiva es caracteritza pels següents comportaments o actituds:

- Exposar de forma clara els nostres punts de vista, i mostrar que tenim en compte els punts de vista de l'interlocutor, donant-li l'opció d'exposar-los.
- Transmetre empatia i cordialitat. L'empatia és l'habilitat de situar-se en el lloc de l'altre, per comprendre el seu comportament. Mostrar empatia no vol dir estar d'acord amb el punt de vista de l'altre.
- Mantenir fermament els nostres punts de vista, de forma positiva i constructiva.
- Demostrar confiança en el que fem i en com ho fem.
- Transmetre respecte i consideració cap a l'altre, tant amb la comunicació verbal com amb la no verbal: mirada sostinguda, relaxació facial, distància adequada.
- Evitar criticar l'empresa, els companys o els clients.
- Tancar amb un resum del resultat, amb els acords i les responsabilitats de les parts.

Per aconseguir una comunicació assertiva podem utilitzar diverses tècniques:

- **Disc ratllat.** Consisteix en repetir el missatge una i una altra vegada amb calma, sense entrar en discussions ni provocacions, fins que l'interlocutor l'entengui i l'accepti. És útil quan l'altra persona no vol acceptar allò que se li planteja.
- **Banc de boira.** S'utilitza en situacions d'agressivitat, quan l'altra persona està enfadada. Consisteix en donar-li parcialment la raó o bé en introduir alguna altra qüestió per tal de fer-li baixar momentàniament la guàrdia i poder plantejar de nou els nostres arguments.
- **Parlar en positiu.** És més efectiu parlar en positiu que parlar en negatiu. Es tracta de posar l'èmfasi en allò que sí que podem fer, en lloc de fer-ho en allò que no podem fer. És millor dir "Demà ho tindrem a punt" que "Fins demà no ho tindrem a punt" o bé "Ha d'estar fet d'aquí a dos dies" en lloc de "No podeu trigar més de dos dies".
- **Empatitzar.** Consisteix a fer veure a l'altra persona que entenem el seu problema.
- **Utilitzar el condicional.** Consisteix a formular una ordre o una instrucció com si fos un suggeriment. Per exemple, "Hauria de fer un llistat dels candidats que compleixin les condicions" en lloc de "Faci un llistat dels candidats que compleixin les condicions".
- **Fer les demandes en forma de pregunta.** Consisteix a formular una ordre o una instrucció com si fos una possibilitat que depengés de l'interlocutor. Per exemple, "Em podria fer un llistat dels proveïdors que compleixin les condicions, si us plau?"

Així mateix, per a una comunicació assertiva, cal que evitem determinades expressions, com ara:

- **Negacions rotundes.** Com ara "No, això de cap manera".
- **Expressions que denotin inseguretat.** Com ara "No sé si serà possible".
- **Desqualificacions personals.** Com ara "Amb vostè sempre estem igual".

2.8 La comunicació no verbal. Components

Ens ha de quedar clar que en la comunicació no tan sols és important el que es diu, sinó també com es diu. Normalment, sempre que s'usa la **comunicació verbal** fem d'alguna manera també la **comunicació no verbal**, ambdues són inseparables:

- **Comunicació verbal.** El contingut de les paraules pronunciades.

- Comunicació no verbal. Aspectes complementaris a la paraula: la postura, els moviments de les mans, el to de veu, l'èmfasi en les frases, els gestos, la mirada i altres expressions corporals...

És força complicat transmetre informació tècnica i complexa de manera no verbal i expressar sentiments intensament emotius amb paraules. El **llenguatge no verbal** pot repetir, contradir, substituir, complementar, accentuar o regular el llenguatge verbal.

La **comunicació no verbal** és qualsevol font externa de missatges, diferent de les paraules, a què responen les persones. La comunicació no verbal envolta i influeix tota la comunicació verbal.

Totes i tots ens expressem d'acord amb la nostra personalitat i hàbits apresos. Els moviments corporals no són fortuïts, sinó que s'aprenen de la mateixa manera que una llengua. Qualsevol moviment conscient (voluntari) o inconscient (involuntari) del cos pot indicar alguna cosa amb més fidelitat que les pròpies paraules. És més difícil dir una mentida usant el llenguatge del cos que no pas usant el de les paraules.

Els gestos, l'aparença, la postura, la mirada, l'expressió, etc., formen part del llenguatge no verbal. Entre el 60 i el 70% del que es comunica es fa mitjançant el llenguatge no verbal; per tant, cal prestar més atenció a les expressions corporals que al que sentim. La comunicació perd efectivitat si es trenca l'harmonia entre els components verbals i els no verbals.

Vegem alguns dels components de la comunicació no verbal.

2.8.1 El llenguatge corporal o cinèsica

L'estudi del sentit del moviment del cos s'anomena *cinèsica*, paraula que prové del grec *kines* —moviment— i *stesia* —sentit. El cos emet significat constantment, transmet missatges. Es refereix a la manera com les persones mouen el cos i prenen una actitud mitjançant la **postura**, els **gestos** i els **moviments de cap, braços i cames**. Rep el nom de *llenguatge silenciós*.

El cos funciona com un tot. La **postura** expressa les actituds d'un individu i els seus sentiments envers les persones que l'acompanyen. Segons la posició del cos es percep si una persona està relaxada, nerviosa, rígida o tensa. Cada persona té una manera característica de dominar el cos quan està assegut, dreta o caminant, i dóna pistes sobre el seu caràcter. Però la postura no és solament la clau del caràcter, també és l'expressió de l'actitud. La taula 2.4 mostra quines actituds expressen determinades postures i gestos.

El llenguatge forma part de la cultura. Un gest considerat amistós en una cultura es considera hostil en una altra.

TAULA 2.4. Actituds que reflecteixen les postures i gestos

Actitud	Postures i gestos
Sinceritat	Mans obertes
Atenció	Cara recolzada a la mà, cap inclinat, acariciar-se la barbata, prémer el sept nasal
Felicitat	Somriure
Autoritat	Seure amb les mans darrere el cap
Seguretat	Mans a l'esquena
Avorriment	Encreuar les cames balancejant un peu, descansar el cap sobre les mans, mirar el rellotge
Defensa	Braços i cames encreuats
Nerviosisme	Raspera, moure's a la cadira, tapar-se la boca amb la mà en parlar, pessigar-se una orella
Impaciència	Fregar-se les mans
Desconfiança	Gratar-se un ull, darrere l'orella o la base del nas; serrar els llavis exageradament
Inseguretat	Jugar amb el cabell, menjar-se les ungles
Molèstia	Tensar la cara o arrugar el front
Tensió	Apuntar amb el dit índex
Tristesia	Abaixar el cap i la mirada

Hi ha postures que són comunes a totes les cultures, però d'altres són seleccionades per cada cultura.

Els **gestos** són els moviments d'una part del cos i contribueixen a donar força a l'expressió verbal. Alguns gestos són deliberats per donar èmfasi al que es diu, però la majoria es realitzen de manera espontània i inconscientment. En molts casos, només obeeixen a la necessitat d'alleugerir la tensió per por d'equivocar-nos, però són inútils a l'efecte de la comunicació. Els gestos han de ser:

- **Visibles.** Fets per tal que es puguin captar perfectament
- **Amplis.** Per tal que siguin percebuts amb claredat, sobretot quan parlem davant un grup de persones
- **Selectius.** L'excés de gestos pot saturar i distreure els interlocutors, i per tant s'han d'utilitzar amb mesura

Per mitjà del gest es pot projectar el que es pensa. Podem identificar-ne els següents:

- **Els gestos de les mans.** Després de les mímiques del rostre, els gestos de les mans són els que s'expressen millor. A l'inici de qualsevol contacte es dona la mà; en alguns casos, com en les felicitacions i els condols, s'usen les dues mans. Són gestos codificats pel medi social en què vivim. Les mans tenen interès per tot allò que expressem.
- **El contacte visual.** Amb la intensitat i la durada de la mirada, el parpelleig, etc. es manifesten sentiments, emocions i actituds. Un contacte visual de pocs segons és capaç de transmetre significats que necessitarien centenars de paraules.

- **Les expressions facials.** La cara és una de les parts més expressives del cos i pot manifestar molts estats d'ànim, des de l'alegria fins a l'apatia. Són exemples un somriure, aixecar les celles, etc.

Els següents gestos transmeten senyals positius en una conversa:

- Cara i boca descobertes, no amagades darrere de les mans
- Estar assegut recte o amb una lleugera inclinació cap endavant, demostrant interès
- Ulls oberts i relaxats, mantenint contacte recíproc amb l'altra persona
- Somriure i riure davant alguna cosa divertida
- Moviments relaxats i equilibrats
- Endreçar la taula del despatx abans de començar
- Estreta de mans ferma i càlida
- Apartar alguna cosa de la taula que s'interposi entre les dues persones
- Inclinar-se ràpidament cap l'interlocutor per donar o rebre papers, bolígraf, etc.
- Imitar o repetir involuntàriament gestos o paraules de l'altra persona

Frases fetes

Exemples de frases fetes que fan referència a la mirada: "mirades que maten", "mirar de fit a fit", "mirar prim", "llegir les intencions en la mirada", "fer l'ullet", "donar una mala mirada", etc.

Observeu, en canvi, a la taula 2.5 alguns dels gestos que transmeten senyals negatius i que cal evitar:

TAULA 2.5. Què s'ha d'evitar en la comunicació no verbal

Quan parlem amb una altra persona	Quan estem asseguts	En qualsevol situació
Posar-nos les mans a les butxaques	Recolzar el cap en una mà	Les mans amagades, o els punys tancats o semitancats
Posar-nos les mans als malucs	Tenir els braços sota la taula	Usar les mans com una màscara per amagar la cara, posar-les davant la boca
Balancejar-nos d'un peu a l'altre	Inclinar-se cap enrere, plegant mans o braços	El front arrugat
Desplaçar-nos d'un costat a l'altre	Balancejar-se cap endavant i cap endarrere amb la cadira	Negar amb el cap
Recolzar-nos en una cadira o taula	Girar en la cadira, apartant-se de l'interlocutor	Mossegar-se els llavis
		Rascar-se el cap, fregar-se el nas, tocar-se les orelles
		Respirar de manera profunda
		Badallar
		Moviments d'impaciència: tamborinar amb els dits, pestanyejar amb excés, agitar el peu, jugar amb el bolígraf, les notes, les claus, etc.
		Mirar el rellotge
		Interrompre la conversa per atendre de manera immediata el telèfon

Tècniques d'imatge personal

La nostra imatge personal és una carta de presentació i també forma part de la comunicació no verbal. Així, doncs, a part de tenir en compte els nostres gestos, mirades i actituds, també haurem de prestar atenció al nostre físic i a la nostra indumentària.

El nostre aspecte i la nostra indumentària han de transmetre una imatge sana i neta. Tot i que depenent de les circumstàncies les exigències en aquest aspecte poden ser molt diferents, hi ha unes normes generals i comunes que es poden aplicar en qualsevol situació:

- **El color de la pell.** És important tenir en compte que segons el to de la pell hi ha una sèrie de colors que afavoreixen més que no pas d'altres.
- **Personalitat.** La personalitat influeix decisivament en el tipus i la forma de les peces de roba que s'han d'utilitzar. Fins i tot l'estat d'ànim és un factor que determina el tipus de roba que més agrada i s'utilitza.
- **L'alçada.** L'alçada de cada persona influeix molt tant en el tipus de calçat que s'ha d'utilitzar com en la llargada de les faldilles, pantalons i camises.
- **Constitució i pes.** La constitució influeix en el tipus de textures que cal escollir. Les persones molt primes han d'utilitzar colors i textures que visualment proporcionin més volum a la figura. En canvi, a les persones amb sobrepès els afavoreixen més els colors foscos i les línies verticals. Els estampats, les flors i les línies horitzontals engreixen.
- **Accessoris.** Els accessoris han de ser senzills, elegants i no se n'ha d'abusar pel que fa a la quantitat. Cal evitar els accessoris estridents.
- **Sabates.** Han de mostrar un aspecte polit i net i han de combinar bé amb la roba.
- **Rentat i planxat de la roba.** Qualsevol peça de roba, després de ser utilitzada, s'ha de rentar, i algunes també s'han de planxar. Cal utilitzar sabons neutres que cuidin la textura i el seu color original. La planxada correcta de la roba és molt important per mantenir un aspecte impecable.
- **Ordre i neteja a les bosses i als maletins.** A les bosses i als maletins s'ha de procurar dur-hi només allò que és necessari i mantenir-ho ordenat per trobar de seguida el que es necessita.
- **No fumeu!** Fumar pot transmetre una sensació negativa de la persona per l'olor que queda impregnada a la roba i que es desprèn de la boca. Cal tenir-ho en compte.

El vestuari, juntament amb la higiene personal, és el que més influeix en la primera impressió que projectem quan ens presentem a una entrevista de feina, reunió, festa o qualsevol altre lloc. En general, podem distingir quatre tipus de vestuari:

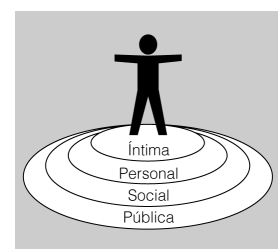
- **Vestuari d'etiqueta.** S'utilitza en esdeveniments de gala i en esdeveniments formals. El vestuari masculí d'etiqueta té diverses possibilitats: el frac, el jaqué i l'esmòquing. En el cas de les dones és molt més ampli i menys definit: vestit de festa o vestit de nit.
- **Mitja etiqueta.** Fa referència a un tipus d'indumentària poc definit i que es troba entre el vestuari d'etiqueta i el formal. Tot i que es tracta d'un vestuari formal, no arriba a ser d'etiqueta. Per als homes sol ser un vestit fosc, i per a les dones, en funció de l'hora del dia, pot ser un vestit curt o de jaqueta, o bé un vestit de còctel.
- **Vestuari formal.** Per als homes, vestit fosc, i per a les dones, vestit curt o de còctel. El vestuari formal queda reservat per a determinades reunions de negocis, esdeveniments de tipus social que no siguin d'etiqueta (presentació d'un producte o servei, conferències, espectacles, etc.) o cerimònies.
- **Vestuari informal.** Hi ha una àmplia gamma de possibilitats per a ambdós sexes. Per als homes, des d'uns pantalons de vestir combinats amb una camisa i un jersei fins a uns pantalons texans combinats amb una camisa de màniga curta o polo. Per a les dones, diverses combinacions de faldilla i brusa, vestit jaqueta, etc. El vestuari informal és el que se sol utilitzar a diari a la feina, segons el tipus d'ocupació i càrrec i el que s'utilitza a la vida diària, per a anar de compres, en moments d'oci, temps lliure, caps de setmana, etc.

2.8.2 La proxèmica

La proxèmica s'ocupa de l'estudi de la distància o contacte físic entre les persones i els objectes que s'expressa mitjançant el llenguatge no verbal. La taula 2.6 presenta sintèticament les teories d'Edward Hall, el pioner en l'estudi de la proxèmica.

TAULA 2.6. Quadre de determinacions de distàncies segons Edward Hall

	Fase propera	Fase llunyana	Connotació habitual
Íntima	Contacte físic	Fins a 45 cm	Molta implicació. Sexual
Personal	45 cm-75 cm	75 cm-120 cm	Afectiva. Relació personal
Social	120 cm-200 cm	200 cm-400 cm	Social. Més formalisme
Pública	400 cm-700 cm	700 cm	Comunicació amb grups



Segons Edward Hall, la proxèmica és l'estudi de com l'home estructura inconscientment el microespai.

L'espai comunica i comprèn des de l'aspecte físic del lloc fins a la distància per parlar, per exemple, la distància entre el grup i l'orador, i l'ús adequat de l'espai.

En escollir la distància, la persona indica quant està disposada a intimar i, per la seva ubicació, demostra quin és el rol que espera exercir. El cercle o l'espai personal és la zona que separa el que parla de les persones amb qui parla. No es permet que ningú creui la línia imaginària sense el permís de la persona que parla

i, sovint, es té tendència a donar un pas enrere per mantenir la distància i evitar que s'envaeixi l'espai social. Només alguna vegada es permet creuar la barrera de la distància mínima, sobretot en les aglomeracions, ja que el sentiment de pertinença al grup ho permet; per exemple, a la platja, en concerts, en partits de futbol, etc.

Les persones marquen el seu territori perquè els altres en coneguin la presència o possessió territorial. A la biblioteca amb la jaqueta o els llibres, a la platja amb la tovallola, les mans del director recolzades als braços de la cadira, etc., són maneres de marcar el territori.

2.8.3 El paralenguatge o paralingüística

El **paralenguatge** o la **paralingüística** es refereix als senyals vocals que acompanyen el missatge, com ara el volum, o el to, que té una influència força significativa en la disposició de les altres persones per cooperar amb l'emissor, la fluïdesa, el ritme del discurs i l'entonació, i també es refereix als sons de l'entorn, com ara la música, el vent, etc.

La veu té un gran poder emotiu, actua sobre la sensibilitat del receptor, i revela el grau d'implicació en la conversa. Els components de la veu són:

- **Dicció** o l'art d'articular i pronunciar les paraules, d'emetre amb claredat tots els sons, tan vocàlics com consonàntics.
- **To** (baix, alt o agut). Per mitjà de les variacions del to es poden donar diferents matisos a l'expressió, i influir en el significat que es dona a les paraules. Per exemple, parlar massa alt o massa baix pot voler dir inadaptació a la situació. El to transmet estats anímics com entusiasme, ràbia, tristesa, confiança, avorriment, alegria, etc.
- **Potència** o el nivell de força i intensitat en l'emissió de la veu. Cal variar la potència quan es parla. De vegades, la potència pot tenir més influència en la persona que escolta que no pas una explicació.
- **Fluïdesa** o la facilitat en l'expressió. És necessari conèixer bé el tema i el material de suport que s'usarà, tenir vocabulari ampli i confiança, i evitar els mots crossa. Aquests mots s'usen de manera inconscient per reforçar el que es diu i es col·loquen a l'inici o acabament d'una frase. Són exemples de mots crossa “no?”, “oi?”, “em seguiu?”, “bé doncs”, etc.
- **Ritme** o velocitat de l'expressió. Són les combinacions d'accents, ritmes i pauses en parlar. L'ansietat i la tensió fa parlar massa de pressa i, a més, afecta la vocalització. La velocitat ha de ser adequada al tema i a l'emotivitat. Un bon ritme de pronunciació és de dues paraules per segon. El ritme fred és monòton, lent i entretallat, i reflecteix rebuig al contacte, i el ritme càlid és viu, animat, modulats i reflecteix disposició al contacte.

- **Entonació** o la variació i flexions de la veu per donar èmfasi a l'expressió i mostrar emocions. Si no hi ha variacions en la veu la comunicació és monòtona i avorrida.

La majoria dels malentesos en un missatge provenen d'una vocalització deficient i un ritme massa ràpid.

3. Transmissió de la comunicació oral a l'empresa

Dins de l'àmbit de l'empresa es produeixen comunicacions orals de molt diverses característiques, depenent del tipus de missatge que es vol comunicar, de l'objectiu amb el qual es vol comunicar, de les persones a qui va dirigit el missatge o del context on s'ha de portar a terme la comunicació.

Totes aquestes comunicacions tindran una repercussió en la imatge de l'empresa i en el seu bon funcionament i han de seguir regles i protocols específics.

3.1 Les presentacions i salutacions

Les presentacions i salutacions en l'àmbit de les relacions professionals són molt importants perquè constitueixen el primer contacte amb l'interlocutor i poden crear un ambient més o menys favorable a la comunicació.

La dificultat de les presentacions potser rau a recordar-les més que no pas a fer-les. El secret és fixar bé els noms i després relacionar-los amb les persones. Si el nom no s'ha entès bé cal demanar, sense rubor, que es repeteixi. Un recurs per memoritzar-lo és dir-lo en veu alta quan es fa l'encaixada de mans.

Hi ha diverses maneres de saludar, cadascuna de les quals té les seves pautes:

- **L'encaixada de mans.** S'utilitza a les presentacions, és una manera de segellar la relació que s'inicia i la manera de fer-ho també indica si la relació ha començat amb bon peu o no. Si portéssim **guants**, ens els hauríem de treure, com a mínim el de la mà dreta, que és la que s'utilitza per saludar.
- El **petó social**, un a cada banda, sense tocar la galta, sembla haver guanyat adeptes en una època en què les relacions són nombroses i superficials. El gest de fer petons a l'aire és molt diferent del bes a les dues galtes que demostra familiaritat i afecte, però que a poc a poc va quedant relegat. Si no agrada el petó social, sempre queda el recurs d'avançar ràpidament la mà per fer una encaixada. El problema és que si l'altra persona va llançada, acostumen a coincidir l'encaixada de mans i el petó que es volia evitar. Les dones, si no hi ha molta confiança, no acostumen a intercanviar petons amb els homes. En canvi, després d'una presentació entre dues dones, és usual el petó social.
- **L'abraçada** és un tipus de salutació cada vegada més habitual entre els joves i forma part dels nostres costums. Tanmateix, només s'hauria d'utilitzar en l'àmbit familiar i de les amistats molt pròximes.

Les normes que cal tenir en compte en les presentacions són:

- Sempre es presenta el jove a la persona d'edat, l'home a la dona, el solter o soltera a la parella, el familiar a la persona que no ho és, i la persona amb menys rellevància a la de més categoria.
- En les presentacions empresarials sempre es dóna primer el nom de l'executiu o de la persona de rang superior i després el del possible client o subordinat.
- La presentació de personalitats importants dóna prioritat al rang que ocupen. Per exemple: "Li presento el director de l'Institut Americà, Sr. Smith...". Davant de qualsevol dubte, és millor recordar sempre el càrrec abans que el nom.
- Primer es dóna el nom de la persona, pronunciant clarament nom i cognoms, seguit d'un simple: "Permeti'm que li presenti..." ... O bé: "Em sembla que no coneix...", i a continuació el nom i cognom de la persona presentada. En l'àmbit personal, si hi ha alguna relació de parentiu, s'afegeix: "El meu cosí...", "La meva germana...", etc.
- La persona que ofereix primer la mà ha de ser la més gran, la que és més important, i la dona a l'home. L'única excepció és la que afecta les autoritats eclesiàstiques, que saluden primer.
- A la presentació es respon senzillament "Encantat" o "Encantada", o amb una fórmula que no espera resposta, com ara: "Què tal?", "Com està?"...
- En una reunió de negocis, un dinar professional, etc. és imprescindible afegir el càrrec o la professió de les persones presentades. En aquests ambients són usuals, i poden ser molt pràctiques, les **autopresentacions**.
- Entre persones de la mateixa edat, sexe i condició, les presentacions es resolen amb un simple: "Us coneixeu?", es diuen els noms, l'un després de l'altre, i se saluden simultàniament.
- Els homes sempre s'han d'aixecar per a les presentacions. Les dones només si es tracta d'una persona anciana o molt important, tot i que es recomana fer-ho sempre.

3.2 La recepció de visites

La comunicació de l'empresa cap a l'exterior no pot descuidar tampoc l'atenció i el tracte que s'ofereix a les visites. La imatge corporativa es troba en joc i serà un indicador de com es relaciona l'empresa amb la resta.

En una empresa, una part del personal està en relació directa amb el client final, l'usuari. El client hi va o bé per obtenir la informació necessària abans de prendre una decisió de compra, o bé perquè vol comprar el producte o servei, o bé, més

endavant perquè necessita un servei de postvenda o, fins i tot, per presentar una reclamació. Cal vigilar detalladament tots els elements i totes les fases d'aquesta relació, ja que és determinant perquè els clients percebin una satisfacció addicional al producte o servei adquirit, i suposa una base per a una relació continuada.

Per començar és important tenir un espai previst per atendre les persones que van arribant, siguin clients o siguin representants d'empreses proveïdores, administracions públiques, etc. Aquesta sala d'espera ha d'estar ben equipada amb cadires, sofàs, taules, revistes, bona il·luminació i temperatura correcta.

També és adient oferir un cafè, te o alguna altra beguda al visitant. L'important és que la visita se senti còmoda. Algunes empreses, fins i tot, disposen de places d'aparcament destinades als visitants que faciliten l'accés ràpid a les seves instal·lacions.

Cal tenir en compte que *qui espera, desespera*, i en aquest sentit cal minimitzar els temps morts d'espera en aquesta sala.

Les pautes d'atenció a les visites han d'estar estudiades i fixades prèviament. Totes les persones que intervinguin en la recepció han de seguir el mateix protocol, és a dir, les mateixes normes de cortesia i d'actuació, com ara el fet d'estar esperant la visita a l'entrada o el fet que la recepció sigui a càrrec d'algun membre d'igual jerarquia al de la visita de què es tracti.

La persona que atén la visita l'ha de saludar i identificar-se, acompanyant-la al lloc reservat per esperar ser atès. El visitant no es pot trobar mai perdut ni desatès.

Quan es rep la visita és imprescindible actuar com a bon amfitrió: saludar de forma decidida, convidar el visitant a asseure's, intercanviar targetes d'empresa, etc. La informació inclosa a la targeta permetrà consultar el nom i el càrrec en cas que es produeixi algun oblit.

I independentment del motiu i del resultat de la visita, si el tracte que s'ha ofert ha estat bo, estarà garantida la imatge positiva de l'empresa.

3.3 Les exposicions orals: xerrades, conferències i discursos

Parlar en públic pot suposar un problema per a moltes persones i, a vegades, un repte personal que es pot superar amb l'aprenentatge i la pràctica.

La preparació del discurs és una etapa definidora clau en què cal tenir en compte tots els elements que marcaran la presentació final. Hem de pensar en aspectes com ara el context, la matèria, l'auditori, l'espai físic, les nostres pròpies limitacions, etc. abans de dissenyar el missatge a difondre.

S'entén per **context** el conjunt de circumstàncies que envolten el missatge. L'enfocament bàsic de la presentació oral i del fet de parlar en públic varia segons les circumstàncies a les quals hem d'enfrontar-nos. Qüestions com el tipus i la

qualitat del material, els mitjans d'ajuda o els mètodes que farem servir dependran de la naturalesa de les circumstàncies esmentades. Per tant, haurem d'aprendre a esbrinar-ne tot el possible per avançat.

La **matèria** és el contingut del discurs. El públic percep clarament si les idees estan ordenades, si el discurs és lògic, i associa la seva coherència a la del pensament de qui el presenta.

L'èxit comunicatiu dependrà també, en gran mesura del **coneixement que podem tenir del receptor**. El fet que aquesta persona sigui accessible, és a dir, que es deixi conèixer i desitgi establir el procés comunicatiu, passa per una actitud de respecte cap a ella, d'una acceptació de les seves idees, creences, actituds, codi cultural, etc. Difícilment es podrà establir una conversa amb una persona i/o trobar la porta d'accés del nostre públic si no acceptem la seva opinió, si no deixem que parli, si menyspreem les seves idees...

S'ha de donar una importància especial al nivell de coneixements del públic. Les presentacions enfocades a un nivell equivocat —ja sigui massa elevat o massa baix— tendiran al fracàs. Per evitar equivocar-nos, arribats a aquest punt, caldrà esbrinar:

- Quantes persones s'espera que assisteixin a l'acte?
- Per què hi seran?
- Quin nivell de coneixements tenen sobre el tema del qual es parlarà?
- Tenen prejudicis o idees preconcebudes sobre el tema?

Hi ha variables ambientals que determinen també l'entorn físic de la presentació. Aquestes són:

- El nivell de sonoritat
- La temperatura
- La ventilació
- La lluminositat
- La disposició de la sala

Caldrà, doncs, formular als organitzadors de l'acte les preguntes següents:

- L'ambient és informal o protocol·lari?
- Hi ha plataforma per poder parlar des de dalt?
- Hi haurà podi, faristol o taula?
- Com estaran col·locats els seients de l'audiència?
- Com és l'acústica del local?

- Com serà el micròfon?
- Quins mitjans d'ajuda visual es faran servir?

Quant al contingut del missatge, per tal que el públic el percebi clarament, cal tenir cura dels següents aspectes:

- **Ordre i estructura.** Cal que l'exposició sigui ordenada i que tingui una estructura clara, introducció, cos i conclusió. A l'inici cal explicar aquesta estructura i convé utilitzar connectors per anar enllaçant les diferents parts.
- **Vocabulari.** Cal emprar un vocabulari adaptat a l'audiència i a l'objectiu de la comunicació. La versatilitat és una mostra de la capacitat d'adaptació a l'audiència. Cal evitar paraules del nostre argot i hem de parlar amb precisió i correcció.
- **Sintaxi.** Les frases han de ser correctes i preferiblement curtes. S'han d'evitar les frases massa llargues i els "mots crossa" com ara "Vull dir..." o similars.
- **Claredat i concisió.** El missatge ha de ser clar, s'han de destacar els aspectes més importants i s'han d'evitar els continguts superflus.

Molt més important que el que es diu és la manera com es diu. Sovint un bon missatge no arriba a l'auditori perquè l'expressió oral no és l'adequada. Per a una bona expressió oral caldrà tenir molt en compte la comunicació no verbal, concretament:

- **El volum.** Cal evitar l'agressivitat derivada de volums alts.
- **La velocitat amb la qual es parla,** que s'ha d'adequar al discurs i a l'auditori.
- **L'ús de pauses** per captar l'atenció i respirar.
- **La vocalització.** Adaptada a les circumstàncies acústiques, personals i dels oients.
- **El to.** Hem d'evitar caure en la monotonia.
- **La mirada.** Una mirada franca i directa reforçarà el contingut del seu missatge.
- **La postura corporal.** Cal evitar donar l'esquena als interlocutors i s'ha d'actuar amb naturalitat.
- **Els gestos.** Han de ser naturals i fluïts, no s'ha de gesticular excessivament.

En la preparació del missatge hem de tenir en compte el següent:

- Un bon començament ajuda a captar l'atenció i despertar l'interès.

Trobareu més informació sobre els elements a tenir en compte i les tècniques a utilitzar en les exposicions orals a la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès".

L'entonació

Es defineix així la modulació de la veu que acompanya la seqüència de sons de la parla i que pot reflectir diferències de sentit i d'intenció de qui parla.

- El tancament del tema suposa la darrera oportunitat per convèncer. Cal evitar tallar el discurs amb un “i ja està” o “és tot el que havia de dir...”.
- Cal que les frases siguin curtes i directes, ben acabades. Les frases curtes es recorden amb més facilitat i ens permeten destacar el més important de l'exposició.
- Per interessant que sigui el contingut, no convencerem si no posem energia i tota la passió i l'entusiasme possibles. Abans de convèncer els altres, ens ho hem de creure nosaltres.
- L'assaig final és bàsic. S'aconsegueix fluïdesa i un millor control del temps.

3.4 Les reunions

En l'àmbit empresarial les reunions de treball són un fet habitual i constitueixen una situació de comunicació oral amb les seves pròpies normes. Segons la finalitat de les reunions poden ser de diferents tipus:

- **Informatives.** L'objectiu és transmetre una informació que és necessària.
- **Consultives-deliberatives.** La finalitat d'aquest tipus de reunions és l'anàlisi de propostes o solucions a temes o problemes. No es prenen decisions.
- **Formatives.** La finalitat és crear opinió, transmetre idees, informar d'aspectes instructius, adoptar postures, etc.
- **Decisòries.** Tenen com a objectiu prendre una decisió consensuada. Cal anar a la reunió amb propostes i tenir en compte els pros i contres, les causes i conseqüències. Una reunió de més de sis persones no és tècnicament aconsellable.

Vegeu l'apartat “Les exposicions orals: xerrades, conferències i discursos”.

Les recomanacions per a les persones que participen en una reunió, però que no tenen la responsabilitat de preparar-la ni de dirigir-la, serien:

- Assistir-hi ben preparats. Habitualment haurem rebut l'ordre del dia amb antelació i coneixerem els temes a tractar i els objectius de la reunió.
- Ser breus, concisos i precisos en les intervencions, no desviar-se del tema.
- Defensar els nostres punts de vista amb arguments sòlids o amb proves.
- Utilitzar un to de veu de conversa.
- Escoltar amb atenció les diferents intervencions i no interrompre els qui disposin del torn de paraula.
- Prendre notes.

A la secció “Referències”, a l'apartat “Adreces d'interès”, hi trobareu recursos per a les comunicacions empresarials orals en anglès.

Les recomanacions que ha de seguir la persona que té la responsabilitat de preparar i dirigir la reunió no difereixen de les que cal tenir en compte en les exposicions orals. A part, haurà de tenir en compte les següents recomanacions:

- No perdre de vista en cap moment l'objectiu de la reunió.
- Evitar que l'ordre del dia estigui sobrecarregat.
- Calcular el temps necessari i cenyir-s'hi. Estar atent al cansament dels participants.
- Evitar que els participants s'apartin del tema o entrin en discussions.
- Si cal, redirigir la reunió amb preguntes o canvis de tema.

3.5 La comunicació telefònica. Normes d'ús del telèfon

El telèfon és un mitjà bàsic en la vida professional. Les empreses usen el telèfon per comunicar-se; atendre clients per incidències, aclariments o suggeriments; reunir informació; quedar amb persones; investigar problemes o esdeveniments; informar-se del que es necessita o preocupa; etc.

- **Avantatges:** rapidesa, contacte personalitzat, possibilitat de contactes freqüents, especialment amb els clients aïllats, rendibilitat.
- **Inconvenients:** pot molestar alguna persona, les persones es poden tornar inaccessibles, es pot interrompre la conversa i es produeixen nivells de pèrdua del missatge perquè els interlocutors no estan físicament presents.

Amb les converses telefòniques que es transmeten cap a l'exterior es dona una imatge de l'empresa més o menys professional, un servei més o menys acurat, eficàcia o ineficàcia. Per tot això, la imatge de l'empresa i també la nostra depenen del comportament al telèfon molt més del que ens pensem. Sovint el telèfon és el primer contacte per a operacions futures i la primera impressió és vital per aconseguir relacions productives.

Si cada tipus de comunicació té les seves regles, l'acte telefònic també en té. Cal posar especial èmfasi en els aspectes següents:

- **L'acollida.** L'empleat ha d'anunciar el nom de l'empresa i presentar-se ell mateix una vegada sap el nom del client. Amb això s'emmarca la conversa en un entorn professional i alhora personalitzat.
- **L'espera** al telèfon es fa més difícil per al client, ja que a més del temps i els diners que perd, no veu si realment l'empleat està ocupat en resoldre la trucada. Per aquest motiu, si no és possible respondre al client en el moment, és més correcte demanar-li el número de telèfon i comprometre's a retornar-li la trucada en un temps prudencial.

- **La gestió.** Quan es tingui la informació, s'ha de donar amb claredat i s'ha de donar temps a l'interlocutor per prendre'n nota. Si el que ens plantegen no es pot resoldre amb la trucada telefònica, cal concretar com es farà i adquirir el compromís de fer-ho.
- **El comiat.** Cal assegurar-se que no ha quedat cap qüestió pendent, si és el cas, s'han de resumir els compromisos adquirits. S'han d'expressar els agraïments que calguin i finalment acomiadar-se, usant un to càlid, procurant deixar una bona imatge per al posterior seguiment dels resultats de la trucada, si escau. En acabar i, per cortesia, penja qui ha telefonat.

La veu i el to de veu

Una mateixa paraula o frase amb diferents entonacions i modulacions de veu té significats diferents i alhora diferents interpretacions per part de l'interlocutor. La veu en la comunicació telefònica té molta importància, ja que és la imatge que percep el client de l'empresa. Cal, per tant, adaptar la veu a les diferents fases de la conversa:

- **Presentació:** veu càlida i agradable. To de veu baix per donar confiança a l'interlocutor.
- **Descoberta de necessitats:** to de veu una mica elevat. Veu sincera mostrant interès pel que diu el client.
- **Argumentació:** to de veu una mica més elevat. Veu afirmativa, entusiasta, sincera per mostrar seguretat en allò que es diu.
- **Tractament d'objeccions:** baixar el to de veu, i escoltar el que diu l'interlocutor. Mostrar seguretat i tranquil·litat.
- **Comiat:** to càlid, suau i amable. La bona finalització d'una trucada crea un clima favorable per a posteriors comunicacions.

3.5.1 La realització de trucades

Quan telefoneu cal tenir en compte les següents recomanacions:

- És important evitar utilitzar el telèfon de l'empresa per a trucades particulars.
- S'ha de consultar el número de telèfon que es vol marcar en la guia, agenda, servei d'informació de telefònica, etc. i comprovar-lo. Per tant, és aconsellable tenir a mà una agenda de telèfons més freqüents per guanyar temps.
- S'ha de tenir bolígraf i paper a l'abast per prendre notes.
- S'ha de tenir a mà la informació que pensem que ens podrà ser d'utilitat per evitar esperes innecessàries.

Un cop **establert el contacte**, cal saludar, presentar-se i identificar l'empresa. S'ha de ser breu i ràpid. Pot ser que aconseguim des del primer moment parlar

amb l'interlocutor que volem o que el contacte inicial sigui amb una centraleta d'empresa o amb una secretària.

Si respon un contestador automàtic i interessa deixar un missatge, cal donar les dades següents: el nom de la persona que telefona, el nom de l'empresa, el número de telèfon, el nom de la persona amb qui es vol parlar i el missatge que es vol deixar.

En la taula 3.1 hi trobareu un recull d'expressions que caldria evitar en l'atenció telefònica juntament amb les expressions que caldria utilitzar.

TAULA 3.1. Expressions utilitzades en l'atenció telefònica

No heu de dir	És millor dir
No pengi.	Si és tan amable d'esperar un moment.
Per a què és...?	De què es tracta?
De part...?	De part de qui és? Em pot dir el seu nom, si us plau?
De què es tracta?	En què el/la puc ajudar?
Vaig a veure si el trobo.	Un moment, si us plau, provo de localitzar-lo.
Provi-ho dijous.	És possible que dijous ja sigui aquí.
Digui / Sí / Al·lo	Bon dia, sóc en X. / Digui, X a l'aparell.
El coneix...?	Abans ha parlat amb ell?
S'espera o torna a trucar?	Prefereix esperar un moment o telefonar més tard?
No hi és mai...	Està molt ocupat/ada darrerament.

3.5.2 La recepció de trucades

En la recepció de les trucades cal tenir en compte les següents recomanacions:

- Tenir a l'abast paper o un bloc de notes i bolígraf per prendre nota, si és necessari, i no perdre el temps ni fer-lo perdre.
- Agafar el telèfon tan bon punt soni i contestar immediatament.
- S'ha de fer servir una mà per agafar l'auricular i l'altra per escriure, no s'ha d'aguantar el telèfon amb l'espatlla mentre escrivim amb la mateixa mà.
- Deixar de parlar quan es despenja el telèfon, es corre el risc que l'interlocutor senti la conversa.
- Somriure, saludar i identificar-se. Per exemple: “Llibreria Transfer. Bona tarda, digui'm” o bé “L'atén Maria Ortiz de Llibreria Transfer. Què desitja?”.
- Escoltar l'interlocutor fins que hagi acabat de parlar, sense pensar que s'ha entès tot de bon començament.
- Parlar sense crits i amb naturalitat, vocalitzant i articulant correctament.
- Per aconseguir una veu fluïda i natural cal seure amb l'esquena dreta i en una posició còmoda, així s'evita que els músculs pressionin el diafragma i distorsionin la veu.
- Ser educats, mostrar-nos interessats per la persona que telefona i evitar respostes impertinents.

- Demostrar que s'escolta, utilitzant paraules falca, per exemple: *d'acord*, *molt bé*, etc.
- Si es coneix el nom de la persona que telefona és convenient usar-lo, per exemple: "D'acord, Sr. Pérez, en prenc nota".
- Tenir converses breus. No allargar-les innecessàriament.
- Si s'ha d'abandonar momentàniament l'interlocutor per cercar alguna informació o per un altre motiu, dir a l'interlocutor que no pengi. Un minut d'espera pot semblar un espai de temps molt llarg per a qui espera.
- Si cal parlar a banda amb algú per obtenir les dades o la informació sol·licitada, s'ha de deixar la trucada en espera. No ens hem de limitar a tancar el telèfon amb la mà, perquè l'interlocutor pot sentir el que es diu.
- Cal oferir-se a telefonar més tard si no es disposa de la informació que es demana, per exemple: "En aquests moments, Sr. Pérez, no disposo de la informació que em demana. Si li sembla bé en prenc nota i ens posarem en contacte amb vostè tan aviat com sigui possible".
- Quan la persona per qui demanen no hi és o està ocupada, és molt important prendre nota del missatge en una fitxa telefònica (figura 3.1) o un avís de trucada perquè en quedi constància.
- Quan ens demanen un número de telèfon cal donar-lo amb números agrupats i repetir-los en acabar, per exemple: 936.83.75.44.
- Si es dicta un missatge, s'ha de fer a poc a poc, i si es tracta d'un nom propi pot ser convenient lletrejar-lo.
- Ha de penjar primer qui telefona i amb suavitat. És poc cortès i fa mal efecte si penja qui respon.
- Després de totes aquestes precaucions, cal buscar la persona per qui demanen ràpidament i transmetre-li el missatge correctament. Cal assegurar-se que l'ha rebut.

FIGURA 3.1. Fitxa telefònica

Formulari de fitxa telefònica amb els següents elements:

- Icona de telèfon.
- Camps per a "Data:" i "Hora:".
- Text "A l'atenció de:".
- Camps per a "El Sr./Sra.:", "de l'empresa:" i "Telèfon:".
- Grups de caselles de selecció:
 - ha trucat l'ha vingut a veure
 - tornarà a trucar vol que el vagi a veure
 - vol que li truqui URGENT
- Text "Li ha deixat aquest encàrrec:" seguit de dues línies per a notes.
- Text "Rebut per" a la part inferior.

3.5.3 L'atenció telefònica en anglès

Quan l'atenció telefònica es fa en anglès, els protocols a seguir són els mateixos que quan es fa en català o en castellà però convé tenir en compte també els següents aspectes:

- És especialment important mostrar cortesia. Sempre que es demana o es rep alguna informació o que es fa alguna petició cal utilitzar les paraules *please* o *thank you* i també cal fer servir formes com *Would you...*, *Could you...* o *May I...*
- Si la persona amb la qual parleu parla molt ràpid i us costa entendre-la:
 - Demaneu-li educadament si podria parlar més a poc a poc.
 - Aneu repetint la informació que us faciliti, com ara dades personals o números de telèfon, així us assegureu que ho heu entès correctament i obligeu el vostre interlocutor a fer pauses.
 - En cas que no entengueu alguna dada, feu-li saber. Podeu demanar que us la repeteixin o bé repetir el que us hagi semblat entendre per tal que us ho confirmin o us ho completin.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu més recursos per a la comunicació telefònica en anglès.

A la taula 3.2 hi trobareu un recull de les expressions més utilitzades en l'atenció telefònica en anglès:

TAULA 3.2. Expressions utilitzades en l'atenció telefònica en anglès

Situació	Expressions
En fer la trucada	Hello/Good morning/Good afternoon. Can I speak to <i>name</i> , please? May I speak to <i>name</i> , please? I would like to speak to <i>name</i> please. This is <i>your name</i> from <i>your company's name</i> . . . I am calling on behalf of Mr/Mrs/Ms <i>name</i> . Can I have extension 629, please?
En respondre la trucada	<i>your name</i> speaking / <i>company name</i> , <i>your name</i> speaking, how can I help you? <i>your name</i> speaking, can I help you?
Per demanar més informació	Excuse me, who is calling? I am sorry, who is speaking? Where are you calling from? Can you please tell me... <i>question</i> ?
Per deixar l'interlocutor en espera	Just a moment, please. Could you wait for a moment, please? Could you hold on a second, please? Can you hold the line, please?
Per passar la trucada	Thank you for holding. I'll put you through now. The line is free now. I'll put you through. I'll connect you now I'm connecting you now
Si hi ha problemes de recepció	The line is very bad. Could you speak up, please? Could you repeat that, please? I'm afraid I can't hear you. I am sorry, I didn't catch that. Could you repeat that again, please?
Per confirmar informació	Could you spell that for me, please? Can I just check that again, please?
Si algú no està disponible	I'm afraid <i>name</i> is not available at the moment. I'm afraid the line is engaged. Could you call back later? I'm afraid he/she is in a meeting at the moment. Mrs <i>name</i> is out at the moment
Per agafar un missatge	Would you like to leave a message? Could I take a message? Would you like him/her to call you back? Could you give me your name, please?
Per deixar un missatge	Can I leave a message, please? Could you give him/her a message, please? Can you tell him/her that I called? Could you ask him/her to call me back, please?

3.6 Les centraletes telefòniques

Les necessitats que l'empresa té de comunicar-se són cada cop més grans, cosa que genera, en molts casos, que tingui una gran dependència del telèfon. Aquest fet pot obligar a dotar de línia telefònica un gran nombre de llocs de treball.

La **centraleta** és un aparell que serveix per distribuir un nombre de línies de telèfon entre diversos usuaris que disposen d'una extensió telefònica.

Per disminuir l'elevat cost que això representa, l'empresa es dota d'una centraleta que li permet disposar de menys línies i alhora que tots els treballadors tinguin accés al telèfon utilitzant uns terminals supletoris.

Normalment, l'equip necessari perquè la centraleta funcioni consta dels elements següents:

- **La centraleta** pròpiament dita. És una caixa, d'una banda, on arriben les línies telefòniques externes i, de l'altra, d'on surten totes les extensions telefòniques internes. La centraleta conté, a més, un seguit d'elements de connexió i commutació que són els que permeten vincular les línies amb les extensions.
- **El terminal de recepció de trucada.** A la centraleta hi ha connectat un terminal principal des del qual es contesten les trucades, es filtren i es retornen cap a l'extensió destinatària que correspongui.
- **Els telèfons de les extensions.** Són telèfons sense línia pròpia que es troben repartits pels diferents llocs de treball. Es poden comunicar amb altres extensions o usar les línies de telèfon, sempre que no estiguin ocupades, per comunicar-se amb l'exterior.

El **funcionament de les centraletes** pot variar molt en funció de la seva tipologia. Tot i així, acostumen a coincidir en la manera de fer i rebre les trucades. Normalment es distingeix entre trucades internes i trucades externes:

- **Trucades internes.** Per fer una trucada interna —entre dues extensions—, només caldrà marcar el número d'extensió amb el qual volem contactar. Habitualment no cal recórrer a la persona que s'encarrega del telèfon de recepció de trucades, de manera que la comunicació és directa.
- **Trucades externes.** Per fer trucades externes —d'una extensió a un número extern o centraleta—, el primer que cal fer és constatar que queda alguna línia lliure. Per fer-ho, es mira si hi ha algun indicador d'utilització de línia apagat, és a dir, si la línia s'està utilitzant, o simplement despenjar l'auricular del telèfon i mirar si tenim línia. Tot seguit, caldrà prémer el codi que indica que es tracta d'una trucada externa i marcar el número de telèfon. Aquest codi acostuma a ser el número zero.

Pel que fa a la recepció de trucades per mitjà d'una centraleta, el telèfon de recepció serà el primer a rebre-les. Tanmateix, hi ha la possibilitat que la persona que fa la trucada s'adreci directament a la persona amb la qual es vol comunicar. Això ho pot fer marcant, si el coneix, el número de l'extensió corresponent.

Un senyal acústic o lluminós indica la recepció d'una trucada. En aquest moment, el responsable de recepció serà l'encarregat d'atendre primer aquesta trucada

i executar la seva tasca de filtre decidint, segons el protocol d'actuació que té assignat, si ha de passar la trucada al destinatari sol·licitat o al destinatari que consideri adient segons el sol·licitant i el motiu de la trucada.

Tot seguit, passarà la trucada introduint el número de l'extensió del destinatari. Abans de transferir-la, però, el responsable de la centraleta pot parlar amb la persona destinatària i proporcionar-li la informació que consideri oportuna sobre la trucada. Mentre dura la conversa en l'extensió, en el telèfon de recepció quedarà un llum encès que indicarà que la conversa encara no ha finalitzat, és a dir, que la línia telefònica està ocupada.

El principal avantatge de l'ús de la centraleta és que permet fer trucades internes entre extensions sense que suposin un cost addicional a la factura telefònica, ja que el servei de connexió el fa la mateixa centraleta. Un altre avantatge és que propicia una assignació millor dels recursos humans de l'empresa, en tant que els mateixos responsables d'atendre la recepció de trucades poden proporcionar determinada informació a qui truca i evitar, així, saturar directius o altres treballadors fent que hagin de donar ells aquesta informació. També es produeix un filtre de les trucades i es redirigeixen cap a la persona òptima.

Entre els principals inconvenients, destaca el fet que el sistema de funcionament de les centraletes pot alentir l'atenció a l'usuari quan aquest ha d'esperar molt per ser atès o quan no queda clar quina és la persona òptima per atendre la sol·licitud, de manera que la trucada passa d'extensió en extensió i obliga qui l'ha feta a donar cada vegada tota la informació referent al seu cas.

3.6.1 Centraletes VoIP

Avui dia és imprescindible que el servei d'atenció telefònica d'una empresa ofereixi una imatge de seriositat i rigor en la recepció de les seves trucades, ja que es tracta de la porta d'entrada que veuran els seus clients en contactar amb l'empresa. Amb el desenvolupament d'Internet han aparegut nous tipus de centraletes per gestionar la **telefonía IP** i totes les seves funcionalitats.

La telefonía IP és una tecnologia que permet integrar en una mateixa xarxa (basada en el protocol IP) comunicacions de veu i dades. Els avantatges principals que té són la simplificació de la infraestructura de comunicacions en l'empresa, la integració de les diferents seves amb trucades internes gratuïtes, un pla de numeració integrat i l'optimització de les línies de comunicació.

Aquestes centraletes requereixen un *software* específic que les reguli. En aquest sentit, moltes empreses han desenvolupat programes propis i, actualment, s'està obrint pas l'Asterisk, *software* lliure que ofereix excel·lents utilitats en la gestió de centrals telefòniques (tecnologia PBX, de l'anglès Private Branch Exchange).

L'entorn de treball Asterisk

Asterisk és un entorn de treball de codi obert creat per al disseny d'aplicacions de comunicació capaç de convertir un ordinador en un servidor de comunicacions.

Originàriament desenvolupat per al sistema operatiu GNU/Linux, Asterisk actualment es distribueix també per a BSD, OS X, Solaris o Windows, i inclou moltes característiques que anteriorment només estaven disponibles per a sistemes propietaris de PBX, com ara la bústia de veu, conferències, distribució automàtica de trucades i moltes altres. L'Asterisk és d'ús habitual en petites i grans empreses, *call centers*, proveïdors de telefonia i seus governamentals d'arreu del món. És totalment gratuït.

Les centraletes VoIP poden ser físiques o virtuals. Les funcionalitats d'una centralita virtual són similars a les de la centralita IP física. La principal diferència rau en el fet que les virtuals es troben allotjades al web sense necessitat d'instal·lació d'una centralita física. L'usuari contracta aquest servei a un proveïdor de serveis externs o a un proveïdor de telefonia IP. El seu principal avantatge és la reducció de costos: es redueixen els costos de les trucades i s'eliminen els de manteniment de les línies telefòniques físiques.

La **centralita virtual** VoIP permet a les empreses disposar d'una única centralita per a totes les extensions de la companyia, sense importar el lloc físic on es trobin els empleats. S'instal·la sobre qualsevol accés a Internet de banda ampla existent i ofereix un ventall complet de possibilitats, com ara el missatge de benvinguda personalitzable, la cua d'espera, la transferència de trucades, la música d'espera, la bústia de veu per extensió, la sala de conferència, etc.

3.7 Els 'call centers'

L'extensió de l'ús del telèfon com a element de comunicació també ha comportat la proliferació dels centres d'atenció telefònica (els *call centers*). En un principi, i abans de l'aparició d'aquests centres, les reclamacions, consultes i comandes dels clients s'atenien o bé mitjançant una xarxa d'oficines que donaven el suport necessari, o bé a través d'una xarxa de comercials que visitaven els clients.

En els darrers anys, els centres d'atenció telefònica han emergit com a potents eines estratègiques en la lluita per guanyar clients, cosa que els ha convertit en un dels departaments més importants dintre d'una empresa.

De forma global, un **centre d'atenció telefònica** es pot definir com el conjunt de recursos -humans, de programari i de maquinari-, procediments, aplicacions i eines que permeten oferir serveis d'atenció telefònica o de gestió de trucades entrants i sortints.

Tots els centres d'atenció telefònica es dissenyen a partir de les necessitats dels clients i tenen com a objectiu final un servei de qualitat, entesa com el compliment de les condicions de satisfacció dels clients o usuaris que telefonen.

L'enfocament se centra en el client, i això vol dir que s'hi supediten totes les estratègies i que tot gira al seu voltant. L'estratègia ha d'estar orientada a presentar



'Call center'

un servei de gran qualitat, atès que el centre d'atenció telefònica és la imatge de l'empresa, a la qual representa davant dels clients.

La capacitat d'un centre d'atenció telefònica no depèn només de la capacitat de rebre i generar trucades, de la capacitat de gestionar-les i de la capacitat dels sistemes informàtics i de telecomunicacions, sinó que també depèn del grau de satisfacció dels clients, que té a veure amb factors com la motivació dels agents que fan les trucades o que les reben, de la qualitat i el nivell en les respostes, i de l'excel·lència en el tracte dispensat, entre altres factors.

A l'equipament bàsic de tot centre d'atenció telefònica s'inclou actualment el sistema telefònic, sistemes de processament de veu, servidors i sistemes informàtics, programes de bases de dades i aplicacions com ara les que permeten la identificació de les trucades entrants, la restricció de trucades, la marcatge directa a una extensió, el desviament de trucades, la conferència a tres bandes, el servei dia-nit, la música en espera incorporada, la visualització de l'estat d'ocupació de les línies i extensions...

Moltes empreses subcontracten els centres de trucades i a vegades ho fan fora de les fronteres (*off shoring*). D'aquesta manera, s'ha generat una indústria entorn d'aquesta activitat.

3.8 La telefonia mòbil

L'evolució de la telefonia mòbil ha fet possible la comunicació des de qualsevol punt i a qualsevol lloc del món, sempre que hi hagi cobertura. Aquest fet permet que la gent no hagi de romandre en un lloc per un temps indefinit perquè espera una trucada, i això ha contribuït a fer del mòbil un estri imprescindible també per a les persones que no treballen en un lloc fix.

Un altre avantatge és la confidencialitat més gran que aquest mitjà proporciona, en el sentit que amb el telèfon tradicional és més freqüent que les trucades siguin contestades per una persona diferent d'aquella amb qui es vol parlar, quan no hi ha línies o extensions individuals.

Evolució de la telefonia mòbil

Les primeres proves que es van fer als anys quaranta —val a dir-ho, amb limitacions tècniques i costos econòmics— van endarrerir els projectes fins a l'arribada generalitzada de la microelectrònica. Al desenvolupament del telèfon mòbil, entre 1982 i 1992, hi trobem diverses generacions:

- Generació 1G. Es podia transmetre veu però no dades.
- Generació 2G. S'imposa la tecnologia GSM que permet transmetre veu i també dades a baixa velocitat.
- Generació 2.5G. És una millora de l'anterior condicionada per la tecnologia GPRS, i permet enviar més quantitat d'informació amb imatges i connexió a Internet.
- Generació 3G. Es basa en la tecnologia UMTS. Suposa canvis importants en les antenes GSM i inversió de les operadores de telefonia. Permet accedir a Internet i reproduir tot tipus

El telèfon mòbil és un aparell de dimensions petites i independent de qualsevol suport que funciona mitjançant ones de ràdio d'alta freqüència.

d'informació multimèdia i de text. Els telèfons 3G són petits ordinadors —telèfons intel·ligents o *smartphones*— que disposen d'un sistema operatiu propi per gestionar-se.

- Generació 4G. Incrementa la velocitat d'accés a Internet amb una gran qualitat i millora la seguretat.

Les prestacions que ofereix un telèfon mòbil varien en funció de l'empresa amb la qual s'ha contractat el servei. Tot i que és un sector en contínua evolució, es poden determinar algunes de les prestacions que actualment ofereix la telefonia mòbil, i que són aquestes:

- **Prestacions bàsiques:** agenda telefònica, desviament de trucades, ocultació d'identitat, identificació del número que telefona, bústia de veu, restricció de trucades, trucada en espera, retenció de trucada, multiconferència.
- **Serveis avançats:** bústia de fax, serveis amb la banca, serveis d'informació, accés a Internet.
- **Serveis internacionals:** la itinerància (*roaming*) —cobertura internacional— permet usar el telèfon mòbil tant per rebre com per fer trucades a l'estranger utilitzant les xarxes de la resta d'operadores.
- **Serveis associats al control de la despesa:** informació sobre el consum, límit de consum, control del cost de la trucada, facturació detallada, distinció de les trucades en la factura.

Segons el tipus de transmissió, la telefonia es pot classificar en dos grans grups:

- **Telefonia mòbil analògica:** basada en senyals elèctrics o electromagnètics. És un servei proporcionat pel Grupo Telefónica. El principal avantatge és la gran cobertura nacional que presenta. Incorpora serveis com desviament de trucades, trucada en espera, trucada a tres, bústia de veu, facturació detallada, etc. L'estructura de tarifes destaca per la flexibilitat, ja que diferencia segons la tipologia del client —personal, general i negoci— tant en el tram fix com en el variable, segons la franja horària de l'ús del servei, etc.
- **Telefonia mòbil digital:** basada en la tècnica d'impulsos digitals codificats. És un servei que permet més qualitat i seguretat en les comunicacions. Ofereix funcions addicionals com comunicació de dades, enviament de fax, itinerància, bústia de veu, trucada en espera, agenda electrònica, etc.

L'ús del mòbil per parlar amb una altra persona no té unes normes i usos diferents de les del telèfon tradicional. El mòbil té una característica pròpia, que afecta la comunicació, els missatges i la portabilitat. Pel que fa als missatges, no està indicat per fer comunicacions formals amb persones que no són properes. Si es preveu que s'arribarà cinc minuts tard a una reunió, el correcte és telefonar, no enviar un missatge.

L'ús del mòbil, els missatges curts i l'etiqueta

La generalització de l'enviament de missatges han provocat l'aplicació d'un llenguatge propi format per abreviatures —*perquè = xq; també = tb*, etc.— que pot causar problemes de comunicació.

El protocol social aconsella no usar tipus d'abreviatures que no signifiquen res i alteren la llengua en l'àmbit laboral. Malgrat els inconvenients, el mòbil s'ha convertit en una forma ràpida i fàcil d'informació massiva.

Actualment, en moltes empreses s'ha implantat l'ús de plataformes de missatges amb finalitats comercials o d'informació general; per exemple, els missatges d'empreses de telefonia mòbil enviats als usuaris per informar-los de promocions o descomptes.

Un altre aspecte que cal tenir en compte és el fet de que es pugui portar al damunt un mòbil i iniciar una conversa en qualsevol lloc: permet una comunicació i una localització millors de les persones, però també suposa una falta de cortesia cap a les persones que són a prop de la persona que està parlant per telèfon mòbil.

En moltes ocasions, tenir encès el mòbil s'ha convertit en una necessitat, sense valorar que pot molestar les persones amb les quals s'està reunit, en un esmorzar, en una conferència, etc. Si cal deixar-lo connectat, cal comentar que s'està esperant una trucada important i marcar l'opció de silenci; si cal parlar, no es fa davant de tothom, és aconsellable anar a un lloc apartat i que no interfereixi en el desenvolupament de la trobada.

Amb l'augment de la implantació del telèfon mòbil, també s'han ampliat les **modalitats de contractació** del servei, de manera que en l'actualitat les persones poden disposar d'un ventall ampli de tarifes i bonificacions, amb tractament diferenciat per a les empreses. Quan es contracta una línia de telèfon, es pot optar per dues modalitats:

- **Modalitat de prepagament.** La línia està lligada a un compte en què s'ingressen diners per poder fer trucades posteriorment.
- **Modalitat de contracte.** L'usuari liquida l'import corresponent a les trucades fetes cada determinat període de temps i habitualment per mitjà de la domiciliació dels rebuts en un compte bancari.

Inconvenients del telèfon mòbil

Entre els inconvenients més importants del telèfon mòbil, cal destacar la limitació d'autonomia sense connexió a la xarxa elèctrica. El telèfon mòbil necessita connectar-se a aquesta xarxa per recarregar la bateria.

Un altre inconvenient que presenta el telèfon mòbil és la facilitat d'extraviar-lo o ser robat, amb la consegüent pèrdua d'informació que això comporta. Per aquest motiu, és recomanable l'ús periòdic de programari que permeti sincronitzar el terminal amb l'ordinador i, d'aquesta manera, generar còpies de seguretat en el disc dur de la informació que conté el telèfon.

3.9 La videoconferència

Actualment, la videoconferència representa una de les formes més perfeccionades de presència addicional com a substitució, en molts casos, de la presència física dels interlocutors.

La videoconferència permet una comunicació interactiva en temps real, via telefònica, amb imatge i so. Les persones que hi intervenen es veuen i se senten com si estiguessin juntes, i al seu torn, poden intercanviar dades, vídeos, gràfics, imatges, etc.

Hi ha dues modalitats de videoconferència:

- **Punt a punt.** Quan es realitza entre dos llocs i, per tant, tots els participants es visualitzen entre si.
- **Multipunt.** Entre tres o més llocs, de forma que és impossible que tots es visualitzin simultàniament.

Per tal que una videoconferència sigui operativa, és necessari:

- Parlar de manera pausada, clara i amb un volum constant. No colpejar el micròfon.
- Usar sovint pauses per fer una reflexió.
- Respectar les diferents intervencions dels assistents. Cada persona que hi intervingui ha d'esperar que la càmera l'enquadri i l'enfoqui, i després s'ha d'identificar.
- Les parts dels temes han de quedar perfectament diferenciades. És aconsellable fer resums de cada unitat.
- Permetre interrupcions per part dels participants, formulant-los preguntes.

Pel que fa a l'aspecte visual, caldrà:

- Evitar moviments excessius i sobtats.
- Mantenir les gràfiques, les imatges o qualsevol altre tipus de material de suport que es faci servir en la presentació durant un període de temps més llarg de l'habitual.
- No moure les gràfiques o les transparències un cop posicionades.
- Evitar l'ús de gràfiques de baixa qualitat.
- Atès el procés complex de tractament de la informació d'àudio i vídeo que té lloc en els equips, cal tenir present que hi ha un petit retard, de mig segon aproximadament, en la recepció de la imatge i del so a l'altre extrem. Aquest retard no dificulta el diàleg, però cal tenir-lo en compte a l'hora de participar en una discussió.

Un altre aspecte a tenir en compte és la indumentària, ja que no ha de ser de colors massa cridaners.

Tècnicament, la videoconferència requereix:

- Entrada de vídeo: càmera de vídeo o *webcam*
- Sortida de vídeo: monitor d'ordinador, televisor o projector
- Entrada d'àudio: micròfon
- Sortida d'àudio: altaveus
- Transferència de dades: LAN, Internet

La videoconferència s'ha convertit en una eina multimèdia de molta utilitat per a les comunicacions, amb un ús cada vegada major tant en l'àmbit professional com en el personal, tot i que encara té limitacions perquè les persones que són gravades presenten comportaments diferents dels habituals a causa de la presència conscient d'una càmera.

Existeix *software* lliure a Internet per fer videoconferències, com ara el programa Skype. Per instal·lar-lo es necessita connexió a Internet a l'ordinador i, per utilitzar-lo, micròfon, *webcam* i altaveus.

3.10 Utilització de les guies telefòniques i instruccions d'ús

Les **guies telefòniques** són documents complets que recullen les dades de tots els abonats al servei telefònic de qualsevol operadora telefònica. N'hi ha de cinc tipus:

- Les pàgines blanques
- Les pàgines grogues
- Les pàgines blaves
- Els directoris electrònics
- Els números d'informació telefònica (118)

3.10.1 Les pàgines blanques

És la guia telefònica tradicional que proporciona la companyia telefònica gratuïtament un cop a l'any a tots els seus abonats, llars i negocis on hi ha un telèfon. Cada província espanyola té les guies corresponents.

La guia de Telefónica de España

Telefónica és la companyia encarregada d'elaborar la guia unificada, i està obligada a posar-la a disposició de tots els abonats al servei telefònic, siguin de l'operadora que siguin. Aquest dret dels usuaris a la informació i a formar part de la guia s'inclou en la Carta de Drets dels Usuaris de Telecomunicacions. No obstant això, la resta d'operadores poden optar per posar la guia a disposició dels seus propis abonats, en lloc de Telefónica.

Les dades que apareixen en la guia telefònica són els cognoms, la inicial del nom, l'adreça postal i el número de telèfon fix, o en cas de sol·licitar-ho l'usuari, el mòbil.

Les pàgines blanques també contenen consells pràctics com, per exemple, com es pot localitzar un número de telèfon determinat. En aquest cas, primer cal buscar la relació d'entitats de la població. Aquesta pàgina ens indica on comença la relació de telèfons de la localitat cercada. Després es localitza el telèfon buscant alfabèticament l'abonat dintre de la localitat.

Exemple de dades publicades a les pàgines blanques

Alguns números de telèfon apareixen amb caràcters especials. Si l'abonat disposa de servei de telefax, la lletra *F* precedirà el número de telèfon, per exemple:

ACEITES OLIVAR, SA

OFIC. Cantareros, 68F: 953 626 525

En una mateixa capçalera poden aparèixer agrupats tots el números de telèfon que un abonat tingui en la mateixa entitat de població, encara que sigui de domicilis diferents, per exemple:

COMERCIAL NORTEÑA

Honduras, 56 942 202 203

León Felipe, 71 942 206 748

Pizarro, 8 942 215 963

Hi apareixen també els serveis d'urgència i altres serveis d'interès general: Bombers, Creu Roja, policia local, diferents serveis d'avaries, Ferrocarrils Catalans, RENFE, etc.

Hi ha dues maneres d'efectuar trucades:

• Per mitjà del servei automàtic:

- Trucades nacionals. En aquest servei es recullen les trucades a l'interior d'una província i a altres províncies (interprovíncies). La manera de marcar en els dos casos és la mateixa, atès que els prefixos provincials s'han incorporat al número de l'abonat, que consta de nou xifres: les dues primeres corresponen al prefix de la província destinatària de la trucada.
- Trucades internacionals. La numeració que cal marcar és la següent: en primer lloc, cal marcar el 00; en segon lloc, cal marcar l'indicatiu del país al qual correspon el telèfon de destinació; en tercer lloc, cal marcar el número de l'abonat precedit de l'indicatiu de la localitat.

A tenir en compte

En alguns països l'indicatiu de la localitat està inclòs en el número de l'abonat, per exemple:

00 + indicatiu del país + indicatiu localitat + núm. telèfon

00 (indicatiu internacional) + 33 (indicatiu de França) + 161234567 (número de l'abonat)

Accés a la informació

La proliferació de serveis basats en els números 900, 901, 902, etc. ha constituït un dels factors que ha impulsat l'ús del telèfon per l'usuari final com a instrument d'accés a informació diversa.

00 (indicatiu internacional) + 39 (indicatiu d'Itàlia) + 02 (prefix de Milà) + 1234567 (número de l'abonat)

El servei d'informació internacional s'obté marcant el 025.

- **Per mitjà del servei d'operadora:** el servei d'operadora es pot utilitzar, entre d'altres, per a trucades a cobrament revertit, trucada amb càrrec a un tercer número i trucada amb càrrec a targeta. Recordeu que per a trucades nacionals cal marcar el número 1009; que per a trucades internacionals a països europeus, Algèria, Líbia, el Marroc i Turquia, cal marcar el número 1008, i que per a la resta de països, cal marcar el número 1005. Es pot anunciar a les pàgines blanques pels indicatius de països i territoris, índex alfabètic de les entitats de població i els números dels abonats —primer els de la capital de província ordenats alfabèticament, per acabar amb els abonats de la província ordenats també alfabèticament.

A la pàgina www.paginas-blancas.net es pot trobar el número de l'abonat i un plànol de carrers.

La informació que presta la guia de **pàgines blanques** està disponible en el número 1003 i a Internet. La legislació vigent en matèria de protecció de dades —Llei orgànica 15/1999— reconeix un seguit de drets com són el dret d'accés, rectificació i cancel·lació de les dades personals.

3.10.2 Les pàgines grogues



Pàgines grogues

Les pàgines grogues són les guies que proporcionen informació ordenada alfabèticament sobre empreses, comerços i professionals, classificada per activitats. A més, disposa de pàgines informatives de la manera com s'utilitza, telèfons d'interès, com es fan trucades nacionals i internacionals, etc.

Per localitzar una empresa o un professional, primer, es busca el tipus d'activitat i, una vegada trobada, es busca el municipi o la localitat que interessa. A continuació, dins de l'activitat i el municipi, es buscaran les empreses o els professionals que ofereixen el producte o servei que es busca.

En l'apartat de pàgines grogues s'inclouen les següents:

- **Pàgines grogues parlades.** És un servei telefònic atès per operadors que facilita la informació referida a l'àmbit nacional les vint-i-quatre hores del dia mitjançant el número 906 365 024.
- **Pàgines grogues en línia.** Ofereix informació d'empreses, professionals i serveis del país a través d'Internet.
- **Europages o Guia europea de negocis.** Guia que proporciona informació de tot Europa. Es distribueix en una trentena de països europeus i s'edita en sis idiomes i en tres suports diferents: paper, CD-ROM i Internet. Actualment, prolifera cada vegada aquest tipus de guies, ja que són una forma molt econòmica de publicitat per a les empreses i els professionals.

Les adreces electròniques de les guies grogues més habituals són: www.paginas-amarillas.es i www.europages.com.

3.10.3 Les pàgines blaves, els directoris telefònics i els números d'informació telefònica (118)

Les **pàgines blaves** són plànols de diferents ciutats importants incloses a les pàgines grogues.

Existeixen també **directoris electrònics** que ofereixen els serveis de les pàgines blanques, grogues i blaves, a més d'altres d'addicionals, com ara cercadors de serveis, guies fotogràfiques de carrers, plànols en tres dimensions, etc. Un exemple és la QDQ (www.qdq.com).

Els **números d'informació telefònica (118)** ofereixen informació telefònica no tan sols de números d'usuaris, sinó també d'informació diversa: guies de carrers, lleure, del temps, de farmàcies de guàrdia, d'urgències, etc. Aquests telèfons tenen una numeració de cinc xifres que comença amb el 118, amb tarifes més elevades que les normals.

La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes

Rubén Pino Garcia i Isabel Aller Castro

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams Costa

Comunicació empresarial i atenció al client

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Organització d'empresa i comunicació escrita	9
1.1 L'organització de l'empresa i les comunicacions escrites	9
1.2 Avantatges i inconvenients de la comunicació escrita	10
1.3 Elements de les comunicacions escrites	12
1.4 Mitjans d'elaboració, reproducció i transmissió de les comunicacions escrites	13
1.4.1 Els canals de transmissió de la comunicació escrita	13
1.4.2 Les aplicacions informàtiques per a l'elaboració de documents	14
1.4.3 Les impressores	15
1.4.4 El paper	17
1.4.5 Els sobres	18
1.5 Altres aspectes a considerar en les comunicacions escrites	20
1.5.1 Acreditació de les comunicacions escrites efectuades	20
1.5.2 La signatura electrònica	21
1.5.3 Tècniques tres erres: reduir, reutilitzar i reciclar	23
1.6 Els manuals d'estil	24
1.7 Normes de comunicació i d'expressió escrita en els documents professionals	25
1.7.1 La presentació dels documents	26
1.7.2 La modelització de documents	27
1.7.3 L'estil del text	27
1.7.4 Els tractaments personals	29
1.7.5 Eines per a la correcció de textos	30
2 Les comunicacions empresarials internes	31
2.1 Tipus de comunicacions internes	31
2.1.1 La nota de règim intern	32
2.1.2 L'avís	34
2.1.3 La bústia de suggeriments	35
2.2 El correu electrònic	35
2.2.1 Elements del correu electrònic	36
2.2.2 Funcionalitats del correu electrònic	37
2.2.3 Redacció de l'assumpte	38
2.2.4 Redacció del missatge	39
2.2.5 Normes d'enviament de correus electrònics	40
2.2.6 Característiques dels fitxers adjunts	43
2.2.7 Rebre correus	43
2.2.8 Organització dels correus	44

Introducció

La comunicació es pot considerar un fenomen tan antic com l'home mateix. El desig dels individus de comunicar-se els uns amb els altres és inherent a l'home. És per aquest motiu que els individus han establert diverses formes per poder comunicar-se. Formes que es puguin adaptar a diferents contextos.

Aquesta unitat, *La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes*, es centra en l'anàlisi de les necessitats que tenen les organitzacions empresarials de transmetre informació de forma escrita, així com en les diferents tipologies d'aquest tipus de comunicacions. D'aquesta manera, la unitat fa un recull dels principals elements que existeixen per elaborar els escrits més habituals en l'activitat normal de l'empresa, tenint en compte la gran importància de les tecnologies de la informació i la comunicació en el món empresarial actual.

En l'apartat "Organització d'empresa i comunicació escrita" s'analitza la necessitat de recórrer a la comunicació escrita com a mecanisme de transmissió de la informació a les organitzacions com a conseqüència dels avantatges que presenta respecte a altres tipus de comunicacions. Per optimitzar la comunicació, les organitzacions establiran protocols que impliquin el mitjà òptim, les normes a seguir en l'estil i la presentació dels escrits i els mecanismes que garanteixin la confidencialitat i la protecció de dades.

En l'apartat "Les comunicacions empresarials internes" es presenten les comunicacions més habituals en el si de les empreses, prestant especial atenció al correu electrònic, que ha esdevingut el mitjà principal de comunicació tant en l'àmbit intern com en l'àmbit extern.

Per treballar els continguts d'aquesta unitat és convenient anar fent les activitats i els exercicis d'autoavaluació.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Selecciona tècniques de comunicació escrita, relacionant-les amb l'estructura i imatge corporativa de l'empresa o organització i els fluxos d'informació existents.
 - Identifica i valora la conveniència i/o obligació de comunicació escrita entre les persones en l'àmbit empresarial i/o de les organitzacions.
 - Distingeix entre comunicació i informació en situacions empresarials i/o corporatives.
 - Distingeix els elements i processos que intervenen en la comunicació escrita segons els canals utilitzats.
 - Reconeix els obstacles que hi pot haver en els processos de comunicació escrita empresarials habituals.
 - Determina la millor forma i actitud a l'hora de presentar el missatge escrit segons el canal utilitzat.
 - Aplica els conceptes d'imatge i cultura de l'empresa a l'àmbit de la comunicació.
 - Distingeix les comunicacions escrites, internes i externes, i els fluxos d'informació dins de l'empresa.
 - Selecciona el destinatari i el canal adequat per a cada situació pel que fa a la comunicació escrita.
2. Transmet informació escrita, aplicant les tècniques d'estil a diferents tipus de documents propis de l'empresa i de l'Administració pública.
 - Selecciona els suports adequats en cada cas per elaborar i transmetre els documents: tipus de paper, sobres i d'altres.
 - Identifica i reconeix els avantatges i els inconvenients dels canals de transmissió: correu convencional, correu electrònic, fax, burofax, missatges curts o altres similars.
 - Diferencia els suports més apropiats en funció dels criteris de rapidesa, seguretat, i confidencialitat.
 - Identifica el destinatari aplicant les normes de protocol i els principis deontològics establerts.
 - Aplica en tot tipus de comunicació escrita el tractament personal i de gènere adequat.
 - Utilitza els llibres i manuals d'estil de l'empresa o corporació en les dues llengües oficials i en llengua anglesa.
 - Classifica les tipologies més habituals de documents dins de l'empresa segons la seva finalitat.

- Redacta, en les dues llengües oficials, els documents apropiats a les situacions professionals habituals, complint les normes ortogràfiques i sintàctiques en funció de la seva finalitat i de la situació de partida.
- Identifica les eines de recerca d'informació per elaborar la documentació.
- Utilitza amb agilitat aplicacions informàtiques de processament de textos o autoedició.
- Utilitza els teclats aplicant correctament les tècniques mecanogràfiques de posició dels dits i corporal, amb velocitat, precisió i correcció de les dades gravades i/o dels documents redactats.
- Utilitza la normativa sobre protecció de dades, conservació i destrucció de documents establerts per a les empreses i institucions, públiques i privades.
- Aplica, en l'àmbit de la documentació escrita, les tècniques de les tres erres: reduir, reutilitzar i reciclar.

1. Organització d'empresa i comunicació escrita

Una de les eines principals per desenvolupar qualsevol tipus de treball és la informació. Aquesta informació pot anar des de les ordres d'un superior fins als protocols d'actuació i als procediments establerts pel lloc de treball, tot passant per les actes que recullen els acords d'una reunió o els intercanvis d'informació de retroacció sobre les tasques desenvolupades, entre altres. Per aquest motiu, si una empresa vol funcionar de manera òptima, ha de preveure les necessitats d'informació dels membres que la componen i establir els mecanismes de comunicació que siguin més efectius i eficients.

En aquest sentit, al llarg de la història per als individus la comunicació escrita ha estat una de les maneres més utilitzades de transmetre la informació, ja que comporta molts avantatges. Des de fa milers d'anys, doncs, els individus han fet servir l'escriptura per deixar constància de diversos esdeveniments, per reflectir acords comercials, etc. Avui dia, constitueix la manera de reflectir una infinitat de situacions que afecten les organitzacions.

És cert que en les darreres dècades la manera de transmetre la informació escrita ha canviat: del paper tradicional a les noves tecnologies associades a la informàtica i a la telemàtica. Podem dir, però, que la transmissió escrita de la informació ara és més present que mai en el desenvolupament de les tasques de qualsevol treballador.

1.1 L'organització de l'empresa i les comunicacions escrites

Una de les primeres informacions que rep un treballador que comença a treballar en una organització és la dependència jeràrquica, és a dir, qui és el seu cap immediat i, si escau, qui són els seus subordinats. És una manera d'establir els mecanismes que, en un futur, permetran adreçar el treballador a les persones que li haurien de proporcionar la informació que necessita per desenvolupar l'activitat que li pertoca dins l'empresa.

Els model d'organització afecta la manera de comunicar-se de l'empresa però els canals i les formes de comunicació vindran determinades, sobretot, per la grandària de l'empresa.

Així, les empreses de dimensió més reduïda faran servir models d'organització més jeràrquics o lineals i els treballadors tindran menys especialització. En aquest models organitzatius serà més habitual que els treballadors duguin a terme un major nombre de tasques diferents sota la direcció i el control d'un supervisor. Aquest control serà molt més directe i hi predominaran les comunicacions orals, que seran més àgils.

Reviseu a la unitat "Comunicació empresarial oral", l'apartat "Organització i comunicació empresarial".

Ara bé, és força freqüent que, a mesura que les **organitzacions jeràrquiques** guanyen dimensió, també s'incrementi el nombre de nivells de comandaments intermedis. Això fa que sigui més difícil establir un control directe dels nivells superiors de l'organització sobre els nivells inferiors. D'aquesta manera, a l'augmentar la dimensió, aquest tipus d'organitzacions tendeixen a augmentar la burocràcia per poder aplicar un control que sigui el més efectiu possible. Això fa incrementar el nivell de formalització de les comunicacions i, en conseqüència, el volum de les comunicacions escrites.

En els **models d'organització funcional**, els llocs de treball tenen una especialització més elevada. En aquest cas, és habitual que en una empresa hi hagi diversos departaments que s'encarreguin amb certa autonomia de les tasques en què estan especialitzats. En aquest tipus d'organitzacions amb departaments que tenen un cert nivell d'autonomia és habitual que hi hagi un grau més elevat de comunicació oral en el si dels departaments i més formal amb relació a la direcció de l'empresa, a la qual es lliuren els informes escrits.

1.2 Avantatges i inconvenients de la comunicació escrita

Quan s'estableix un sistema de comunicació dins l'organització, cal delimitar quan cal utilitzar la comunicació oral i quan cal utilitzar la comunicació escrita. En aquest sentit, convé analitzar els avantatges i els inconvenients de cada forma de comunicació.

L'avantatge principal de la **comunicació escrita** és que queda constància del missatge davant terceres persones de manera íntegra. El de la **comunicació oral** (com a comunicació directa), en canvi, és la immediatesa i la garantia que el receptor ha rebut el missatge.



En la comunicació escrita el missatge es trasllada de manera íntegra

Altres avantatges de la comunicació oral

El fet que sigui oral proporciona més fluïdesa a la comunicació i facilita que sigui bidireccional i àgil. A més, s'estableixen mecanismes de retroalimentació immediats. Així, doncs, en un diàleg amb una altra persona l'emissor pot estar segur, amb més o menys precisió i en un termini breu de temps, que el receptor ha rebut el missatge. A més, el missatge oral es pot complementar amb la comunicació no verbal que l'acompanya (gestos, postura, etc.) i permet adaptar-se al context de manera immediata, és a dir, els registres o els continguts de les converses es poden canviar en funció dels interlocutors.

Amb les comunicacions escrites tradicionals, la comunicació perd agilitat. Des que es crea el missatge fins que es rep la resposta (s'envia la carta, s'elabora la resposta i s'envia perquè es llegeixi) poden passar dies. Aquest inconvenient s'ha reduït amb la incorporació massiva de l'ús del correu electrònic, que ha capgirat la situació i ha fet que a hores d'ara la comunicació escrita sigui molt més àgil. En qualsevol cas, la comunicació escrita requereix un grau més elevat de formalitat, ja que com a informació queda registrada i arxivada, i altres persones, a més del destinatari original, hi poden tenir accés.

La comunicació escrita, però, també presenta certs avantatges. L'avantatge principal és que deixa constància del missatge de manera íntegra, és a dir, tal com l'emissor original el va redactar. En aquest sentit, es pot dir que es garanteix que la interpretació que en faran les persones encarregades de fer-lo circular no acabarà deformant la informació que conté, cosa que sovint pot passar amb la comunicació oral. Aquest fet converteix la comunicació escrita en un sistema de comunicació òptim en situacions en què cal transmetre molta informació que el receptor ha de registrar per poder-la processar posteriorment.

La comunicació escrita també constitueix un sistema òptim per comunicar-se quan el missatge s'ha de fer arribar a diversos receptors o quan la resposta es pot allargar. Per exemple, si cal informar els clients sobre els preus dels productes per a la propera temporada, no podem trucar-los a tots per comentar-los tots els preus, ja que hauríem de repetir oralment un missatge llarg moltes vegades i seria poc efectiu. A més, quan el client volgués comprar alguna cosa, probablement no en recordaria el preu. Per tant, en aquest cas és molt millor fer servir la comunicació escrita per transmetre el missatge, ja que permet consultar la informació de manera fidedigna en qualsevol moment. La taula 1.1 resumeix i compara els avantatges i els inconvenients principals de la comunicació oral i escrita.

TAULA 1.1. Avantatges i inconvenients de la comunicació oral i escrita

	Comunicació oral	Comunicació escrita
Avantatges	Transmissió més ràpida Permet retroalimentació immediata Possibilitat de complementar el missatge amb informació addicional en funció dels dubtes Possibilitat d'emfatitzar el missatge mitjançant la comunicació no verbal	El missatge queda registrat íntegrament (es pot consultar en qualsevol moment) Facilitat per transmetre informació complexa Es pot rellegir per millorar-ne la comprensió
Inconvenients	El contingut del missatge no queda registrat (el contingut es pot oblidar o negar) És fàcil oblidar part del missatge si és massa llarg o complex	Requereix més temps de preparació i més domini del llenguatge No es pot garantir que la resposta sigui immediata No es pot controlar qui llegirà el missatge

La comunicació escrita té les característiques següents:

- Es percep visualment
- El lector té el text complet a la seva disposició
- Se segueix un procés molt elaborat en la seva construcció
- Es produeix en un moment i un espai diferents de la lectura
- És més duradora que l'oral
- Fa ús de les convencions gràfiques per destacar i organitzar la informació

1.3 Elements de les comunicacions escrites

Entre els elements que intervenen en les comunicacions escrites hi ha els que són comuns a qualsevol comunicació: l'emissor, el receptor, el missatge, el canal, el codi i el context.

En les comunicacions escrites, l'emissor rep el nom de **remitent**. Per la seva banda, el receptor és el **destinatari**.

Tot seguit s'analitzen més detalladament aquests elements i les peculiaritats que tenen en el context de les comunicacions escrites a l'empresa:

- **L'emissor** és la persona que origina el missatge. Quan es parla de comunicació escrita cal tenir present que molts cops la persona que l'origina no coincideix amb la que el transcriu. En aquest sentit, podem trobar, per exemple, que molts caps de departaments o directors demanen a l'administratiu o al secretari que redacti un missatge amb una determinada informació. En aquest cas podríem considerar que la persona que encarrega la comunicació és l'emissor del missatge, ja que és qui estableix els paràmetres que vol que s'hi incloguin i qui finalment signarà el document. A més, també rebrà aquesta consideració el primer receptor del missatge. En canvi, quan una persona es limita a reproduir un missatge i el signa ella mateixa, es considera que qui ha donat el missatge original és la font i qui el redacta, l'emissor.
- **El canal** és el mitjà a través del qual circula el missatge. En comunicació escrita, el canal pot ser el paper, el correu electrònic, els missatges SMS, etc.
- **El context** és el conjunt de circumstàncies en què el missatge s'emet o es rep. Molts missatges poden no ser entesos si no es reben en el context en què s'originen. Quan parlem de comunicació escrita hem de considerar que el context del receptor pot no coincidir amb el de l'emissor.
- **El codi** és el conjunt de símbols que utilitza el llenguatge escrit.
- **El missatge** inclou la informació codificada que es fa arribar al receptor.
- **El receptor** és la persona o persones a les quals s'adreça el missatge. En tractar-se de comunicacions escrites, però, pot ser que terceres persones no previstes com a receptores tinguin accés als missatges enviats. Això pot passar, per exemple, quan hi ha un registre d'entrada en el qual es filtra i es registra la documentació que arriba a una organització. Si no es vol que altres persones rebin la informació que conté el missatge escrit, cal explicitar que és **confidencial**. Cal tenir en compte l'abast o la repercussió que pot tenir el missatge. Es pot considerar que l'abast constitueix el conjunt de receptors possibles previstos per a un missatge. En elaborar un missatge escrit hem de considerar quin sistema de control s'estableix per tal d'evitar que arribi a persones que en principi no en són les destinatàries. En aquest sentit, cal estar atent a la **protecció de dades** i a la **confidencialitat** i establir els mecanismes oportuns per evitar que el missatge arribi a persones que no

Consulteu l'apartat "Procediments de seguretat i confidencialitat de la informació" de la unitat "Sistemes d'arxiu".

hi haurien de poder accedir. Això implica que és millor no comunicar per escrit comentaris que no es vol que després s'utilitzin de manera diferent de la que es pretenia.

- Les **barreres**. Quan una persona elabora un missatge té com a objectiu que una altra persona el rebí, però també que el pugui descriptar, és a dir, que el pugui descodificar i interpretar de manera que entengui el que se li ha volgut transmetre. Per aconseguir aquest objectiu amb eficàcia, l'emissor ha de preveure quines barreres a la comunicació escrita hi pot haver, i ha d'intentar limitar-les al màxim o establir mecanismes alternatius.

Gran part de les barreres presents a la comunicació oral poden aparèixer també en la comunicació escrita. Reviseu l'apartat "Barreres de la comunicació oral" de la unitat "Comunicació empresarial oral".

1.4 Mitjans d'elaboració, reproducció i transmissió de les comunicacions escrites

Les tecnologies de la informació i l'aparició d'Internet i la seva gran implementació han suposat grans canvis en la comunicació escrita. L'ordinador s'ha convertit en una via de comunicació de l'empresa cap a l'exterior i ha simplificat la realització d'alguns processos administratius tot oferint la possibilitat a l'usuari final de realitzar-los ell mateix, amb l'estalvi de recursos que aquest fet comporta, tant per a l'empresa com per a l'usuari.

La implementació d'aquestes tecnologies de comunicació ha optimitzat les tasques i ha representat un pas continu cap a la digitalització en detriment del paper.

1.4.1 Els canals de transmissió de la comunicació escrita

Els canals més habituals per a la transmissió de les comunicacions escrites són els següents:

- **Correu convencional.** Tradicionalment, la transmissió física de la documentació sempre s'ha fet mitjançant els serveis de correus o d'empreses de missatgeria. El principal inconvenient d'aquests serveis és el temps que triga l'enviament en arribar a la seva destinació, especialment quan la distància entre l'emissor i el receptor és molt gran. Per solucionar aquest problema, s'han creat serveis d'enviament urgent, però, tot i així, el fet que la documentació en paper hagi de fer tot el recorregut fa difícil reduir els períodes d'enviament.
- **Fax.** Permet transmetre missatges escrits o gràfics per la línia telefònica de manera que els documents arriben de manera quasi immediata al destinatari. Tot i que és un sistema que havia estat molt popular pels seus avantatges, des de l'aparició del correu electrònic el seu ús va disminuir notablement.

- **Burofax.** Suposa l'enviament urgent i sota signatura de documents rellevants que tenen caràcter de prova davant de tercers. S'utilitza per fer notificacions de les quals es vol que quedi constància tant de la notificació com del contingut. L'enviament es pot realitzar, amb plena validesa legal, des d'un ordinador a través de Correus en línia o bé acudint a qualsevol de les oficines de Correus.
- **Correu electrònic.** Actualment és una eina bàsica en les comunicacions empresarials, tant en les comunicacions internes com en les comunicacions externes. Permet una transmissió instantània i una resposta immediata i es poden enviar i rebre des de qualsevol lloc i en qualsevol moment.
- **Missatges curts o SMS (*Short Message Service*).** Les empreses utilitzen els missatges SMS sobretot com a recordatori de cites o reunions. Així el dia abans d'una cita, algunes empreses acostumen a enviar un SMS que recorda l'hora fixada a tal efecte. D'aquesta manera disminueix el risc d'absència per descuit. En tot cas, quan s'escriuen missatges SMS cal tenir en compte que, tot i la limitació d'espai, és essencial seguir les normes ortogràfiques i gramaticals. Per això s'utilitzen per a informacions breus i concises, incloent només la informació especialment rellevant.
- **Llocs web.** Les pàgines web corporatives s'han convertit en un canal imprescindible per a la comunicació escrita empresarial. La majoria acostumen a incorporar formularis per tal que els clients puguin fer arribar consultes, suggeriments, sol·licituds o queixes. D'altres, incorporen també formularis per a la realització de tràmits.
- **Xarxes socials.** Els webs 2.0 permeten la interacció immediata i constant entre empreses i comunitats d'usuaris i s'han convertit en un canal imprescindible, sobretot per a les comunicacions relacionades amb el màrqueting i l'atenció al client.
- **Intranets.** Algunes empreses disposen d'un entorn de xarxa de caràcter privat, on organitzen tota la informació interna que cal transmetre als empleats. Aquests entorns solen incloure també un servei de missatgeria instantània. Així, doncs, tota la comunicació interna es concentra en aquestes intranets amb tots els avantatges que això suposa. La transmissió es pot fer de forma senzilla i ràpida, la informació està sempre disponible i els empleats hi poden accedir des de qualsevol lloc i en qualsevol moment i hi ha possibilitat d'interacció.

1.4.2 Les aplicacions informàtiques per a l'elaboració de documents

L'aparició de programari específic per desenvolupar les tasques administratives ha originat un estalvi de temps considerable en la realització de moltes de les feines relacionades amb aquest àmbit. Actualment disposem de programari específic per a un gran nombre de tasques com ara la comptabilitat, l'emissió de factures o la

gestió de nòmines. Però, segurament els programes més utilitzats a les empreses són els **paquets ofimàtics** que faciliten l'elaboració de tot tipus de documents.

Els **paquets ofimàtics** són un conjunt integrat d'aplicacions informàtiques que acostumen a incloure processador de textos, full de càlcul i gestor de base de dades.

L'ús de l'ordinador i dels paquets ofimàtics en l'elaboració de documents suposa diversos i evidents avantatges. Permet, entre d'altres:

- **Guardar còpies dels documents en format digital**, fet que redueix dràsticament l'espai físic i la despesa en paper.
- **Modificar documents elaborats prèviament**, sense haver de tornar a mecanografiar tot el document.
- **Afegir elements gràfics als documents**, com ara imatges, taules, etc.
- **Reutilitzar documents**, es pot fer servir un document elaborat anteriorment com a base per a l'elaboració d'un segon, modificant únicament les parts que hagin de ser diferents.
- **Adreçar un mateix escrit a múltiples destinataris**. Si volem enviar un mateix document a diferents persones, només caldrà modificar les dades del destinatari del document original, per obtenir tants documents com destinataris tinguem definits. En aquest sentit, l'eina de combinació de correspondència que ofereixen els processadors de textos és molt útil.

Documents en línia

Els documents de text es poden organitzar i editar també en aplicacions en línia, no s'han d'emmagatzemar necessàriament en el disc dur o en un dispositiu extern. Internet ofereix la possibilitat de compartir documents i col·laborar amb altres persones fent equip per crear documents. Els denominats recursos *web-based* o basats en la xarxa, permeten crear documents en línia fàcilment. Utilitzen la mateixa recopilació de programes que les aplicacions ofimàtiques d'escriptori més conegudes, encara que no disposen de totes les opcions i funcionalitats dels paquets que s'instal·len a l'ordinador.

1.4.3 Les impressores

Tot i que els documents s'elaboren amb els ordinadors, normalment seguirà essent necessari que, finalment, es materialitzin en format paper. És per aquest motiu que, normalment, els equips informàtics necessiten comptar amb el complement d'una impressora. D'impressores n'hi ha de diferents tipus, que es poden classificar en tres grans grups: les **impressores d'agulles**, les **impressores d'injecció de tinta** i les **impressores làser**.

La velocitat d'impressió d'una impressora es mesura en pàgines per minut (ppm).

Les impressores d'agulles

Aquest tipus d'impressores es caracteritza perquè la impressió de les lletres es realitza mitjançant l'impacte d'un seguit d'agulles sobre una cinta impregnada de tinta que està situada entre elles i el paper on s'imprimirà el document. Aquest és el sistema d'impressió més semblant al de la màquina d'escriure, en les quals les lletres marcades amb relleu en unes varetes metàl·liques colpegen la cinta de tinta i aquesta, el paper, de manera que la lletra hi queda impresa. Aquest tipus d'impressora ja no és gaire habitual a les empreses a causa de les seves limitacions, com la baixa qualitat i la reduïda velocitat de la impressió resultant, o el fet que normalment necessiten un paper especial amb els marges perforats per realitzar impressions.

Els tres colors bàsics que, en imprimir, donen lloc a tota la gamma de color són el groc, el cian i el magenta.

En canvi, la impressora d'agulles també té els seus avantatges respecte als altres tipus, com el fet que el cost de manteniment és més baix o que, pel fet d'estar dotada d'un sistema d'impressió per impacte, permet realitzar còpies quan s'utilitza paper autocopiador.

Les impressores d'injecció de tinta

Aquest tipus d'impressores disposen d'uns cartutxos reemplaçables de tinta i d'uns capçals que són els encarregats d'imprimir sobre el paper projectant-hi petites gotes de tinta.

Probablement, les impressores d'injecció són les més utilitzades en l'àmbit domèstic i en llocs de treball amb poc volum d'impressió. El fet que siguin més barates que les impressores làser i que ofereixin una alta qualitat d'impressió, les fa ser presents de manera habitual a moltes empreses. A més, ofereixen la possibilitat d'impressió en color i amb qualitat fotogràfica.

Tanmateix, el principal inconvenient d'aquest tipus d'impressora és que no és gaire recomanable quan s'ha d'imprimir un elevat volum de documentació, ja que el cost per pàgina impresa és més alt que el de les impressores làser. També cal tenir present que determinats cartutxos de tinta donen problemes després d'un llarg període d'inactivitat si no s'han pres prèviament les mesures de conservació adequades.

Les impressores làser

Les impressores d'aquest tipus disposen d'un tambor que, en rebre un feix de llum (làser), fa que les partícules de pols del tòner quedin impreses al paper. Aquest tipus d'impressora s'utilitza quan el volum de documentació a imprimir és elevat. Tot i ser les impressores més cares del mercat, el preu s'ha anat reduint i, actualment, es poden trobar models d'impressora làser a preus força assequibles.

Entre els avantatges de les impressores làser destaquen l'alta qualitat i la velocitat d'impressió, i el fet que el preu d'impressió per pàgina és més baix comparat amb el de la impressora d'injecció. A més, pot oferir la possibilitat de realitzar còpies



El tòner

També conegut com a "pols negra" o "tinta seca" s'utilitza per realitzar impressions amb determinats tipus d'impressora.

Els recanvis de tòner de les impressores làser tenen una mida superior als cartutxos de tinta

en color. En aquest cas, en el mercat es poden trobar tòners per als diferents colors bàsics, a part del color negre.

Moltes empreses disposen d'impressores làser connectades en xarxa i d'impressores d'injecció distribuïdes per diferents llocs de treball. D'aquesta manera, es poden aprofitar els avantatges dels dos tipus d'impressores.

1.4.4 El paper

És convenient que el paper que utilitzeu sigui de certa qualitat, proporcional a l'ús que se n'ha de fer. Lògicament, per a una comunicació interior, no serà imprescindible una bona qualitat de paper, però sí quan es fa una comunicació a l'exterior.

El gruix del paper depèn en part de la qualitat, que està molt influïda pel pes, i haurà de ser igualment adequat a l'ús a què es destini. No són recomanables els papers rugosos ni els molt setinats o brillants.

Hi ha una gran quantitat de tipus de paper. Els més utilitzats en el cas de la correspondència comercial o privada són els següents:

- **Paper òfset.** Paper flexible, de gra fi que pot tenir qualitats molt diverses. És el que s'utilitza habitualment per a les impressores i fotocopiadores.
- **Paper verjurat.** Paper de gran qualitat que té el rastre translúcid de ratlles transversals molt primes i acostades, tallades perpendicularment per d'altres de molt més separades. .

Per a les targetes postals i targetes grans, s'empren els tipus següents:

- **Cartolina.** Full rígid, més gruixut que el paper ordinari, obtingut de la pasta de paper o bé ajuntant cert nombre de fulls de paper, uns amb altres.
- **Paper cuixé.** Paper envernissat i molt setinat.

Grandàries del paper

Les mesures més utilitzades pel paper de carta i per a la correspondència privada, en general, són les següents:

- **Holandesa:** 21,5 cm x 27,5 cm
- **DIN A4:** 21 cm x 29,7 cm (més utilitzat)
- **Quartilla:** 15 cm x 22 cm

Per a cartes comercials, contractes i altres escrits en general, s'utilitzen les grandàries esmentades i les següents:

- **Foli:** 22 x 32 cm
- **Foli prolongat:** 23 x 35 cm o 23,5 x 33 cm
- **DIN A5:** 14,8 x 21 cm

El fet que hi hagi tal disparitat de grandàries ha creat dificultats, pel que aviat es va veure la necessitat d'unificar o normalitzar les mesures.

Organismes per unificar les mesures del paper

Per a la unificació de les mesures del paper es van crear uns organismes internacionals com l'ISO (Internacional Standardization Organization), FIA (Federació Internacional de Documentació), etc. i també existeixen organismes de caràcter nacional que s'encarreguen d'elaborar les pròpies normes. Així, per exemple, a Espanya, l'Institut Nacional de Racionalització del Treball ha publicat recentment les normes UNE; a Alemanya hi ha les normes DIN; a França, les NF; i als Estats Units, les normes USES. Segons les normes UNE espanyoles, el format bàsic del paper és DIN A4 de 297 mm x 210 mm, i substitueix el foli.

És convenient, doncs, utilitzar el paper de mides normalitzades. I heu de tenir presents aquestes mides tant en la grandària bàsica com en les grandàries menors, ja que és més pràctic guardar sempre la proporcionalitat deguda.

Color del paper

El color del paper serà, preferiblement, blanc. Tot i així també dependrà de l'ús que se'n faci. El paper de carta, per exemple, pot ser de color crema o palla molt clar. Avui dia, en el mercat hi ha paper de carta de tots els colors i tonalitats, però aquest tipus de paper s'accepta només en les cartes personals. És totalment impensable utilitzar-lo per a la correspondència comercial.

Per a les còpies en talonaris pot resultar interessant que cadascuna sigui d'un color diferent amb la idea que el color us indiqui ja la destinació que heu de donar a cada còpia. Es triaran sempre colors molt clars. Els colors foscos dificultarien la lectura d'allò que es troba imprès i d'allò que vosaltres escriureu posteriorment.

1.4.5 Els sobres

Els sobres, tant els que utilitzeu per a la correspondència privada com per a la comercial, han d'atènyer-se a les mateixes normes pel que fa a grandària i el color.

Correus i Telègrafs

Estableix les mides màximes i mínimes que han de tenir els sobres normalitzats per enviar-los.

Un sobre és la coberta o bossa de paper, o cartró, que serveix per posar dintre una carta o qualsevol altra comunicació escrita. En el sobre s'ha d'escriure el nom, l'adreça completa del destinatari, i les dades del remitent.

El **tipus de paper** més emprat en la confecció de sobres és el llis, allisat o setinat. La **mida del sobre** ha de ser proporcional a la del paper de la carta doblegat.

Hi ha moltes mides de sobres; tanmateix se solen utilitzar dimensions normalitzades internacionalment (ISO 216), tal com es mostra a la taula 1.2.

TAULA 1.2. Dimensions internacionals dels sobres

Format	Dimensions	Adequat per introduir
DL	110 x 220	A4 plegat 3 cops
C7/C6	81 x 162	A5 plegat 3 cops
C6	114 x 162	A6 (o A4 plegat a la meitat 2 cops)
C6/C5	114 x 229	A4 plegat 3 vegades
C5	162 x 229	A5 (o un A4 plegat a la meitat)
C4	229 x 324	A4
C3	324 x 458	A3
B6	125 x 176	Un sobre C6
B5	176 x 250	Un sobre C5
B4	250 x 353	Un sobre C4
E3	280 x 400	Un sobre B4

Entre la varietat de sobres que hi ha, cal destacar els que es detallen a continuació:

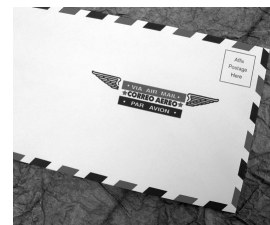
- **Normal.** És un sobre de forma gairebé quadrada i pot tenir dos tipus de solapes: la de forma triangular amb goma a l'extrem -que s'enganxa mullant-la-, i la solapa autoadhesiva -que es tanca prement les dues bandes adhesives.
- **Americà.** Aquest sobre és de forma rectangular i pot tenir els dos tipus de solapa que hem esmentat anteriorment.
- **Sobre bossa.** S'utilitza per enviar catàlegs, fullets de publicitat i mostres. La solapa dels extrems és allargada. És un paper més resistent. N'hi ha que tenen l'interior d'un material resistent per evitar que s'estripi, i acostumen a ser de color marró.
- **Carta bossa.** La carta, doblegada adequadament, fa de sobre. Als laterals del sobre hi ha un material amb cola que si l'humitegem s'enganxa, d'aquesta manera ocultem la informació.
- **Sobre de correu aeri.** El paper és especial, més fi i lleuger per facilitar el franqueig. Es caracteritza perquè al voltant té un rivet de ratlles blaves i vermelles, i hi ha escrit *per avió*, cosa que agilita la classificació i la tramitació.
- **Sobre prefranquejat.** És un producte que ofereix Correus i Telègrafs. L'usuari adquireix el sobre que ja ha estat franquejat, d'aquesta manera no és necessari comprar segells.

ISO 216

La norma ISO 216 de l'Organització Internacional per a l'Estandardització (*International Organization for Standardization, ISO*) especifica els formats de paper, i s'usa habitualment en molts països del món. Els formats de la sèrie principal es denominen per la lletra A seguits d'un número. Aquests números són correlatius entre si.



Sobre amb finestreta



Sobre de correu aeri

- **Sobre amb finestreta.** Normalment és un sobre de tipus americà que té una finestreta de paper transparent. A través d'aquesta finestreta es pot llegir l'adreça interior de l'interessat sense que calgui escriure-la en el sobre.

1.5 Altres aspectes a considerar en les comunicacions escrites

A part dels canals de transmissió i dels mitjans físics necessaris per a l'elaboració i transmissió de les comunicacions escrites, cal considerar també altres qüestions com ara:

- Les relacionades amb l'acusament de rebuda o l'acreditació de la recepció dels escrits que enviem.
- En les comunicacions digitals, les relacionades amb l'autoria.
- En el cas de les comunicacions en suport paper, les relacionades amb les tècniques de reducció, reutilització i reciclatge.

1.5.1 Acreditació de les comunicacions escrites efectuades

Una de les característiques principals de la comunicació escrita és que queda constància del missatge transmès de manera íntegra. Ara bé, podria ser que el receptor no reconegués que va rebre el missatge, de manera que potser no es podria demostrar que la comunicació es produís tal com diu l'emissor.

En aquest sentit, el destinatari pot acreditar la comunicació si posseeix un document escrit i signat. És a dir, si un treballador té instruccions per escrit en què el cap li comunica que faci una determinada feina, pot demostrar que és el cap qui efectivament li ha ordenat fer-la mitjançant el document signat pel superior.

Ara bé, això no serveix a l'emissor per acreditar que ha donat aquesta informació, ja que el receptor podria al·legar que no l'ha rebuda, pel fet que no troba la documentació i no recorda haver-la rebut o per justificar el fet de no haver executat les responsabilitats que s'hi recollien.

Si es preveu que això pot passar, és recomanable establir mecanismes de control de la documentació lliurada, si més no per tenir certes garanties. Per això es poden aplicar diverses metodologies de control:

- El receptor reconeix que ha rebut el missatge mitjançant la signatura en una còpia que es lliura a l'emissor com a comprovant, o l'enviament d'un correu de confirmació. Així, l'emissor pot demostrar que la documentació s'ha entregat amb la còpia que ha signat el receptor. A més de la signatura, també és recomanable fer-hi constar la data de lliurament, especialment si cal fer alguna tasca en un determinat termini de temps.

- Quan les comunicacions són telemàtiques es pot demanar confirmació de la recepció del correu electrònic. D'aquesta manera, es té constància que el receptor ha rebut el missatge. Aquesta confirmació es pot fer mitjançant un missatge de resposta o simplement activant l'opció de confirmació de recepció del missatge. Aquest sistema de confirmació de recepció de les comunicacions inclou altres informacions, com ara la data i l'hora de l'enviament i de la confirmació. En tot cas, un dels grans avantatges del correu electrònic respecte del fet d'acreditar els enviaments és que l'emissor en conserva una còpia a la safata de sortida.
- Terceres persones o institucions acrediten el contingut del missatge. Això succeeix quan es dona registre d'entrada a la comunicació o s'emet un burofax. Quan es fa una entrega a una organització amb registre d'entrada el més pràctic és fer l'entrega directament al registre i no al destinatari final. En el registre d'entrada el missatge es registra amb un codi i se'n segellen les còpies per tal d'acreditar l'entrega. D'aquesta manera, la persona del registre acredita l'entrega que es fa al destinatari final. La utilització del burofax implica que correus acredita el contingut del missatge.

En tot cas, el sistema de confirmació de la recepció de la documentació dependrà del sistema de comunicació emprat. Així, per exemple, el **burofax** es fa servir en un nombre menor de casos i sempre es vulgui utilitzar com a element probatori, com en un judici. La còpia signada s'empra quan la documentació es lliura signada per l'emissor (documentació formal) i després s'ha d'arxivar per conservar-la. Finalment, els sistemes més utilitzats són els **registres d'entrada** i la **confirmació per correu electrònic**.

Vegeu l'apartat "Serveis de Correus i missatgeria" de la unitat "Sistemes d'arxiu".

1.5.2 La signatura electrònica

Els escrits i les comunicacions es poden entregar en paper o per mitjans informàtics, electrònics o telemàtics. En aquest últim cas, la identificació de la persona signant s'ha de fer mitjançant la signatura electrònica.

La signatura electrònica és un conjunt de dades en forma electrònica que poden ser emprades com a mitjà d'identificació de la persona signant i està regulada per la Llei 59/2003, de 19 de desembre, de firma electrònica, que regula la signatura electrònica, la seva eficàcia jurídica i la prestació dels serveis de certificació.

La Llei 59/2003 equipara la signatura electrònica, pel que fa a les dades consignades de forma electrònica, a la signatura manuscrita respecte a les dades consignades en paper.

Depenent de les seves característiques, hi ha tres tipus de signatura electrònica:

- **Signatura electrònica ordinària:** és un conjunt de dades en forma electrònica consignades juntament amb altres o associades amb altres que poden ser utilitzades com a mitjà d'identificació de la persona signant. No permet assegurar que hagi estat creada per la persona signatària o que no sigui reproduïble.
- **Signatura electrònica avançada:** és la signatura electrònica que permet identificar la persona signant i detectar qualsevol canvi ulterior de les dades signades. Garanteix que està vinculada a la persona signant de manera única i a les dades a què es refereix i que ha estat creada per mitjans que la persona signant manté sota el seu control exclusiu. Tot i que tampoc permet assegurar que hagi estat creada per la persona signatària o que no sigui reproduïble, és més senzill acreditar-ne l'autenticitat que no pas amb la signatura electrònica ordinària.
- **Signatura electrònica reconeguda:** és la signatura electrònica avançada basada en un **certificat digital reconegut** i generada mitjançant un **dispositiu segur de creació de signatura**. Els certificats reconeguts són els certificats electrònics expedits per un prestador de serveis de certificació que compleixi els requisits que estableix la Llei 59/2003 quant a la comprovació de la identitat i altres circumstàncies de les persones sol·licitants i a la fiabilitat i les garanties dels serveis de certificació que prestin.

Definim a continuació els elements que defineixen la **signatura electrònica reconeguda**:

- **Certificat digital.** És un document electrònic identificatiu signat per un prestador de serveis de certificació que garanteix a les terceres persones que el reben o l'utilitzen la identitat i altres circumstàncies personals de la persona titular i la fiabilitat dels serveis de certificació. Garanteix la seguretat dels tràmits informàtics des de les vessants següents:
 - Identitat: el certificat digital assegura que la persona interlocutora amb qui s'està mantenint la relació és realment qui afirma ser.
 - Integritat: el certificat digital garanteix que el document electrònic al qual està associat no ha estat modificat ni manipulat durant la seva transmissió entre la persona emissora i la persona destinatària.
 - Autenticitat, no-repudi, irrevocabilitat: el certificat digital garanteix que el document electrònic rebut és l'original i procedeix de forma indubitable i indubitable de la persona emissora.
 - Confidencialitat: el certificat digital assegura que només poden accedir a la informació enviada per mitjans telemàtics la persona emissora i la receptora del document.

- **Dispositiu segur de creació de signatura.** És un programa o sistema informàtic que serveix per aplicar les dades de creació de signatura i ofereix, almenys, les garanties següents:
 - Que les dades utilitzades per a la generació de signatura poden produir-se només una vegada i n'assegura raonablement el secret.
 - Que existeix una seguretat raonable en el fet que les dades utilitzades per a la generació de signatura no poden ser derivades de les dades del sistema de verificació de signatura o de la mateixa signatura.
 - Que la signatura està protegida contra la falsificació amb la tecnologia existent en cada moment.
 - Que les dades de creació de signatura poden ser protegides d'una manera fiable per la persona signatària contra la seva utilització per terceres persones.
 - Que el dispositiu utilitzat no altera les dades o el document que s'hagi de signar ni impedeix que aquest es mostri a la persona signant abans del procés de signatura.

1.5.3 Tècniques tres erres: reduir, reutilitzar i reciclar

L'elaboració de documentació escrita sovint va associada al consum de paper i al consum de tinta d'impressores i fotocopiadores. Les tècniques de les tres erres, reduir, reutilitzar i reciclar, tenen com a objectiu, d'una banda, minimitzar l'impacte que aquest consum té sobre el medi ambient, tant pel que fa a l'explotació de recursos com a la producció de residus, i, de l'altra, estalviar costos.

Detallem a continuació les principals mesures que es poden prendre per a l'estalvi de paper i tinta a les oficines:

- No imprimir els documents o missatges que arribin per correu electrònic, si no és necessari. Procurar llegir en pantalla i arxivar els documents a l'ordinador
- Revisar amb cura i corregir tots els documents abans d'imprimir-los, per evitar segones impressions
- En documents llargs, imprimir només les pàgines necessàries
- Imprimir a doble cara sempre que sigui possible
- Evitar la impressió d'esborranys sempre que sigui possible
- Quan es tracti d'esborranys, imprimir dues pàgines en una i utilitzar la qualitat mínima de resolució
- Reutilitzar el paper usat per una cara, per a apunts, notes, esborranys, etc.
- Evitar còpies innecessàries. Sempre que sigui possible facilitar l'accés a la documentació mitjançant intranet, fitxers compartits o correu electrònic

- Prioritzar l'ús de paper reciclat
- Llençar sempre el paper als contenidors blaus, traient-ne prèviament les grapes i els clips

1.6 Els manuals d'estil

Quan elaborem comunicacions, hem de tenir present la manera com poden fer variar la percepció que els clients tenen de la nostra empresa.

Tots els documents o escrits que genera l'empresa són elements de comunicació molt importants. Transmeten la identitat corporativa de l'empresa, és a dir, tot allò que la societat i cada persona saben i opinen de l'organització en qüestió.

El fet que les comunicacions escrites representin una transmissió de la imatge de l'empresa implica que l'organització s'ha de dotar de mecanismes que homogeneïtzin el format dels documents. Tot el que s'inclou en les comunicacions ha d'estar estudiat i previst amb dissenys específics: des dels logotips fins a la font de lletra. D'aquesta manera es pretén garantir que els documents que s'elaborin no transmetin una imatge dissonant amb la que es persegueix.

És per aquest motiu que les empreses i les institucions posen molta cura en la redacció dels seus textos. Sovint, contracten redactors professionals (periodistes, filòlegs, traductors, etc.) o recorren a l'assessorament d'agències publicitàries i formen els seus treballadors en comunicació escrita. Les organitzacions més grans (institucions públiques, bancs i asseguradores), a més, solen disposar de manuals d'estil corporatiu o formularis de documents per mantenir uns determinats estàndards de redacció.

Consulteu a la unitat "Comunicació empresarial oral" l'apartat "La imatge corporativa".

El **manual d'estil corporatiu** recull tot allò relacionat amb la imatge de marca de l'empresa o institució, definint la forma i els estils dels elements del sistema d'identificació visual (sistema cromàtic, tipografia de la marca i logotips), suports gràfics comuns (papereria estàndard i retolació) i normes que s'apliquen a la redacció i presentació formal de la documentació.

Els **manuals d'estil corporatiu** pretenen homogeneïtzar el tractament que es dóna a qualsevol document. Per aconseguir-ho donen instruccions de caire gràfic, com ara la tipografia dels documents, els colors de la lletra, la mida (cos de la font), la inserció d'imatges, el tractament del logotip de l'empresa, etc. i també altres normes relatives a la redacció de la documentació, com ara l'ortografia i la gramàtica, la puntuació, etc.

Els beneficis de disposar-ne d'un són patents, ja que ajuda al reconeixement de la marca de l'empresa. La formalitat i continuïtat en els estils es tradueix en una identificació directa per part del client. En l'àmbit intern, aquest manual ajuda a transmetre confiança entre els empleats, ja que crea un ambient de treball amb referents visuals que l'empleat acaba per identificar i assumir com a propis. A part, aquest document també suposa un estalvi en temps i costos.

1.7 Normes de comunicació i d'expressió escrita en els documents professionals

Abans de començar a redactar un escrit administratiu cal seleccionar la informació que s'hi ha d'incloure. Un cop seleccionada la informació i organitzada en blocs homogenis, cal triar els recursos de la llengua que faciliten la simplificació i la precisió de la redacció. Així, sempre que sigui possible, cal mantenir l'ordre lògic de la frase (subjecte-verb-complements), usar els mots o els termes adequats i fer frases curtes i ben puntuades.

Com a principi general, la redacció administrativa ha de ser clara, rigorosa i concisa. Així, per aconseguir aquests propòsits cal partir d'una estructuració lògica del text en la qual, gràcies a la utilització de paràgrafs breus i separats, es diferenciïn els tres grans blocs d'informació: **presentació**, **desenvolupament** i **conclusió**.

Concretament, les comunicacions escrites d'àmbit intern o extern han de complir els següents requisits:

- **Brevetat i concisió.** Les comunicacions escrites a l'empresa no tenen com a objectiu mostrar les qualitats artístiques de l'emissor o la seva capacitat per distreure el lector. La finalitat és transmetre breument un missatge, emprant les paraules necessàries perquè es compregui, evitant tot el que sigui superflu i seguint les normes gramaticals. Sempre que ens sigui possible, evitarem tractar més d'un tema per missatge. És preferible enviar dos correus electrònics a una mateixa empresa que escriure'n un de sol amb temes diversos i que, per tant, es faci difícil la comprensió i el tractament posterior de la informació: registre, canalització i arxiu.
- **Claredat.** La senzillesa en el missatge escrit permet que sigui més fàcil comprendre'l. Hem de procurar que les frases diguin exactament allò que nosaltres pensem i que en cap moment puguin originar confusió, ambigüitat o altres interpretacions. Cal evitar frases complicades que poden induir a errors i malentesos; en síntesi, les idees han de ser argumentades de manera clara i comprensible.
- **Rigor i precisió.** Convé tenir el màxim domini del vocabulari comercial, la qual cosa farà que el nostre llenguatge sigui més ric, variat i entenedor, sense utilitzar, però, mots innecessaris.
- **Objectivitat.** Convé cenyir-se a les fets i a les qüestions que es coneixen amb certesa i s'han d'evitar les opinions personals; si no queda cap altre remei, és convenient advertir que es tracta d'un punt de vista propi.

Concisió en l'escriptura

En l'àmbit empresarial no es pot oblidar el **factor temps**; si s'és **concís** en escriure s'estalviarà temps, la qual cosa demostra respecte al receptor i repercuteix en una imatge positiva de l'emissor.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu un recull de recursos per a la redacció de textos.

- **Formalitat.** El grau de formalitat sempre es mourà entre un nivell respectuós i neutre i un nivell cordial. La llengua s'ha d'adequar al grau de formalitat i cal evitar el llenguatge col·loquial.
- **Correcció.** Els escrits han de ser correctes, tant en el sentit gramatical com social. Hem de tenir present la utilització d'un llenguatge no sexista. A part d'evitar les errades ortogràfiques i gramaticals, és convenient rellegir sempre els textos abans de donar-los per acabats.
- **Actualitat.** Cal utilitzar un estil directe i viu que arribi fàcilment al lector i indueixi a llegir la carta. Caldrà adoptar fórmules atractives per interessar el destinatari i procurar utilitzar un llenguatge actual.
- **Bona presentació.** La bona presentació d'un escrit és clau per assolir la resposta desitjada en el destinatari. Hem de seleccionar les paraules adequades, fer que sigui pulcre i atractiu, i no utilitzar un llenguatge descortès i desconsiderat amb el receptor. La bona imatge d'un escrit és fonamental fins i tot quan es tracta d'una reclamació.

Llenguatge no sexista

En redactar també hem de tenir cura de no utilitzar un llenguatge sexista, ja que demostrarem la nostra manera de pensar en general. La utilització dels dos gèneres evita ofendre el lector.

1.7.1 La presentació dels documents

Els documents que elabora l'empresa, com tots els missatges que emet, transmeten la imatge de l'empresa. Així doncs, la impressió que aquests documents provoquin en el lector serà fonamental tant per determinar el seu interès en llegir-los com per ajudar a conformar la imatge que té de l'empresa.

Tot i que, depenent de la imatge que es vulgui transmetre, cada empresa o companyia aplicarà les normes d'estil que l'ajudin a aconseguir els seus objectius, hi ha una sèrie de recomanacions de caràcter general que es poden aplicar en la majoria de casos:

- Cal utilitzar el mateix tipus i mida de lletra a tot el document. Dos dels tipus de lletra més utilitzats són la Times New Roman de 12 punts o l'Arial d'11 punts.
- El marge superior ha de ser d'entre 3 cm i 4 cm i l'inferior d'entre 2 cm i 3 cm. Quant als marges laterals, l'esquerre sol ser més ample que el dret. L'esquerre pot ser d'entre 3 cm i 4 cm i el dret d'entre 2 cm i 3 cm.
- Els paràgrafs han d'estar justificats per la dreta.
- La separació entre línies ha de ser d'un sol espai o espai senzill.
- Els paràgrafs han de ser curts i cadascun ha de contenir una sola idea. El més utilitzat és el paràgraf d'estil modern, sense sagnia i amb una línia en blanc entre paràgraf i paràgraf.

- No es pot abusar de negretes i cursives i cal ser sistemàtic en el seu ús. Habitualment la negreta s'utilitza per destacar paraules, d'acord amb la voluntat de qui escriu mentre que la cursiva s'utilitza per destacar paraules com ara estrangerismes o cites textuais.
- S'han d'evitar els subratllats i les majúscules en el cos del text.

1.7.2 La modelització de documents

Els processadors de textos permeten la creació de **plantilles** que faciliten enormement l'elaboració de documentació.

Una **plantilla** és un document que conté estils de format específics, imatges, taules, objectes o qualsevol altra informació i que s'utilitza com a base per crear altres documents.

Per exemple, es poden definir estils de caràcter i de paràgraf en un document, desar-lo com a plantilla i utilitzar-lo per crear un document nou amb els mateixos estils que els de la plantilla. O bé es pot definir una plantilla amb l'estructura i el format d'una carta comercial on només calgui afegir el contingut cada cop que se n'ha de redactar una de nova.

Si no s'especifica el contrari, quan es crea un document nou en un tractament de textos es basa en una plantilla predeterminada. Aquesta plantilla predeterminada també es pot modificar, de forma que contingui els formats de caràcter, de paràgraf o de pàgina que utilitzem habitualment.

Els processadors de textos inclouen també altres plantilles ja dissenyades per crear diferents tipus de documents de text com ara faxos, informes, currículums, etc. A part, a Internet, es poden trobar plantilles per a gairebé tots els tipus de documents. Tant les plantilles que incorpora el propi programa com les que es poden trobar a Internet, es poden modificar per tal que s'adaptin exactament a les nostres necessitats.

1.7.3 L'estil del text

L'estil és la manera d'expressar les idees en un text i condiona que el text sigui més o menys entenedor per al lector. Com hem vist, la documentació de l'empresa exigeix una redacció clara, rigorosa, concisa i correcta que podem aconseguir seguint les següents recomanacions d'estil:

- Seguir un ordre lògic en l'exposició de les idees i arguments. Cal utilitzar paràgrafs breus i separats: introducció del motiu de l'escrit, exposició

desenvolupada de fets, arguments o consideracions, i conclusió a partir d'una síntesi, una petició, una proposta, etc.

- Escriure oracions curtes i concretes. Evitar les frases subordinades o les explicacions massa llargues que fan perdre el sentit del text i en dificulten la comprensió. Cal donar preferència a les oracions simples.
 - Exemple de frase no recomanada: *Un cop revisat el catàleg de material que s'haurà de publicar el mes vinent, seria convenient...*
 - Exemple de frase recomanada: *He revisat el catàleg de material que s'ha de publicar el mes vinent. Seria convenient...*
- Utilitzar paraules i expressions senzilles, sense emprar tecnicismes o expressions innecessàries que no aportin res a la comunicació.
- Triar les paraules adequades per expressar amb precisió les idees i no provocar dubtes d'interpretació.
- Evitar els comodins, és a dir, les paraules que serveixen per a tot però que tenen un significat vague com ara, tema, cosa, problema, fet, aspecte, etc.
 - Exemple de frase no recomanada: *Decidirem el tema dels torns de vacances...*
 - Exemple de frase correcta: *Decidirem els torns de vacances...*
- Utilitzar la veu activa, que facilita la claredat i la concisió, i evitar la veu passiva, que despersonalitza l'expressió i dificulta la comprensió.
 - Exemple de frase passiva: *Els comptes anuals van ser revisats....*
 - Exemple de frase activa: *Els auditors van revisar els comptes anuals....*
- Fer servir preferiblement expressions verbals abans que expressions nominals.
 - Exemple d'expressió nominal: *L'equip tècnic va procedir al desenvolupament dels sistemes..*
 - Exemple d'expressió verbal: *L'equip tècnic va desenvolupar els sistemes..*
- No ometre la conjunció *que* davant d'una frase subordinada. Aquesta pràctica és pròpia del llenguatge administratiu castellà però en català és incorrecta.
 - Exemple de frase incorrecta: *Us demano m'atorgueu...*
 - Exemple de frase correcta: *Us demano que m'atorgueu...*
- Evitar les formes masculines o femenines en càrrecs i professions.
 - No recomanat: *Els directius; Les administratives*
 - Recomanat: *El personal de direcció...; El personal que fa tasques administratives*

El manual **Gramàtica zero** publicat per la Universitat de València que trobareu a la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", us pot ajudar a resoldre els dubtes de sintaxi més habituals.

- En els escrits dirigits a un destinatari concret, procurar conèixer-ne el sexe i utilitzar el tractament adequat. En les cartes circulars i quan no coneixem el sexe del destinatari, usar alhora les formes dels dos gèneres.
 - No recomanat: *Senyor*;
 - Recomanat: *Senyor/a*,
- Sempre que sigui possible, utilitzar mots que no portin marca de gènere.
 - No recomanat: *El director/a; L'interessat/da*
 - Recomanat: *La Direcció; La persona interessada*

1.7.4 Els tractaments personals

En els documents professionals el tractament personal que s'ha d'utilitzar per adreçar-se al destinatari pot ser *vostè/vostès* o *vós*. L'ús del *tu* només és correcte amb col·laboradors i companys de feina, sempre que hi estiguin d'acord.

- Segona persona del plural (*vós*): *rebreu, vau comunicar*, etc.
- Tercera persona del singular o del plural (*vostè/vostès*): *rebrà/rebran, va comunicar/van comunicar*, etc.
- Segona persona del singular (*tu*): *rebràs, vas comunicar*, etc. Només és adequat en casos de gran amistat i confiança mútua.

Quant a la salutació, com a norma, cal usar un tractament neutre com *senyor/-senyors* o *senyora/senyores* i evitar els tractaments que indiquin subordinació o servilisme.

Un cop escollit el tractament que utilitzarem, cal estar atents a mantenir-lo al llarg de tot el text i a no alternar, per exemple el *vós* amb el *vostè*. Així mateix, cal comprovar que el que s'escriu concorda en gènere i nombre i no alternar tampoc *vostè* i *vostès* o *senyor* i *senyora*.

- Incorrecte: *Li escric per... i us agraeixo... Els ofereixo la possibilitat...*
- Correcte: *Li escric per... i li agraeixo... Li ofereixo la possibilitat...*

Depenent del to i del sentit que es vulgui donar a la comunicació, l'emissor es pot expressar en:

- Primera persona del singular (*jo*): *comunico, agraeixo*, etc. Indica que assumim personalment la responsabilitat d'allò que estem dient.
- Primera persona del plural (*nosaltres*): *comuniquem, agraim*, etc. Té un cert valor de modèstia i representa la globalitat de la institució o de la unitat des d'on s'escriu.

1.7.5 Eines per a la correcció de textos

Per a la correcció detallada dels textos, siguin aquests de caire professional o personal, disposem d'eines específiques, com els programes informàtics per a la correcció de textos o els diccionaris.

Els programes de correcció de textos verifiquen la correcció ortogràfica, gramatical, tipogràfica o d'estil, segons els nivells de procediment de l'aplicació.

El reconeixement de les paraules amb error ortogràfic se sol fonamentar en la seva comparació amb una llista de formes correctes emmagatzemades en la mateixa aplicació. Així, el programa troba una paraula que no existeix en aquesta llista i activa automàticament el seu assistent per avisar de l'error, d'aquí que freqüentment apareguin falses alarmes de revisió davant de noms propis que no es troben enregistrats als llistats, tecnicismes o paraules poc habituals. Amb la finalitat de pal·liar aquesta carència, els correctors automàtics solen incloure l'opció d'ampliar de forma personalitzada els diccionaris.

Ara bé, si el corrector és exclusivament ortogràfic no indicarà errors de manca de concordança gramatical, com per exemple la frase "*les veïnes surt al carrer*". I tampoc identificarà l'error si la paraula és ortogràficament correcta però no és la pretesa i/o adient en el text. Per exemple, l'ús de *vuit* per *buit*.

A part dels correctors de textos, podem utilitzar també els diversos diccionaris que hi ha disponibles a la xarxa. A més, a la xarxa també podem trobar un gran nombre de pàgines web que recullen de forma exhaustiva totes les normes ortogràfiques. Moltes contenen fins i tot exercicis de repàs, d'avaluació i també de recuperació.

En són alguns exemples:

- [Optimot](#) (servei de consultes lingüístiques)
- [Diccionari de la llengua catalana de l'Institut d'Estudis Catalans en línia \(2a edició\)](#)
- [Diccionari.cat](#) (Gran diccionari de la llengua d'Enciclopèdia Catalana).
- [Termcat](#) (servei de terminologia del Centre de Terminologia Catalana)
- [Diccionari de la Real Academia Española](#)
- [Diccionari multilingüe. Català, castellà, anglès, francès i alemany](#)
- [Recull de traductors en línia](#)
- [Resum de gramàtica bàsica de la Universitat de Barcelona](#)
- [esadir.cat](#) (llibre d'estil de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals)
- [Dictats en línia](#)

2. Les comunicacions empresarials internes

En qualsevol organització és fonamental l'intercanvi d'informació amb l'entorn i la transmissió permanent de missatges entre els membres de les diferents unitats organitzatives per mantenir les relacions entre les parts de l'estructura i aconseguir els objectius de cada subsistema i del propi sistema, concebut com un tot.

L'establiment del treball en xarxa dels equips en les empreses ha comportat canvis en la comunicació interna d'aquestes. Així, abans era habitual que les empreses disposessin d'una espècie de bústies personals en què podien deixar qualsevol tipus de comunicació als treballadors, o de safates sobre les taules amb missatges d'altres treballadors. Fins i tot, si l'empresa era gran o tenia diverses seus, podia disposar d'un servei propi de missatgeria interna. Actualment, però, les intranets i els correus electrònics han comportat una disminució considerable dels comunicats interns en format paper, ja que molts han passat a ser únicament en format electrònic.

Entre els avantatges de la utilització d'intranets i correus electrònics, hi ha els següents:

- **Consulta més freqüent de bústies.** Els missatges arriben directament al lloc de treball de l'empleat. Amb el sistema de bústies físiques són els treballadors els que han de comprovar si han rebut nous missatges o no i, depenent d'on són respecte a les bústies, aquesta revisió es fa amb més o menys freqüència.
- **Missatges rebuts més organitzats.** Normalment, els missatges rebuts queden ordenats per data d'entrada, i no es perden tret que nosaltres els esborrem. Per contra, els missatges en paper es poden perdre fàcilment, sobretot si en rebre'ls es consideren poc importants.
- **Més rapidesa.** La recepció dels missatges és instantània si el treballador és al seu lloc de treball o, si no, a primera hora del dia següent.
- **Confirmació de la recepció.** La confirmació de la recepció per part del destinatari d'un missatge permet tenir constància que aquesta persona ha rebut la informació que contenia.

2.1 Tipus de comunicacions internes

Independentment del canal de transmissió utilitzat, l'empresa utilitza diferents tipus de comunicats per fer més àgil el contacte entre treballadors i departaments. A continuació en veurem uns quants, concretament la nota de règim intern,

Consulteu l'apartat "El correu electrònic".

l'avís i la bústia de suggeriments. Les seves característiques fan que puguin ser transmesos indistintament en un document específic o en el cos del missatge d'un correu electrònic o d'una intranet.

2.1.1 La nota de règim intern

Entre les notes de règim intern, és a dir, les que permeten la comunicació entre les persones d'una mateixa empresa, destaquen:

- Els memoràndums
- Les cartes al personal
- El diari intern

El **memoràndum** és un escrit que s'utilitza per comunicar fets, transmetre ordres, respondre a alguna qüestió plantejada, confirmar o recomanar alguna cosa, i enviar documents o informes als diferents departaments de l'empresa. Es fan servir com a correspondència dins l'oficina i la seva informació contribueix a la presa de decisions per part dels responsables de l'empresa. Els utilitzen indistintament per transmetre informacions persones de rang superior, del mateix rang o de categoria laboral inferior. Són coneguts en l'argot comercial com a *memos*, i són imprescindibles en les grans empreses per dur a terme tasques i prendre decisions d'una manera ràpida i eficient.

Generalment, el memoràndum conté les parts següents: encapçalament, contingut i final. La part de l'encapçalament ha de tenir els elements següents:

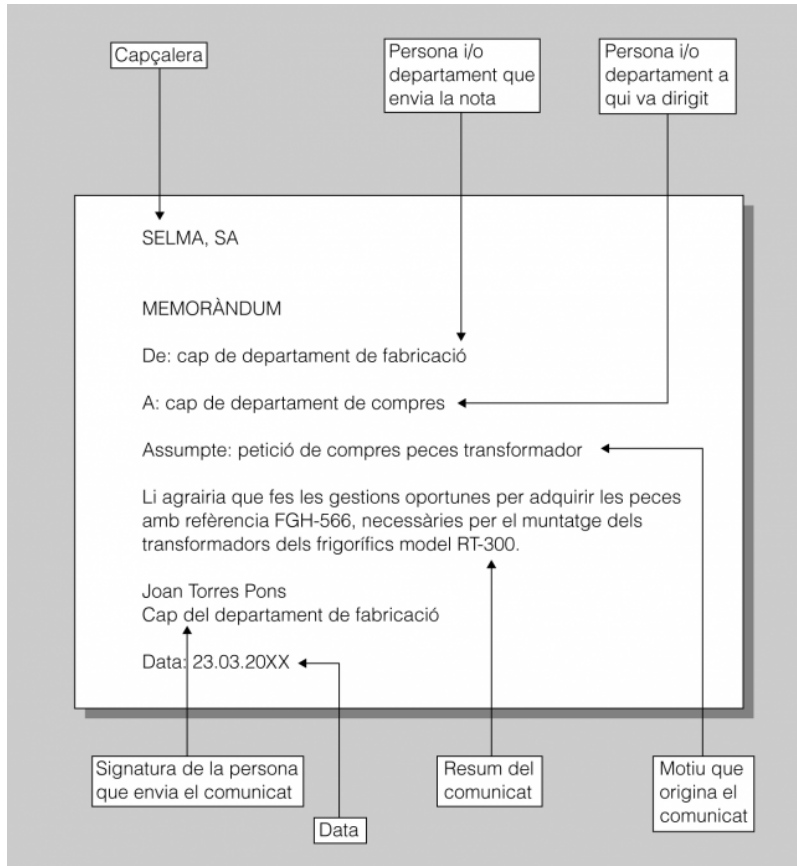
- Nom o raó social (capçalera). No hi ha d'haver dades com l'adreça o el telèfon, ja que es tracta d'un comunicat intern.
- A continuació, ben visible i en majúscules, la paraula *memoràndum*, que introduirà l'apartat de qui l'envia i a qui va adreçat.
- La paraula *De* seguida de dos punts i del nom del departament o responsable que envia la nota.
- La paraula *A* seguida de dos punts i del nom del departament o de la persona a qui s'envia la nota.
- Assumpte o resum del motiu del comunicat.

En la part del contingut cal especificar el motiu que origina aquesta mena de comunicació. S'ha d'escriure a doble espai interlineal, i els marges s'han de fixar entre 4 i 6 cm per l'esquerra i entre 2 i 4 cm per la dreta. Ha d'estar redactat de manera breu i concisa, i cal que s'exposi d'una manera directa el motiu que origina l'escrit.

La part final ha de tenir la signatura o rúbrica de la persona que envia el missatge i la data.

La figura 2.1 mostra un exemple de memoràndum amb els elements que aquest hauria d'incloure.

FIGURA 2.1. Exemple de memoràndum



Les **cartes al personal** s'utilitzen per transmetre informacions importants de caràcter col·lectiu, i acostumen a estar signades pel director o pel president de l'empresa. Els continguts de la carta al personal són: informació sobre operacions comercials, resultats i projectes de l'empresa, situacions de crisi, modificacions a l'organigrama, i explicació dels objectius que vol assolir l'empresa.

Quan aquesta carta està adreçada a diversos destinataris també rep el nom de **circular interna**.

La carta al personal permet desenvolupar de manera extensa la informació i fa que aquesta esdevingui oficial; a més, té un caràcter immediat.

El **diari intern** (o revista interna) és una publicació editada per l'empresa que tracta de motivar i integrar els empleats per mitjà de la informació que difon. S'adreça a tots els empleats per fomentar un sentiment de confiança mútua entre tots els estaments de l'organització.

El diari intern té dos problemes: el nombre d'empleats i el volum d'informació periòdica que pot generar l'empresa. Per això hi ha empreses i ocasions en què no està justificada la seva impressió. No obstant això, els nous procediments d'au-

toedició permeten elaborar butlletins en format periodístic que substitueixen les publicacions més sofisticades a color i enquadernades. Les intranets corporatives també han permès la difusió de revistes electròniques entre els empleats a un cost zero en impressió.

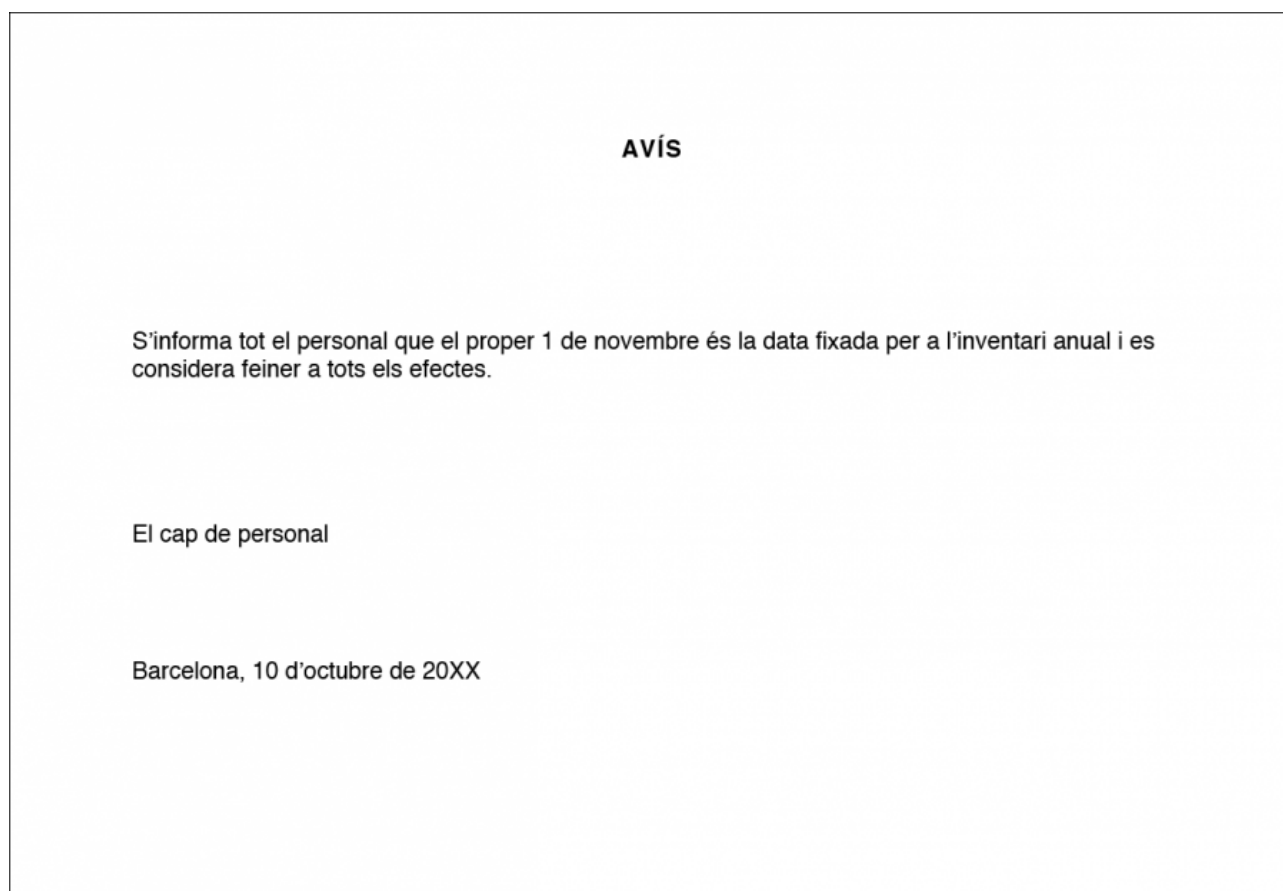
2.1.2 L'avís

El **tauler d'anuncis** és una eina de comunicació econòmica que es pot emprar en la difusió de qualsevol informació que afecti els membres de l'organització en forma d'avisos, com, per exemple, per difondre les dates del període de vacances, canvis en l'horari laboral, etc.

L'avís ha de ser redactat de manera breu, directa i entenedora, a fi que tot el personal en tingui la informació (vegeu la figura 2.2).

En l'encapçalament s'haurà d'escriure *AVÍS* o *ANUNCI*, en majúscules i centrat. Tot seguit s'escriu el contingut, que introduïrem amb una frase com ara *s'informa*, *es comunica*, *es posa en coneixement de la plantilla*, etc. i a sota posarem la data, la signatura i el segell de l'empresa.

FIGURA 2.2. Exemple d'avís



Els avantatges de l'ús del tauler d'anuncis són:

- Afecta tots els estaments jeràrquics de l'empresa
- És un suport econòmic, tant pel que fa a la instal·lació com al manteniment
- És immediat en la transmissió
- La informació hi roman durant un temps i es pot tornar a llegir si és convenient

No obstant això, la seva efectivitat depèn de si se superen aquests dos inconvenients o no se superen:

- Cal que el personal estigui predisposat a llegir-lo
- És necessari mantenir-lo i actualitzar-lo

2.1.3 La bústia de suggeriments

La **bústia de suggeriments** és un mitjà que permet als empleats fer suggeriments o presentar greuges a la direcció: opinar sobre millores funcionals, operatives, aspectes tècnics, organitzatius o condicions de treball. La bústia potencia l'interès del personal pel seu treball, ja que suposa la possibilitat d'establir millores en base a propostes del mateix col·lectiu de treballadors. Forma part de la comunicació ascendent.

2.2 El correu electrònic

Actualment, una de les primeres eines que rep qualsevol treballador relacionat amb el món administratiu, en ocupar per primera vegada el seu lloc de treball, és l'**accés a un compte de correu electrònic**. Mitjançant aquest compte el treballador podrà dur a terme comunicacions internes i externes inherents a les seves tasques: rebrà convocatòries i actes de reunions, farà arribar informacions diverses als clients o proveïdors, als treballadors, etc.

Com la resta de comunicacions, els correus electrònics han d'ajustar-se a unes normes d'estil que donin coherència a totes les comunicacions escrites que surten de l'empresa. A més, han d'adaptar-se a les normes d'etiqueta a la xarxa.

Així, abans d'enviar un missatge de correu electrònic heu d'assegurar-vos que apliqueu correctament les indicacions del manual d'estil. Aquest, entre altres, pot incloure el format del text, mida i font de la lletra, encapçalaments amb logos, colors del text... En general no s'ha d'utilitzar tipologia de lletra que ressalti gaire, mides massa grans o massa petites, no abusar dels colors en el document, etc.

El terme *netiquette* (etiqueta en la xarxa) identifica les normes que es consideren de cortesia en les comunicacions escrites per Internet.

És important no oblidar que quan envieu un correu electrònic des del vostre lloc de treball esteu contribuint a mantenir la imatge que l'empresa vol potenciar davant de tercers i que, en aquest sentit, és important transmetre correctament la imatge corporativa. Us imagineu quina impressió us faria rebre un correu electrònic dels advocats amb una tipologia de lletra que representen dibuixos? De ben segur rebríeu una imatge de poca seriositat. Però no cal anar tan lluny, si l'empresa vol que s'associï el seu missatge a una imatge caldrà que totes les comunicacions mantinguin l'estil corporatiu que potencia aquesta imatge.

Les normes d'etiqueta a la xarxa són el conjunt de regles de convivència i de normes de conducta que han de seguir els usuaris d'Internet. Aquestes normes es poden agrupar en dos conjunts: les **normes d'enviament** i les **normes de redacció**. Les primeres agrupen convencions sobre el procediment de l'enviament, com ara què es pot enviar?, a qui? o en quina modalitat?, i les segones se centren en el contingut dels missatges.

2.2.1 Elements del correu electrònic

Els missatges de correu electrònic poden ser gestionats i elaborats amb programari específic o per mitjà de pàgines web, el que es coneix com a *correu web*.

Els programes de gestió de correus electrònics baixen els missatges del servidor al nostre ordinador, amb la qual cosa aquests missatges ja no es podran baixar novament des d'un altre ordinador.

El correu web, actualment d'ús generalitzat, permet accedir als missatges emmagatzemats a la bústia des de qualsevol ordinador que tingui connexió a Internet. Els missatges no es desen al nostre ordinador sinó a un servidor sobre el qual no tenim control.

Tot i que el seu aspecte pot variar, totes les aplicacions de correu electrònic disposen dels següents camps per definir els diferents elements que integren els missatges:

- **Emissor** (*de, from*). Serveix per seleccionar l'adreça que és vol utilitzar com a sortint en l'enviament quan hi ha més d'una adreça associada.
- **Destinatari** (*per, para, to*). En aquest camp s'hi introdueix l'adreça o les adreces electròniques del destinatari o destinataris.
- **Còpia Cc**. En aquest espai, s'hi poden afegir les adreces dels destinataris a qui volem enviar una còpia del missatge. Aquestes adreces són visibles per a tothom.
- **Còpia oculta Cco**. Aquest espai està reservat per enviar còpies ocultes i té dues funcions, evitar que la resta de destinataris conegui els destinataris situats en aquest camp i també i, molt important, evitar la divulgació de les adreces de correu. Així, utilitzarem aquest camp si volem enviar una

còpia del missatge als destinataris inclosos en aquest apartat sense que els altres en tinguin constància però també si volem enviar un missatge massiu a diversos destinataris.

- **Assumpte.** És l'espai reservat per anotar el tema del missatge. L'assumpte pot ser llegit prèviament a l'obertura del missatge. Per aquest motiu, és convenient que en reflecteixi bé el contingut, que ho faci d'una manera breu i que s'eviti incloure-hi dades de caràcter personal.
- **Adjuntar fitxers (*attach*).** Serveix per afegir fitxers al missatge. L'evolució del servei que ofereixen les companyies de missatgeria electrònica ha permès que es puguin enviar fitxers molt grans. A més, abans de la baixada per part del receptor, alguns proveïdors de correu analitzen els fitxers per evitar la recepció de virus informàtics.
- **Text de missatge.** És l'espai per introduir el text del missatge.
- **Signatura.** Es pot configurar per tal que aparegui sempre al final dels missatges.

2.2.2 Funcionalitats del correu electrònic

Les aplicacions de correu electrònic porten incorporades diverses funcionalitats que faciliten les diferents tasques. Entre aquestes funcionalitats destaquen:

- **Configuració de llibreta de contactes i llistes o grups.** Amb aquesta opció l'usuari pot emmagatzemar les adreces electròniques dels usuaris amb qui s'ha de relacionar amb relativa freqüència. L'opció de generar grups o llistes permet incorporar, sota un mateix identificador d'usuari, un grup d'usuaris, d'aquesta manera en afegir l'identificador de grup al destinatari del correu s'afegeixen de manera automàtica les adreces electròniques de tots els membres del grup.
- **Reenviament de còpies dels missatges a altres comptes.** Quan utilitzeu més d'una adreça de correu web, pot ser útil configurar-les de manera que totes conflueixin en una mateixa. D'aquesta manera només cal obrir un dels comptes de correu web per accedir als missatges que han arribat a totes les adreces electròniques vinculades. Per exemple: cada vegada que us arriba un correu a l'adreça personal de la feina, automàticament s'envia una còpia al vostre correu personal.
- **Resposta automàtica.** Alguns correus electrònics inclouen l'opció de generar una resposta automàtica que pot ser útil en situacions en què no és possible una resposta suficientment ràpida. Per exemple, si l'empresa resta tancada per un període de vacances, podeu fer que en rebre un missatge en el vostre compte surti de manera automàtica un missatge de resposta explícit: "Benvolgut/da, El vostre missatge ha estat rebut. La nostra empresa es troba en període de vacances i restarà tancada fins al proper 1 de setembre.

Ens posarem en contacte amb vosaltres tan bon punt reprenguem la nostra activitat. Disculpeu les molèsties.”

- **Interrelació amb altres aplicacions en línia.** Alguns correus web, com ara Gmail, permeten relacionar els correus electrònics amb altres aplicacions informàtiques, com ara els fulls de càlcul, mitjançant formularis. D'aquesta manera s'agilita molt la recollida d'informació.
- **Agrupació de missatges per converses.** Alguns proveïdors de correu web permeten que els correus enviats i rebuts mitjançant respostes i que mantenen el mateix assumpte s'agrupin en un mateix registre, d'aquesta manera es facilita l'accés a tots els correus que estan relacionats sense haver-los de buscar de manera individual entre els que hi ha a les safates d'entrada i de sortida.

Mesures de seguretat que cal tenir en compte en la utilització del correu electrònic

- Utilitzar només protocols segurs, com l'https
- Tancar la sessió cada vegada que se surti
- No triar l'opció de recordar la contrasenya que s'ofereix de vegades, per evitar que quedi registrada
- Evitar respondre correus identificats com a correu brossa (*spam*) o de procedència dubtosa
- Instal·lar filtres automàtics antiinundació o anti-*spam* o de control del correu no desitjat
- Utilitzar programes antivirus que detectin programari maliciós (malware)

2.2.3 Redacció de l'assumpte

La redacció de l'assumpte que incorpora un correu electrònic és molt important atès que pot condicionar que el missatge s'obri o no. El fet, per exemple, que el text de l'assumpte estigui en un altre idioma o no tingui cap estructura coherent o cap contingut raonable pot significar que el missatge podria contenir un virus o que s'ha enviat sense que el propietari de l'adreça remitent en tingui constància. Així doncs, si és recomanable no obrir missatges que continguin un assumpte sospitós, també ho és pensar amb deteniment el contingut d'aquest apartat del missatge.

L'assumpte ha de contenir informació rellevant que identifiqui el contingut del missatge, ja que en molts casos és probable que quan algú l'hagi de buscar ho faci observant l'assumpte dels missatges que té a la safata d'entrada. Així, per exemple, si enviem còpies de factures per correu electrònic, o actes de reunió, l'assumpte haurà d'incloure una referència inequívoca que aclareixi a quina fem referència. No seria correcte explicitar a l'assumpte “Acta de reunió”, que no ens permetria saber a quina fem referència, i sí, en canvi, “Acta de reunió del departament comercial xx de 24 de maig”. Tot i que és convenient que l'assumpte sigui al màxim de precís, per tal de garantir la protecció de dades, cal evitar incloure-hi

dades de caràcter personal, atès que la simple visualització de la safata d'entrada o sortida permet llegir l'assumpte.

També hem de tenir en compte, especialment quan responem els missatges, que alguns proveïdors de correu electrònic agrupen les respostes sobre un mateix missatge en un mateix registre. Això implica que si es torna a editar l'assumpte, el missatge de resposta no es desarà amb el missatge original. En general, no és recomanable utilitzar l'opció *Respondre* per enviar un missatge amb informació diferent, si ho fem així, el missatge es desarà a la mateixa conversa i en un futur serà més difícil de trobar, ja que quedarà englobat en l'assumpte del missatge original que hem utilitzat per respondre.

En darrer lloc, en sistemes de provisió de correu electrònic que no agrupen els missatges per converses, és freqüent que, per indicar que el missatge és de resposta, s'afegeixi un *Re:* al principi de l'assumpte de forma automàtica. En aquest sentit, si la conversa s'allarga, caldrà limitar la successiva acumulació d'aquesta expressió a l'assumpte.

Recordeu que:

- No s'ha de deixar mai l'espai de l'assumpte en blanc
- Ha de contenir informació rellevant i que permeti identificar el missatge, evitant les dades de caràcter personal
- Quan es respon a un missatge, no s'ha de variar l'assumpte
- Si utilitzem l'opció *Respon* per no haver de buscar l'adreça del destinatari, tot i que el contingut del missatge no sigui una resposta a l'original, cal variar l'assumpte mitjançant l'opció *Editar assumpte*
- No deixar que s'acumulin excessius *Re:* quan hi ha un successiu intercanvi de respostes sobre el contingut d'un missatge

2.2.4 Redacció del missatge

En elaborar un missatge de correu electrònic cal tenir en compte els següents aspectes:

- **Redacció no excessivament extensa.** Cal ser pràctic i concís. El més habitual és utilitzar redactats curts per al cos del missatge i afegir la informació addicional en documentació adjunta.
- **Continguts meditats i contrastats.** Enviar un missatge es caracteritza per una immediatesa que pot jugar en contra de nosaltres. La facilitat i velocitat per emetre un missatge, el fet de no tenir el receptor al davant o de saber que espera rebre una resposta en un breu període de temps, pot fer que ens precipitem i que responguem amb massa contundència o amb dades errònies. Cal tenir present, però, que dels correus en queda constància

escrita i que, per tant, és fonamental meditar el que es vol transmetre i contrastar i comprovar qualsevol dada que s'hi vulgui incloure. En aquest sentit, és interessant considerar aquestes recomanacions pràctiques:

- Si el que hem rebut és un missatge de queixa o no hi estem d'acord i estem enutjats, és important no respondre ràpidament i així evitar respondre de males maneres. No s'ha d'escriure mai amb majúscules, ja que equival a cridar.
- Si se'ns demana informació que no coneixem amb seguretat, és millor contrastar-la abans d'emetre la resposta, encara que triguem una mica més a respondre.
- Si per les circumstàncies que sigui hem enviat informació errònia, cal enviar un nou missatge al més aviat possible indicant aquesta situació; d'aquesta manera també queda constància de la comunicació de la rectificació.

• **Inclusió dels missatges originals en els missatges de resposta.** La majoria de sistemes de correu electrònic incorporen la possibilitat d'afegir a la resposta els missatges originals que l'han originada. De fet, en la majoria dels casos aquesta opció ja ve predeterminada, i si no volem que es torni a enviar el missatge original amb la nostra resposta caldrà eliminar-lo o desactivar aquesta opció desmarcant la casella de l'opció per afegir el missatge original. Sobre la inclusió dels missatges originals quan els responem, cal tenir present:

- Quan la resposta va adreçada de forma exclusiva a la persona que ha emès l'original és recomanable afegir el missatge original, especialment si la resposta és breu i només la informació continguda en el missatge original pot ajudar a desxifrar-la.
- S'inclourà el missatge original quan la resposta hagi de ser adreçada a persones que no van rebre el correu original i sense aquest no poden rebre la informació que se'ls pretén comunicar.
- Si s'afegeixen més destinataris a la resposta només es deixarà el text original si es té l'autorització de l'emissor per trametre la informació que us ha fet arribar a tercers.
- S'evitarà modificar el text original en la resposta. Si es fa, haurà de quedar clar que aquesta modificació l'ha realitzada la persona que respon.
- **Temps de resposta.** Cal respondre els missatges en un termini màxim d'entre 24 i 48 hores.

A la secció *Referències*, a l'apartat *Adreces d'interès*, hi trobareu recursos per a la redacció de correus electrònics en anglès.

2.2.5 Normes d'enviament de correus electrònics

Al realitzar enviaments de correus electrònics heu de tenir present una sèrie d'aspectes que poden ser importants com:

- Què es pot enviar mitjançant correus electrònics
- Selecció de destinataris a correus electrònics de resposta
- Modalitat de resposta atenent al nombre de destinataris
- Impossibilitat de respondre en un temps prudencial
- Eliminació del traç en els reenviaments

Veieu-ne tot seguit amb més detall alguns:

- **Què es pot enviar mitjançant correus electrònics.** Un problema que ha sorgit amb la implementació massiva de l'ús del correu electrònic és la proliferació de missatges que no sempre són útils. Com a conseqüència del baix cost de reproducció dels missatges (afegir un destinatari en un correu té un cost ínfim, pràcticament nul), trobem que les bústies s'omplen amb molts correus electrònics que no sempre són necessaris i que suposen una despesa important per a l'empresa, per aquest motiu és important tenir-ho en compte abans de fer l'enviament. Aquest fet s'agreuja si les bústies d'arribada tenen una capacitat limitada, ja que pot dificultar la recepció d'altres missatges més importants. A més la recepció de correu no desitjat pot donar una molt mala imatge de l'empresa. Algunes recomanacions que haurem de tenir en compte en aquest sentit seran:
 - Evitar les cadenes de missatges que demanen el reenviament massiu del missatge rebut
 - No enviar propaganda a cap destinatari que no hagi autoritzat aquests enviaments prèviament
- **Selecció de destinataris a correus electrònics de resposta.** En rebre un missatge de correu electrònic adreçat a un grup d'usuaris tenim dues opcions per respondre:
 - Respon: amb aquesta opció només rebrà la resposta l'usuari que ens ha enviat el missatge original.
 - Respon a tots: s'utilitza per tal que tots els usuaris que van rebre el missatge original rebin la resposta que tu fas a l'emissor.
- **Modalitat d'enviament atenent al número de destinataris.** Un missatge pot enviar-se a un únic destinatari o a diversos. Quan el missatge s'envia a diversos destinataris cal tenir present si l'opció triada per introduir els destinataris és amb còpia o amb còpia oculta. Els enviaments on tots els destinataris s'afegeixen a la casella amb còpia oculta permeten l'anonimat entre si de totes les adreces que reben el correu. És important plantejar-se la següent pregunta: cal que terceres persones coneguin l'adreça electrònica de persones amb què ens relacionem? En aquest sentit caldrà tenir en compte:

És important...

... assegurar-se d'utilitzar el botó de resposta adequat per evitar que, si només volem contestar a l'emissor, la resta de persones que han rebut el correu original, rebin també la nostra resposta.

- Si el correu s'adreça de forma massiva serà millor l'opció de còpia oculta per evitar donar informació sobre les adreces electròniques dels receptors del missatge.
- Si el correu s'adreça a un grup de treball serà millor l'opció amb còpia, d'aquesta forma quedarà verificat pels components del grup qui ha rebut la informació.
- Els missatges de control (aquells en els quals s'adjunta com a destinatari d'un missatge a algú de l'organització perquè tingui constància de la notificació) es faran de forma habitual amb còpia oculta.

• **Impossibilitat de resposta en un temps prudencial.** Quan una persona envia un correu electrònic acostuma a preveure que se li respongui en un temps no gaire gran. La raó és que tothom és conscient que ara, en comparació al correu tradicional, el temps que triga el missatge en estar a disposició del destinatari és ínfim. Per aquest motiu el receptor haurà de respondre en el menor temps possible. Si no és possible solucionar les possibles peticions del missatge rebut, com a mínim s'establirà un contacte de confirmació de rebuda. A vegades però, això no és possible. En aquest cas resultarà convenient activar l'enviament automàtic de resposta confirmant que el missatge s'ha rebut i, si és el cas, apuntant quan es produirà una possible resposta. Es pretén, d'aquesta manera, evitar donar la sensació a la persona que s'ha adreçat a nosaltres que no tenim en compte el seu escrit. Així doncs:

- Intenteu sempre respondre en un temps prudencial
- Programeu una resposta automatitzada pensant en els casos en què us sigui impossible respondre en un temps prudencial

• **Eliminació del traç en els reenviaments.** Quan es produeix el reenviament d'un correu electrònic, aquest incorpora el traç de l'enviament original, és a dir, qui en va ser l'emissor original i altres dades com la seva adreça electrònica, el moment en què es va produir l'enviament original, etc.

El traç de l'enviament original

La informació sobre el traç de l'enviament original es va incrementant a mesura que el missatge torna a ser inclòs en un altre reenviament. Així podeu trobar-vos que rebeu un missatge amb molta informació sobre el camí que aquest ha seguit fins arribar-vos.

Quan hagieu d'utilitzar l'opció de reenviament d'un missatge de correu electrònic, cal valorar si aquesta informació s'ha d'incloure o no. Si no és així s'ha d'eliminar aquesta informació per evitar que tercers coneguin les dades de l'emissor original.

Per exemple, el vostre director us fa arribar una informació que heu de distribuir entre el nombrós grup de clients de l'empresa. Caldrà, quan procediu a reenviar el missatge, que elimineu la informació relativa al correu electrònic del director de l'empresa o quan el rebu, tots els clients disposaran d'aquesta informació. Us imagineu què passaria si un periodista fes el reenviament de correus que li fa arribar una font confidencial que vol mantenir l'anonimat i no eliminés el traç del missatge?

2.2.6 Característiques dels fitxers adjunts

En afegir fitxers adjunts als correus electrònics cal tenir molt present la seva mida i com aquesta pot afectar el receptor. Una característica de les bústies de correu electrònic és la seva capacitat limitada (tot i que actualment hi ha proveïdors de correu electrònic de molt alta capacitat), i per això és convenient no generar correus electrònics amb fitxers adjunts de mida gran, perquè poden col·lapsar el correu del receptor.

Un altre aspecte a tenir en compte és que hi ha proveïdors de correu electrònic que limiten la mida dels fitxers adjunts. Això pot originar que el missatge no sigui rebut pel seu destinatari. Finalment, i en aquest mateix aspecte, cal tenir presents les limitacions de l'ample de banda de baixada també per al receptor. Si aquest és limitat i enviem missatges amb fitxers adjunts de mida gran podríem alentir molt la descàrrega i impossibilitar la seva obertura, o com a mínim fer-la incòmoda.

Una recomanació: comprimir els fitxers adjunts

Una recomanació que haureu de considerar és com agrupar els adjunts en cas que n'hagueu d'enviar molts en el mateix missatge. Com que els correus electrònics no permeten carregar carpetes, els fitxers s'han de carregar i descarregar d'un en un. Això, a més de ser relativament costós pel temps i la feina que comporta, pot originar que emissor o receptor oblidin carregar o descarregar algun dels fitxers del missatge.

Per alleugerir el procés de càrrega i descàrrega es recomana desar tots els fitxers en una carpeta i comprimir-la per tal que es generi un únic fitxer que incorpori tots els adjunts.

Així doncs, en afegir fitxers adjunts al correu electrònic cal tenir en compte les següents recomanacions:

- Si es tracta de fitxers grans, enviar-los comprimits
- Si es tracta d'imatges grans, redimensionar-les, canviar-les a un format amb major compressió o, si és possible, disminuir-ne la resolució
- Si s'han d'enviar diversos fitxers, agrupar-los en una carpeta i comprimir-la. Així només haurem d'adjuntar un únic fitxer
- Comprovar que els fitxers adjunts no contenen virus
- Valorar la possibilitat d'enviar un enllaç a la documentació en comptes d'enviar-la com a document adjunt

2.2.7 Rebre correus

Un dels principals nous mals que han aparegut a l'oficina és el bombardeig de correus electrònics que es pot patir. Missatges publicitaris, informatius, de subscripcions, de cadenes de missatges, correus brossa... Això pot comportar una

gran despesa, sobretot de temps, si no es fan servir una sèrie de recomanacions que poden ser importants. Algunes són aquestes:

- **No obrir correus desconeguts o amb assumptes sospitosos.** Si observeu que un correu que ha arribat a la bústia té un remitent desconegut i conté una descripció a l'assumpte que no resulta rellevant per a la nostra feina, no l'obrireu. El fet d'obrir-lo pot comportar que s'estigui validant la nostra adreça com a destí i obrir-ne un pot comportar que passin a arribar-ne de forma massiva. El suggeriment de no obrir el missatge si l'assumpte és sospitós també el tindreu en compte tot i que el remitent us sigui conegut, ja que existeixen virus que, en executar-se s'envien a tots els contactes dels usuaris que, en rebre un missatge d'un conegut l'obren i l'executen involuntàriament, amb la qual cosa contribueixen a la seva propagació.
- **Configurar el filtre *antispam*.** Amb aquest filtre evitarem que us arribin a la safata d'entrada aquells missatges que puguin resultar sospitosos. Caldrà, però, revisar de tant en tant el contingut dels missatges filtrats per comprovar que el filtre no ha descartat un missatge de forma errònia. Això s'haurà de fer, especialment, en moments en què s'està esperant rebre un missatge, passa el temps i no es rep.
- **Evitar obrir els missatges provinents de cadenes.** Tot sovint ens envien a la bústia molts missatges amb presentacions que inclouen missatges, acudits... Caldrà demanar als emissors que aquest tipus de missatges, si ens interessin, s'enviïn a la bústia personal privada i no a la de la feina per evitar pèrdues de temps. En aquest sentit caldrà estar atent a l'assumpte que incorporin els missatges per tal de poder-los descartar.

2.2.8 Organització dels correus

La manera d'organitzar el correu electrònic dependrà del sistema d'accés que utilitzeu. No és el mateix treballar en línia, directament sobre el correu web, que utilitzar un programa client de correu electrònic i treballar després de manera local amb els arxius descarregats al disc dur del vostre ordinador. Així, el tema de l'accessibilitat als missatges de la bústia és important, i en aquest sentit es poden diferenciar tres opcions amb diferents avantatges i inconvenients:

Abans, la limitació d'espai...

...obligava a utilitzar els programes de gestió del correu, descarregar força més sovint que avui dia els missatges i conservar-los en un disc local per deixar més espai als nous missatges que arribaven. Avui, la gran capacitat de les bústies de correu web fan que això no sigui necessari.

- **Descarregar els missatges mitjançant un programa client de correu electrònic com l'Outlook o el Thunderbird sense deixar còpia en el correu web.** Mitjançant aquest procediment, un programa prèviament instal·lat i configurat en el nostre ordinador, i que disposa del nom d'usuari i contrasenya del correu web, es connecta a la Xarxa per descarregar els missatges que han arribat a la bústia per després poder-ne fer ús tot i restar desconnectat. Aquest procediment comportarà que no quedi còpia en l'adreça web del proveïdor del servei. Entre els avantatges que té aquest sistema trobem que permet no estar connectat mentre es llegeixen

els correus electrònics. Només cal la connexió en el moment d'efectuar la descàrrega. Un altre avantatge d'aquest mètode és que, per conservar els missatges, no es depèn de l'empresa proveïdora del servei de correu web. Així doncs, si per algun motiu l'empresa proveïdora cancel·la la subscripció d'un usuari al servei, aquest manté les còpies dels missatges en el propi ordinador.

- **Accedir directament als correus electrònics mitjançant l'adreça web (correu web).** Aquest procediment implica que l'usuari es connecta i accedeix a la pàgina del proveïdor del servei en què pot consultar en línia els correus electrònics que hagin arribat a la bústia. Un dels avantatges que presenta aquest procediment és l'accessibilitat, ja que permet accedir als missatges emmagatzemats des de qualsevol punt amb connexió a Internet. Un altre avantatge és que la mateixa empresa proveïdora és la responsable de gestionar el sistema de còpies de seguretat, amb la qual cosa no dependreu del fet que el vostre equip no se us malmeti. D'altra banda, l'inconvenient principal d'aquest sistema és la dependència respecte a l'empresa que proporciona el servei.
- **Descarregar una còpia dels missatges deixant l'original en el servidor de correu.** Aquesta opció permet combinar els avantatges dels sistemes anteriors. El programa de gestió del correu permet descarregar els missatges al nostre ordinador, però aquests continuen disponibles en el correu web. L'únic inconvenient d'aquest sistema és que us obligarà a accedir directament al correu web de tant en tant per comprovar l'ocupació de l'espai d'aquest i esborrar, si cal, els correus.

Els comptes de correu es poden cancel·lar

Algunes empreses proveïdores de correu web gratuït poden donar de baixa els usuaris de manera automàtica després d'un temps d'inactivitat, per la qual cosa podeu arribar a perdre els correus que hi tingueu emmagatzemats. L'opció de descarregar els missatges mitjançant el programa de gestió de correu electrònic fa possible conservar còpies si aquest fet es produeix.

La correspondència a l'empresa

Rubén Pino Garcia i Isabel Aller Castro

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams Costa

Comunicació empresarial i atenció al client

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Les comunicacions empresarials externes	9
1.1 La carta comercial	9
1.1.1 Encapçalament	10
1.1.2 El cos de la carta	12
1.1.3 Peu	14
1.2 Les comunicacions comercials	15
1.2.1 Frases comercials	15
1.2.2 Abreviatures, sigles i símbols	18
1.2.3 Tipus de comunicacions comercials	21
1.3 Elaboració de correspondència en castellà	29
1.3.1 Els tractaments personals	29
1.3.2 La data	29
1.3.3 Les referències	30
1.3.4 La salutació	30
1.3.5 La fraseologia	30
1.3.6 El comiat	32
1.3.7 La terminologia	35
1.3.8 Les abreviatures	35
1.4 Elaboració de correspondència en llengua estrangera	36
1.4.1 Parts i característiques principals de la carta en llengua anglesa	37
1.4.2 Expressions abreviades d'ús més freqüent	39
1.4.3 Tipus de comunicacions	40
2 Les comunicacions amb l'Administració pública	47
2.1 El llenguatge administratiu	47
2.2 La instància	48
2.3 L'ofici	52
2.4 El certificat	55
2.5 Formularis en línia autocompletables	59
3 Tractament de la correspondència	61
3.1 La circulació interna de la documentació: registre i distribució	61
3.1.1 Recepció i registre de la correspondència	61
3.1.2 La circulació interna de la correspondència rebuda	64
3.1.3 Registre i sortida de la correspondència	64
3.1.4 Plegat i ensobrat	67
3.1.5 Franqueig i enviament	68
3.2 Serveis de Correus i missatgeria	69
3.2.1 Servei de missatgeria del sector públic: Correus	69
3.2.2 Servei de missatgeria del sector privat	75

Introducció

En les relacions que s'estableixen entre diferents organitzacions, les comunicacions escrites tenen un paper rellevant. La seva importància rau en el fet que qualsevol document que ens arriba és un registre verificable per terceres persones per la qual cosa és un element indispensable per tal d'acreditar el contingut de les comunicacions.

En el dia a dia de l'empresa hi ha comunicacions escrites amb clients i proveïdors per gestionar compres i vendes i, sovint, l'empresa també es relaciona amb l'Administració pública.

En l'apartat "Les comunicacions empresarials externes", s'hi detallen les parts de la carta comercial i es treballa globalment amb totes les modalitats que presenta, en les dues llengües oficials i en anglès.

En l'apartat "Comunicacions de relació amb l'Administració pública" s'hi estudien els documents administratius de relació amb l'administració pública, prestant atenció tant a les seves característiques de format com al llenguatge propi que s'hi utilitza.

En l'apartat "Tractament de la correspondència" s'estudien les tasques relacionades amb la distribució i el registre de la documentació a l'empresa i també els mitjans que fan que la correspondència comercial arribi a la seva destinació. En aquest sentit, l'apartat fa un repàs dels diferents tipus de serveis que ofereixen les empreses de missatgeria.

Per treballar els continguts d'aquesta unitat, és convenient anar fent les activitats i els exercicis d'autoavaluació.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Transmet informació escrita, aplicant les tècniques d'estil a diferents tipus de documents propis de l'empresa i de l'Administració Pública.

- Identifica i reconeix els avantatges i els inconvenients dels canals de transmissió: correu convencional, correu electrònic, fax, burofax, missatges curts o altres similars.
- Identifica el destinatari aplicant les normes de protocol i els principis deontològics establerts.
- Aplica en tot tipus de comunicació escrita el tractament personal i de gènere adequat.
- Utilitza els llibres i manuals d'estil de l'empresa o corporació en les dues llengües oficials i en llengua anglesa.
- Classifica les tipologies més habituals de documents dins de l'empresa segons la seva finalitat.
- Redacta, en les dues llengües oficials, els documents apropiats a les situacions professionals habituals, complint les normes ortogràfiques i sintàctiques en funció de la seva finalitat i de la situació de partida.
- Identifica les eines de recerca d'informació per elaborar la documentació.
- Utilitza amb agilitat aplicacions informàtiques de processament de textos o autoedició.
- Utilitza els teclats aplicant correctament les tècniques mecanogràfiques de posició dels dits i corporal, amb velocitat, precisió i correcció de les dades gravades i/o els documents redactats.
- Complimenta els llibres de registre d'entrada i sortida de correspondència i paqueteria en suport informàtic i convencional.
- Utilitza amb autonomia la llengua anglesa en comunicacions escrites bàsiques.

1. Les comunicacions empresarials externes

La correspondència, i més concretament la carta, és el mitjà de comunicació més característic i normalitzat que utilitza l'empresa per relacionar-se amb el món exterior. La carta actua com a testimoni escrit i garanteix, davant de l'autoritat competent, acords i decisions preses en el si de l'empresa, així com també és l'eina que permet la planificació i el seguiment de projectes entre les parts que es relacionen.

Amb el temps s'han perfeccionat les normes, els estils i els formats que afecten aquesta modalitat de comunicació, fins a arribar al correu electrònic, que ha resolt, de forma precisa i en temps real, els desavantatges principals d'una carta comercial escrita, que són el temps necessari per a la seva recepció i resposta i la incertesa d'aquesta recepció final per part del destinatari.

Com en el cas de les comunicacions internes, actualment un gran nombre de comunicacions externes es fan mitjançant el correu electrònic. Amb independència del canal utilitzat, les relacions que han de mantenir les empreses a causa de les seves activitats comercials continuen essent les mateixes i, generalment, el contingut del cos de la carta és directament traslladable al cos del missatge de correu electrònic.

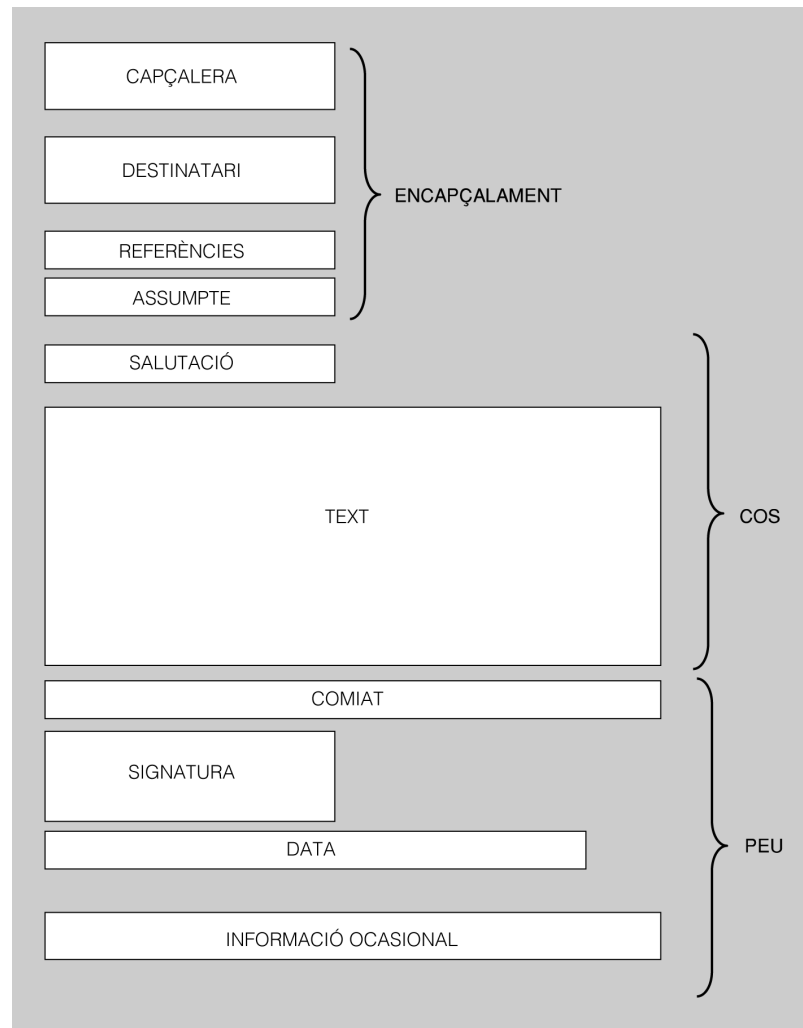
Consulteu l'apartat "El correu electrònic".

1.1 La carta comercial

La carta comercial té tres parts: encapçalament, cos i peu (figura 1.1):

- L'**encapçalament** de la carta també es coneix com a *capçalera*. És la part més formal de tot el document. Ocupa l'espai superior del paper, i està formada, al seu torn, pels apartats següents: dades del remitent, dades del destinatari, data (actualment és més habitual trobar-la al peu), referències i assumpte.
- En el **cos** inclou la fórmula de salutació i el nucli de la carta on destaquen la introducció a la idea, el desenvolupament i la conclusió final.
- En el **peu** hi tenim la fórmula de comiat, la signatura, la data (actualment és més habitual trobar-la al peu que a l'encapçalament) i les informacions addicionals, com ara els annexos.

FIGURA 1.1. Estructura de carta comercial, segons les normes de la Comissió Assessoradora de Llenguatge Administratiu



1.1.1 Encapçalament

L'encapçalament és la part més formal del document; ha de ser fàcil de llegir i de recordar, i també ha de ser agradable a la vista. S'ha de veure clarament: la capçalera –qui envia el document (emissor)– el destinatari –a qui s'envia (receptor)– i les referències –l'assumpte a tractar–:

La capçalera. Aquesta part d'un document conté les dades identificatives del remitent i n'aporta informació general. Se situa en la part superior del full, bé centrat, alineat amb el costat esquerre, o bé ocupant tota l'amplària del paper. A la capçalera hi podeu veure:

- El nom complet de l'empresa o organització, logotip o anagrama representatiu
- Una breu identificació de l'activitat empresarial
- L'adreça completa: carrer, nombre, codi postal, població i província

- Els números de telèfon i telefax
- Altres dades d'interès, com el NIF i l'apartat de correus

A tenir en compte!

Si la carta va adreçada a una població, l'heu d'escriure en majúscules al costat del codi postal, i a continuació, en minúscules, la comarca, si és una població petita, com és el cas en aquest exemple:

08980 SANT FELIU DE LLOBREGAT (Baix Llobregat)

El destinatari. Els destinataris d'una carta poden ser tant particulars com institucions o organitzacions. Aquests destinataris es poden identificar d'una manera completa o reduïda. Quan els destinataris s'identifiquen de manera completa, la informació és la mateixa que apareix en una adreça d'un sobre i és convenient que ocupi cinc línies com a màxim; si s'utilitzen sobres amb finestreta, es pot col·locar en el marge esquerre o en el marge dret, d'acord amb la situació de la finestreta. Quan per qüestió d'espai la informació s'ha de reduir al mínim, només s'hi fan constar el nom i el càrrec, o el nom i la localitat, normalment en el marge superior esquerre de la carta. En els models de carta en què la capçalera està impresa hi ha quatre guionets equidistants entre ells on podeu escriure les dades del destinatari. És molt útil en el cas dels sobres amb finestreta.

A tenir en compte!

Si la carta va adreçada a una persona determinada de l'empresa, primer heu d'escriure la raó social, i a la següent fila "a/" (a l'atenció de), seguit del nom i els cognoms de la persona que voleu que rebí la carta, tal com podeu veure a aquest exemple:

METAL·LÚRGICA DE L'OEST, SA

a/ Sra. Mercè Gràcia Ripoll

C. Puigcerdà, 12

17497 PORTBOU (Alt Empordà)

Les referències. Aquesta part dels documents serveix per identificar la procedència i a qui s'adrecen els documents. Són codis formats per nombres i/o lletres. Normalment n'hi ha dues:

- La **referència nostra** (r/n:) que s'utilitza per indicar les inicials, el nom i el cognom de la persona que signa la carta i de la persona que la transcriu; si l'empresa porta un registre de la correspondència, tot seguit la podreu anotar.
- La **referència vostra** (r/v:) que es fa servir en la resposta d'una carta, i s'hi indica la referència de la carta rebuda.

Exemple d'ús de les referències

L'empresa GHF envia un carta a l'empresa Riotur, SA i hi fa constar la seva referència, r/n: 4567. Quan l'empresa Riotur, SA respon amb una altra carta, hi fa constar les dues referències, r/n: SDE/rte i r/v: 4567.

Quan s'envia una carta, l'empresa emissora en consigna la referència. A l'hora de respondre, l'empresa receptora ha de fer constar en la carta de resposta la referència de la carta a la qual contesta i la referència pròpia. Hi ha diverses maneres de fer referències: numèriques, alfabètiques i alfanumèriques:

- En les **referències numèriques** s'assigna a cada carta un número d'identificació correlatiu, normalment el de registre de la correspondència (per exemple, r/n: 4567).
- En les **referències alfabètiques** s'escriuen les inicials del nom i dels cognoms de la persona que redacta el document en majúscules i, a continuació, les inicials de la persona que el mecanografia en minúscules (per exemple, r/n: MGA/dfj).
- Les **referències alfanumèriques** contenen les referències numèriques i les alfabètiques (per exemple, r/n:4567-MGA/dfj).

L'**assumpte** és una descripció breu del motiu de la carta. Per exemple, la confirmació de la comanda o la reclamació de l'efecte impagat.

La **data** en els escrits comercials se solia situar en l'encapçalament, però avui dia es tendeix a posar-la en el peu.

1.1.2 El cos de la carta

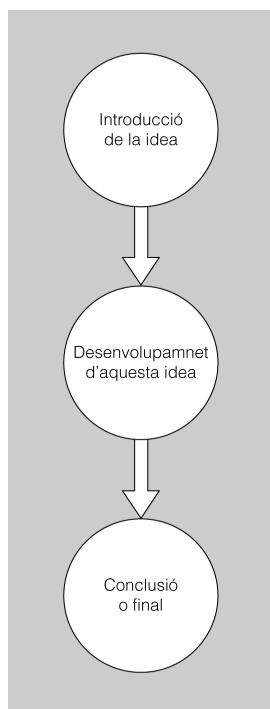
A part dels criteris generals de redacció, convé recordar que, des del primer moment, cal definir el to de la relació entre els comunicants. Aquest to, que sempre s'ha de moure en un nivell de formalitat, pot ser solemne, respectuós o cordial.

Pel que fa als tractaments personals, cal distingir l'emissor del receptor. Per a l'emissor podeu triar entre la primera persona del singular o la del plural. Si el to ha de ser més directe i personal, cal escriure en primera persona del singular. Pel que fa al receptor, la forma de tractament és *vós*, *vostè* o *vostès*.

La **salutació** és una fórmula de cortesia que es troba just abans del text. La salutació va seguida d'una coma. Les salutacions més habituals són "Senyor," "Senyora," "Benvolgut senyor," o "Benvolguda senyora," o les corresponents formes plurals. Si la carta va adreçada a una persona o a un grup de persones destacades socialment o culturalment, es pot utilitzar "Distingit senyor", "Distingida senyora" o les corresponents formes plurals.

El **cos de la carta** està format per:

- La **introducció de la idea**, que és important perquè cerca influir en l'interès del destinatari. El motiu d'aquest element dependrà de si som nosaltres els qui ens posem en contacte per demanar informació, o de si responem una carta que se'ns havia enviat anteriorment. En aquest últim cas hauré de fer constar l'avís de recepció.



El cos de la carta

- El **desenvolupament**, que serveix per exposar la idea principal de manera clara. Heu de procurar que el plantejament sigui coherent, que les idees estiguin ordenades, que la carta tracti d'un únic assumpte i que l'expressió sigui senzilla. Si voleu tractar diversos assumptes en la mateixa carta els haureu d'introduir amb un títol.
- La **conclusió final**, que és la part en què tancau el cos de la carta amb una frase que sigui el resum o la conseqüència lògica d'allò que s'ha expressat.

Entre les **fórmules i recursos més habituals** a l'hora **introduir** una carta podeu triar entre:

- *En resposta a la vostra carta...*
- *Hem rebut la vostra carta de...*
- *Com a resposta a la vostra carta del dia...*
- *La informació que sol·liciteu en la vostra carta...*
- *Confiem que les condicions que sol·liciteu en la vostra carta...*
- *Amb satisfacció un comuniquem...*
- *Us agrairíem que ens informéssiu...*
- *Sentim molt l'error..., i ens excusem...*
- *Segons la vostra carta del dia..., de referència...*

Pel que fa al **desenvolupament de la carta** i en la seva **conclusió final** podeu fer servir expressions d'aquest estil:

- *Ens ha causat una grata sorpresa...*
- *Esperem que ens disculpeu per...*
- *Ens dol no disposar de...*
- *Restem a la vostra disposició per a...*
- *Us manifestem el nostre desig de...*
- *És motiu de preocupació per a nosaltres...*
- *Per a qualsevol altra informació...*
- *Hem comprovat que el material rebut...*
- *No dubtem que l'assumpte es resoldrà...*
- *Considerem que és el nostre deure manifestar-vos...*

1.1.3 Peu



Exemple de signatura

El **peu de la carta** és la conclusió o part final, i consta de les parts següents:

- El **comiat** ha de ser una frase curta. Els comiats més habituals són els següents:
 - *Atentament,*
 - *Ben atentament,*
 - *Cordialment,*
 - *Una salutació cordial,*
 - *Ben cordialment,*
 - *Us salutem atentament.*

La puntuació a les expressions de comiat

Hi ha algunes consideracions, però, sobre la puntuació a l'expressió de comiat que cal tenir presents. Si l'expressió de comiat no porta verb s'ha de posar una coma al final. Per exemple:

- *Atentament,*

Si el verb està en primera persona del singular o de plural cal posar un punt final. Per exemple:

- *Us salutem atentament.*

Si el verb que heu de fer servir està en tercera persona del singular o del plural no s'ha de posar ni punt ni coma:

- *Us saluda atentament*
- *Us saluden atentament*

Quan s'espera una resposta es poden fer servir frases com aquestes:

- *Tot esperant les vostres notícies, us salutem atentament.*
- *Us donem les gràcies per endavant, i us salutem ben atentament.*

- L'**antesignatura** permet indicar la raó social de l'empresa i el càrrec de la persona que signa. Aquestes dades també es poden incloure en la signatura.
- La **signatura** és l'espai reservat per a la rúbrica del responsable de la carta. Sota la signatura s'indica el nom i els cognoms de la persona que signa. El càrrec de qui firma s'escriu sota la signatura si no l'heu posat a l'antesignatura. Fixeu-vos que si el càrrec va després de la raó social, s'hi afegeix l'article, masculí o femení, perquè heu de mirar de no utilitzar un

llenguatge sexista. Si el càrrec va després del nom i cognoms de la persona que signa no cal posar-hi l'article. En el supòsit en què la persona que ha de signar una carta delegui aquesta funció a una altra persona per signar després de l'antesignatura, escriviu l'abreviatura *p.a.* (per autorització), *p.p.* (per poder) o *p.o.* (per ordre), segons el cas.

- La **data** hi ha de constar amb el format dia del mes, mes i any, precedida del lloc on s'expedeix la carta, per exemple: *Barcelona, 15 de juny de 20XX*. Noteu que davant del dia del mes no hi figura cap preposició i que el mes s'escriu en minúscula. També és habitual en els textos comercials que si la paraula *data* està impresa, s'escrigui en xifres: *15.06.XX*. Actualment es tendeix a posar la data al peu i no a l'encapçalament.
- Les **informacions addicionals**. Són les informacions que no consten directament en el redactat de la carta. En podem diferenciar dues: l'annex i la postdata.
 - **Annex**. Hem d'escriure la paraula *annex* en la part inferior esquerra de la carta quan hi adjuntem documents, com ara lletres de canvi, fotocòpies d'impagaments, fullets, catàlegs, etc.
 - **Postdata**. La situem en la part inferior esquerra després de la sigla "PD". La postdata tenia la funció d'afegir alguna cosa que no havíem pensat d'incloure en el text de la carta però avui dia, amb l'ús del tractament de textos, aquesta utilitat ha deixat de tenir sentit i es recomana no fer-la servir. Les cartes publicitàries acostumen a incloure postdates per cridar l'atenció sobre alguna cosa en concret.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu un recull de recursos per a l'elaboració de documentació administrativa.

1.2 Les comunicacions comercials

Per a les comunicacions comercials, tant si es fan per carta com si es fan per correu electrònic o per qualsevol altre canal, s'utilitza un llenguatge específic que inclou tant una fraseologia determinada com tota una sèrie d'abreviatures i sigles específiques.

1.2.1 Frases comercials

El llenguatge específic de les comunicacions comercials sovint té caràcter formulari. Entre les frases comercials generalment utilitzades, hi tenim les següents:

1. Agraïments:

- *Us dono les gràcies per...*
- *Us agraeixo molt el vostre interès...*

Consulteu la terminologia administrativa més habitual en català i castellà a la secció "Annexos".

- *Us agraeixo l'ajut que m'heu prestat...*
- *Us agraeixo la tramesa...*

2. Comunicacions:

- *Us comunico...*
- *Us faig saber...*
- *Us assabento...*
- *Em plau comunicar-vos que...*
- *Com ja deveu saber...*
- *Amb motiu de...*
- *Atès que...*
- *Us anuncio que...*

3. Excuses:

- *Us demano que m'excuseu per...*
- *Us demano excuses per...*
- *Sincerament, m'ha sabut greu...*
- *Excuseu-me del retard amb què faig la tramesa...*
- *Us presento les meves disculpes per...*
- *Accepteu les disculpes per...*
- *Em sap greu haver-vos de dir que no podré assistir a..., i confio que en una altra ocasió podré...*
- *Em sap greu haver-vos de dir que aquesta vegada no podré assistir a..., a causa de...*

4. Expressions de confiança:

- *Confio que...*
- *Tinc confiança que...*
- *Espero la vostra resposta...*
- *Espero que em voldreu complaure...*
- *Mentre espero la vostra comunicació...*
- *Estic segur/a de la vostra acollida favorable...*

- *Amb la seguretat que em voldreu atendre...*
- *Espero que aquesta iniciativa tindrà una bona acollida i us saludo...*

5. Felicitacions:

- *Us faig arribar l'enhorabona per...*
- *Us faig arribar les meves felicitacions més cordials per...*
- *Rebeu la meva sincera felicitació per...*
- *Amb motiu de... us faig arribar la meva felicitació...*
- *Us felicito per aquest nomenament i us desitjo molt d'èxit en la vostra feina...*
- *L'enhorabona i la meva felicitació més cordial per aquest nomenament...*
- *Rebeu la meva felicitació i el meu desig de tornar a treballar conjuntament...*

6. Introduccions:

- *Com que...*
- *Atès que...*
- *Tenint en compte que...*
- *Amb relació a...*
- *Pel que fa a...*
- *Quant a...*

7. Negatives:

- *Em dol no poder estar d'acord...*
- *No tinc altre remei que...*
- *Em dol haver de comunicar-vos que...*
- *Lamento haver-vos de comunicar que no podré atendre la vostra...*

8. Peticions:

- *Us agraeixo, si entra dins les vostres possibilitats, que...*
- *Us demano que...*
- *Us sol·licito que...*
- *Us agrairia que m'enviéssiu...*

9. Respostes:

- *D'acord amb el vostre escrit del proppassat...*
- *En resposta/Responem a el vostre escrit del (data)...*
- *Amb relació a...*
- *En data d'avui, he rebut...*
- *Acabo de rebre el vostre escrit...*
- *Quant a...*
- *Pel que fa a...*

10. Trameses:

- *Us faig arribar...*
- *Us envio...*
- *Us trameto...*

1.2.2 Abreviatures, sigles i símbols

Las abreviatures i els símbols acostumen a ser útils en la correspondència comercial perquè suposen un estalvi de temps i espai, i per la seva fàcil visualització. Convé no abusar-ne, sobretot quan un excés d'abreviatures i símbols pot limitar la claredat o la precisió dels textos escrits. A la taula 1.1, hi trobareu un repertori de les abreviatures més habituals.

TAULA 1.1. Algunes de les abreviatures que s'utilitzen més sovint

Abreviatura	Significat	Abreviatura	Significat
a/	a l'atenció de	M. Hble. o M. H.	Molt Honorable
adm.	administració	IVA	impost sobre el valor afegit
ap.	apèndix	m/cte	el meu compte
apt.	apartat	m/f	al meu favor
art.	article	nom.	nominatiu/va
aux.	auxiliar	nre.	nombre
av.	avinguda	núm.	número
bx.	baixos	p/	pagaré
butll.	butlletí	pàg.	pàgina
cap.	capítol	pg.	passaig
c/c o cte. ct.	compte corrent	pl.	plaça
cia.	companyia	p. o.	per ordre
		

Podeu consultar un recull més complet d'abreviatures publicat per la Secretaria de Política Lingüística de la Generalitat de Catalunya a la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès".

TAULA 1.1 (continuació)

Abreviatura	Significat	Abreviatura	Significat
dta.	dreta	p. p.	per poder
doc.	document	p/cte	per compte de
Dr/a	doctor/a	ptge.	passatge
ed.	editorial	ref.	referència
ef.	efectiu	Sr/a	senyor/a
esq.	esquerre/a	s/ddata	sense
etc.	etcètera	t/	taló
exc.	excepció	tel.	telèfon
Excm/a	Excel·lentíssim/a	veg. o v.	vegeu
fra.	factura	venc.	venciment
íd.	ídem	v. i p.	vist i plau
Il·lm/a o lm/a	Il·lustríssim/a	vol.	volum

Les sigles estan formades per les primeres lletres de les paraules que volem abreviar. Per exemple, la sigla del Butlletí Oficial de l'Estat és BOE. Les normes d'escriptura i d'ús de les sigles són les següents:

- Les lletres que formen la sigla no se separen ni per espais ni per punts.
- Les sigles no tenen plural.

Esriptura correcta d'abreviatures i sigles

- Les abreviatures van seguides d'un punt que indica l'omissió o la contracció de la paraula que representen però igualment cal escriure en minúscula el text que figura a continuació. Cal tenir-ho en compte perquè sovint els correctors canvien expressions com ara **núm. factura** per *núm. Factura* i aquesta última és incorrecta.
- La sigla que fa referència al número d'identificació fiscal s'escriu **NIF**, l'expressió *N.I.F.* és incorrecta.
- Si ens volem referir als Recursos humans, hem d'escriure **RH**, expressions com ara *R.H.*, *RRHH* o *RHs* són incorrectes.

En un document, la primera vegada que escrivim una sigla heu d'anotar primer la denominació completa, i la resta de vegades ja podreu utilitzar la sigla.

L'acrònim és la paraula formada per les inicials, i de vegades més lletres, d'altres paraules. Per exemple, Associació per a la Defensa de la Natura és ADENA, o Institut Català del Sòl, Incasol. Els acrònims es poden escriure amb totes les lletres majúscules o només amb la lletra inicial majúscula. A la taula 1.2, hi trobareu les sigles i acrònims més habituals.

TAULA 1.2. Sigles i acrònims més habituals

Sigles	Acrònims	Sigles	Acrònims
BOE	Butlletí Oficial de l'Estat	NIF	Número d'identificació fiscal
.			

TAULA 1.2 (continuació)

Sigles	Acrònims	Sigles	Acrònims
CEE	Comunitat Econòmica Europea	OCUC	Organització de Consumidors i Usuaris de Catalunya
CEOE	Conferència Espanyola d'Organitzacions Empresarials	ONG Organització	no governamental
CF	Cicles formatius	ONU	Organització de les Nacions Unides
CIF	Codi d'identificació fiscal	OPEP	Organització dels Països Exportadors de Petroli
CIRIT	Comissió Interdepartamental de Recerca i Innovació Tecnològica	OTAN	Organització del Tractat de l'Atlàntic Nord
CIS	Centre d'Investigacions Sociològiques	PAAU	Proves d'aptitud per a l'accés a la universitat
DNI	Document nacional d'identitat	PIB	Producte interior brut
DOGC	Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya	PNB	Producte nacional brut
ESO	Educació secundària obligatòria	PVP	Preu de venda al públic
FMI	Fons Monetari Internacional	RENFE	Xarxa Nacional de Ferrocarrils Espanyols
GU	Guàrdia Urbana	SGAE	Societat General d'Autors d'Espanya
IAE	Impost sobre activitats econòmiques	SME	Sistema Monetari Europeu
IBI	Impost de béns immobles	SP	Servei públic
ICS	Institut Català de la Salut	TAE	Taxa anual equivalent
IES	Institut d'ensenyament secundari	UAB	Universitat Autònoma de Barcelona
INCASOL	Institut Català del Sòl	UB	Universitat de Barcelona
IPC	Índex de preus de consum	UdG	Universitat de Girona
IRPF	Impost sobre la renda de les persones físiques	UE	Unió Europea
ITV	Inspecció tècnica de vehicles	UNED	Universitat Nacional d'Educació a Distància
LOGSE	Llei orgànica d'ordenació general del sistema educatiu	UPC	Universitat Politècnica de Catalunya

El símbol és un signe gràfic que representa una paraula, un sintagma o un valor. La major part dels símbols responen a una convenció establerta sovint internacionalment i, per tant, no els podeu crear lliurement. Cal dir que mai no porten punt abreviatiu i que no admeten morfema de plural. A la taula 1.3, hi trobareu alguns exemples.

TAULA 1.3. Alguns símbols i el seu significat

Símbols	Significat	Símbols	Significat
%	Per cent	M	Milió
cm	Centímetre	N	Nord
E	Est	O,W	Oest
Gb	Gigabyte	kg	Quilogram
Hz	Hertz	W	Watt
h	Hora	S	Sud
J	Joule	b	Byte
Mb	Megabyte	°C	Grau Celsius o centígrad

1.2.3 Tipus de comunicacions comercials

L'empresa, per la seva activitat mercantil, necessita relacionar-se, comunicar-se amb altres empreses privades i públiques. En una primera fase, l'empresa s'ha de fer conèixer, després ha d'adquirir productes, vendre productes, fer-se responsable dels productes que ha venut, cobrar les vendes als clients i mantenir una relació amb l'entorn social i laboral.

Atesa la diversitat d'activitats que porta a terme l'empresa, la tipologia de les comunicacions que utilitza és també molt variada. Hi podem distingir, entre d'altres:

- Sol·licitud d'informes
- Procés de compravenda
- Reclamació
- Circulars

Informes

Les sol·licituds d'informes són comunicacions per les quals l'empresa demana informació sobre clients o sobre persones que treballen en el mateix sector econòmic. Les sol·licituds d'informes es poden diferenciar en:

- **Informes comercials.** Les comunicacions en què se sol·liciten informes comercials són comunicacions adreçades a altres persones del mateix ram, de la mateixa activitat, entitats de crèdit, etc., en què es demana informació sobre clients o proveïdors, futurs i actuals, referida a aspectes com ara la solvència econòmica, la formalitat o la projecció. Aquestes peticions d'informes s'han d'escriure amb precisió i cal indicar el motiu de la informació sol·licitada.

- **Informes personals.** Les comunicacions en què es demanen informes personals s'escriuen, normalment, quan l'empresa té intenció d'establir relacions amb una persona, fins aleshores aliena a l'empresa. Per exemple, si una empresa té la intenció de contractar un nou empleat, és freqüent que en demani un informe personal a l'empresa o empreses on hagi treballat abans.

A l'hora de demanar informes d'una empresa o persona, l'escrit s'ha de redactar d'una manera hàbil i respectuosa; a més, cal esmentar que es tindrà la reserva o confidencialitat escaient.

Procés de compravenda

Les comunicacions que dues empreses s'envien quan estableixen una relació comercial (una com a client, i l'altra com a proveïdor) s'anomenen **comunicacions de compravenda**. Les comunicacions del procés de compravenda es classifiquen en els tipus següents:

- **Sol·licitud d'informació.** És un escrit que s'adreça a un proveïdor en la qual se sol·licita informació sobre els seus productes amb l'objectiu de fer una comanda. L'hem d'escriure exposant clarament la classe d'informació que volem.
- **Comanda en ferm.** Un cop l'empresa rep la informació tramesa pel proveïdor, es fa la comanda per escrit i signada, mitjançant un escrit de comanda en ferm (figura 1.2).

FIGURA 1.2. Carta de comanda en ferm

COMERCIAL, SL
Comte de Sert, 23
08046 ALELLA (Barcelona)

MANUFACTURES, SA
Polígon industrial Tancat, parcel·la 34, bloc 2
12005 CASTELLÓ DE LA PLANA

r/n: RP/jm

Assumpte: comanda

Benvolguts senyors,

Hem rebut la vostra carta del 12 d'aquest mes juntament amb els catàlegs dels vostres productes i voldríem fer-vos la següent comanda:

20 unitats de l'article A a 9,4 €/ unitat
30 unitats de l'article B a 4,6 €/ unitat
40 unitats de l'article C a 10,2 €/ unitat
90 unitats de l'article D a 5,4 €/ unitat

Condicions:
Forma de pagament: efecte a 60 dies data factura
Termini de lliurament: 15 dies

Atentament,

Ricard Puig
Cap de compres

Alella, 18 de març de 20XX

- **Acceptació de la comanda.** És el tipus d'escrit que remet el venedor o el proveïdor al seu client, mitjançant el qual li comunica l'acceptació o confirmació de la comanda (figura 1.3).

FIGURA 1.3. Carta d'acceptació o confirmació de la comanda

MANUFACTURES, SA
Polígon industrial Tancat, parcel·la 34, bloc 2
12005 CASTELLÓ DE LA PLANA

COMERCIAL, SL
Comte de Sert, 23
08046 ALELLA (Barcelona)

r/v: comanda 314/XX
r/n: CT/as

Assumpte: Confirmació de comanda

Benvolguts senyors,

Hem rebut la vostra comanda del dia 18 de març i us confirmem les condicions que especificàveu.

Atendrem la comanda en un termini no superior a 15 dies i us la farem arribar per mitjà de l'agència de transports *Transbarcino*.

Cordialment,

Carme Tomé López
Cap de vendes

Castelló, 25 de març de 20XX

- **Cobrament de la comanda.** És l'escrit que tramet el proveïdor al client amb l'objectiu de cobrar la comanda (figura 1.4). Juntament amb l'escrit cal enviar el document o documents que han originat la venda, és a dir, la factura comercial.

FIGURA 1.4. Carta de cobrament de comanda

MANUFACTURES, SA
Polígon industrial Tancat, parcel·la 34, bloc 2
12005 CASTELLÓ DE LA PLANA

COMERCIAL, SL
Comte de Sert, 23
08046 ALELLA (Barcelona)

r/v: comanda 314/XX
r/n: LP/jm

Assumpte: factura núm. 567/XX

Benvolguts senyors,

Us enviem adjunta la factura núm. 567/XX, corresponent a la vostra comanda de 18 de març, l'import de la qual puja a 1.476,2 €

Us recordem que per cobrar-la hem posat en circulació un efecte amb venciment el proper 15 de juny, domiciliat al Banc del Nord, agència 5, d'aquesta localitat.

Atentament,

Lluís Perelló
Cap de comptabilitat
Castelló, 16 d'abril de 20XX

Reclamació

Les comunicacions de reclamació són comunicacions que les empreses envien quan hi ha una o diverses irregularitats en el procés de compravenda, amb l'objectiu de solucionar aquests problemes. Les comunicacions de reclamació es classifiquen en els tipus següents:

- **Reclamació de la comanda.** És un escrit que tramet el client al proveïdor en què s'exposen qüestions con ara les incidències o els desperfectes que ha trobat en la mercaderia en rebre-la (figura 1.5).

Aquestes anomalies poden fer referència a diferents aspectes com, per exemple, la quantitat, la mena d'articles rebuts, la mercaderia trencada o defectuosa, etc. Aquestes circumstàncies o situacions ocasionen una mena de comunicacions comercials que s'han de redactar amb correcció.

FIGURA 1.5. Carta de reclamació de comanda

COMERCIAL, SL
Comte de Sert, 23
08046 ALELLA (Barcelona)

MANUFACTURES, SA
Polígon industrial Tancat, parcel·la 34, bloc 2
12005 CASTELLÓ DE LA PLANA

r/n: RP/jm
Assumpte: comanda incompleta

Benvolguts senyors,

Amb data d'avui hem rebut la comanda núm. 314 i veiem que hi falta un paquet dels tres que componen l'expedició.

Us agraiem que feu les gestions oportunes per poder resoldre aquesta incidència al més aviat possible.

Tot esperant les vostres notícies, us saludem atentament,

Ricard Puig
Cap de compres
Alella, 5 d'abril de 20XX

- **Reclamació de l'impagament.** Aquest tipus d'escrit es redacta quan el client no ha complert les condicions de pagament pactades en la comanda (figura 1.6).

FIGURA 1.6. Carta de reclamació d'impagaments

MANUFACTURES, SA
Polígon industrial Tancat, parcel·la 34, bloc 2
12005 CASTELLÓ DE LA PLANA

COMERCIAL, SL
Comte de Sert, 23
08046 ALELLA (Barcelona)

r/n: LP/jm
Assumpte: devolució d'efecte

Senyors,

Ens ha estat retornat el nostre efecte amb venciment 15 de juny, el nominal del qual puja 1.476,2 €.

Suposem que aquesta devolució ha estat motivada per circumstàncies alienes a la vostra voluntat però l'impagament ha originat unes despeses de devolució de 105,5 €, d'acord amb la fotocòpia adjunta, que carregarem al vostre compte.

Us preguem que us poseu en contacte amb nosaltres com més aviat millor per buscar-hi una solució.

Atentament,

Lluís Perelló
Cap de comptabilitat
Castelló, 20 de juny de 20XX

Annex: fotocòpia despeses de devolució

Les comunicacions de reclamació s'han de redactar amb breuetat i cal fer-hi notar la fermesa del reclamant per cobrar la quantitat que se li deu. Les comunicacions per la demora en el pagament no tenen com a objectiu perdre un client, sinó cobrar un deute.

Circulars

Les comunicacions circulars són les que van adreçades a diferents persones amb una mateixa redacció (figura 1.7). Les fan servir les empreses per comunicar algun esdeveniment a altres persones o empreses, com ara el canvi de domicili o de raó social, inauguracions de sucursals o agències, llançament de nous productes, etc.

FIGURA 1.7. Exemple de carta circular

També s'empren dins de la mateixa empresa per comunicar assumptes d'interès general com ara canvis d'horari, distribució de vacances o de torns, procediments de treball, etc.

La majoria de tractaments de textos incorporen una utilitat per a l'elaboració de comunicacions circulars, és l'anomenada combinació de correspondència.

La **combinació de correspondència** és una utilitat que permet elaborar comunicacions circulars personalitzades combinant un document de text i un fitxer amb les dades dels destinataris.

El fitxer que conté les dades dels destinataris pot ser tant una taula d'un document de text, com un full de càlcul, com una base de dades. Si no disposem d'aquestes dades en format digital, el programa també ens permet incorporar-les.

El procediment de combinació de correspondència és molt senzill, la majoria de processadors de textos inclouen assistents que guien el procés. En primer lloc cal elaborar el document que es vol fer arribar a tots els destinataris i a continuació cal combinar-lo amb la font de dades. El resultat que s'obté són tants documents com destinataris hi hagi a la font de dades, cadascun dels documents personalitzat amb la informació de cada destinatari.

Podeu ampliar la informació sobre la combinació de correu al material del mòdul **M07 Tractament informàtic de la informació**, a la unitat "Tractament de la informació escrita".

1.3 Elaboració de correspondència en castellà

L'estructura de les cartes comercials en castellà no difereix de l'estructura de la carta comercial en català i els criteris de redacció de les comunicacions comercials també són bàsicament els mateixos.

Sí que varien, en canvi, els tractaments personals, les fórmules de salutació o comiat, la terminologia, la fraseologia o les abreviatures utilitzades en les comunicacions comercials.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu més recursos per a l'elaboració de documentació comercial en castellà.

1.3.1 Els tractaments personals

En tractar-se d'una comunicació formal, el tractament personal que cal utilitzar per adreçar-se al destinatari és *usted* o *ustedes*. Cal evitar la segona persona tant del singular com del plural, *tú* o *vosotros*.

A la taula 1.4 hi podeu veure alguns exemples de tractaments recomanats i no recomanats.

TAULA 1.4. Tractaments

Recomanats: <i>usted</i> o <i>ustedes</i>	No recomanats: <i>tú</i> o <i>vosotros</i>
Le comunicamos... / Les comunicamos...	Te comunicamos... / Os comunicamos...
Esperamos su respuesta...	Esperamos tu respuesta... / Esperamos vuestra respuesta...
Tenga la amabilidad... / Tengan la amabilidad...	Ten la amabilidad... / Tengáis la amabilidad...

1.3.2 La data

La data es consigna amb el format dia del mes, mes i any, precedida del lloc on s'expedeix la carta, per exemple: *Barcelona, 15 de junio de 20XX*. Noteu que

davant del dia del mes no cal que hi figuri cap preposició i que el mes es pot escriure en minúscula.

1.3.3 Les referències

La forma d'expressar les referències a escrits o documents anteriors és:

- **N/ref.:** *nuestra referencia*
- **S/ref.:** *su referencia*

En ocasions, l'expressió **Ref.** també s'utilitza per indicar l'assumpte de la carta.

1.3.4 La salutació

La salutació va seguida de dos punts. Les salutacions més habituals són:

- *Señor:*
- *Señora:*
- *Apreciado señor:*
- *Apreciada señora:*
- *Estimado señor:*
- *Estimada señora:*

o les corresponents formes plurals.

Si la carta va adreçada a una persona o a un grup de persones destacades socialment o culturalment, es pot utilitzar:

- *Distinguido señor:*
- *Distinguida señora:*

o les corresponents formes plurals.

1.3.5 La fraseologia

Entre les frases comercials generalment utilitzades, hi tenim les següents:

1. Agraïments:

- *Les agradezco su interés...*
- *Les agradecemos la ayuda que nos han prestado...*
- *Le agradezco el envío...*

2. Comunicacions:

- *Les comunico...*
- *Me complace comunicarles que...*
- *Como ya les informamos...*
- *Con motivo de...*

3. Excuses o negatives:

- *Disculpen el retraso en el envío...*
- *Les pedimos que acepten nuestras disculpas...*
- *Acepten nuestras disculpas por lo sucedido...*
- *Lamento comunicarles que no podremos...*
- *A pesar nuestro, nos vemos obligados...*
- *Lamentamos no estar de acuerdo...*
- *No nos queda otro remedio...*

4. Expressions de confiança:

- *Confiamos que...*
- *Espero su respuesta...*
- *Confío que nuestra propuesta merezca su confianza...*
- *Estamos seguros que las nuevas condiciones...*
- *Confiamos que el resultado sea satisfactorio...*

5. Missatges positius:

- *Nos complace comunicarles...*
- *Tenemos el placer de presentarles...*
- *Tenemos el gusto de anunciarles...*

6. Peticions:

- *Les pido que...*
- *Solicitamos que nos envíen...*
- *Les agradecería que me enviaran...*

7. Respostes:

- *De acuerdo con su carta del pasado...*
- *En respuesta a su carta del (fecha)...*
- *Respondemos a su carta del (fecha)...*
- *Hacemos referencia a su carta...*
- *Con relación a...*
- *En fecha de hoy, he recibido...*
- *He recibido su carta...*
- *En cuanto a...*
- *En referencia a...*

Vegeu "La puntuació de les expressions de comiat" a l'apartat "El peu de la carta".

1.3.6 El comiat

Les fórmules de comiat més habituals són les següents:

- *Atentamente,*
- *Muy atentamente,*
- *Cordialmente,*
- *Muy cordialmente,*
- *Saludos cordiales,*
- *Reciba un cordial saludo.*
- *Les saludamos atentamente.*

La puntuació de les expressions de comiat segueix les mateixes normes que en català.

A les figures figura 1.8 i figura 1.9 hi podeu consultar un parell d'exemples de cartes comercials en castellà.

FIGURA 1.8. Exemple de carta circular comunicant un canvi de domicili

SERVICIOS DIGITALES, SA
Campoamor, 234
22073 HUESCA

ELECTRODOMÈSTICS GAVÀ
Llobregat, 69
08850 GAVÀ (Barcelona)

Señores:

Les informamos que a partir del próximo 1 de mayo trasladaremos nuestras oficinas centrales a la siguiente dirección:

Marqués de Soria, 453
22078 Huesca

Les agradeceremos que a partir de esa fecha se dirijan a la dirección indicada. Los números de teléfono y fax seguirán siendo los mismos que hasta ahora.

Atentamente,

Enrique Sierra
Director de ventas

Huesca, 1 de marzo de 2015

FIGURA 1.9. Exemple de carta de resposta a una comanda

SERVICIOS DIGITALES, SA
Ciutat Meridiana, 432, 3r, 2a
08830 SANT BOI DE LLOBREGAT (Barcelona)

INDUSTRIAL SALVADOR, SL
Duero, 234
22073 HUESCA

Apreciados señores:

Con relación a su pedido nº 45678, les comunicamos que estamos en disposición de hacer un primer envío de 200 unidades que recibirían el próximo 23 de septiembre.

Las 500 unidades restantes podrían estar disponibles para un segundo envío que realizaríamos el 7 de octubre, con los portes a nuestro cargo.

Confiamos que la solución les resulte satisfactoria y, en caso que nos confirmen el pedido, les aplicaremos un descuento adicional del 2%.

Quedamos a la espera de su confirmación.

Cordialmente,

Teresa Mallofré
Departamento de ventas

Sant Boi de Llobregat, 10 de septiembre de 2015

1.3.7 La terminologia

A continuació, a la taula 1.5, es detallen alguns dels termes propis de la terminologia administrativa en castellà que sovint provoquen confusions perquè difereixen força del terme català equivalent.

TAULA 1.5. Terminologia administrativa

Castellà	Català
acontecimiento	esdeveniment
acreedor	creditor
anticipo	bestreta
apertura	obertura
aplazar	ajornar
atrasar	endarrerir
borrador	esborrany
cumplimentar	emplenar, omplir
dato	dada
deuda	deute (un)
financiación	finançament
liquidez	liquiditat
mando	comandament
membrete	capçalera
pago	pagament
pedido	comanda
plazo	termini
promedio	mitjana
quiebra	fallida
rentable	rendible
retraso	retard
rótulo	rètol
sugerencia	suggeriment

Podeu consultar un recull més complet de la terminologia administrativa més habitual en català i castellà a la secció "Anexos".

1.3.8 Les abreviatures

Un dels elements que també caldrà adaptar en funció de l'idioma són les expressions abreviades. A la taula 1.6 hi podeu consultar les més habituals.

TAULA 1.6. Algunes de les abreviatures més habituals

Abreviatura	Significat
A/A	a la atención

TAULA 1.6 (continuació)

Abreviatura	Significat
a/c	a cuenta
admón.	administración
a/f	a favor
apdo.	apartado
av.; avd.; avda.	avenida
c.; c/	calle
C.ª; Cía.; Comp.	compañía
c/c; cta. cte.	cuenta corriente
cgo.; c/	cargo
ch/	cheque
C. P.	código postal
cta.	cuenta
dpto.; depto.	departamento
dto.	descuento
entlo.	entresuelo
Fdo.	firmado
fra.	factura
n.º; nro.; núm.	número
p. a.	por ausencia; por autorización
P. D.; P.S.	posdata; post scriptum
pl.; plaza.	plaza
p. o.	por orden
p.º	paseo
p. p.	por poder; porte(s) pagado(s)
ppal.; pral.	principal
Rte.	remitente
s/c	su cuenta
tel.; teléf.; tfno.	teléfono
V.º B.º	visto bueno

1.4 Elaboració de correspondència en llengua estrangera

Una de les principals característiques que ha afectat l'evolució de l'economia les darreres dècades és el procés d'integració dels mercats internacionals. Podem observar-ho a qualsevol dels productes industrials que comprem. Roba, ordinadors, cotxes... la seva procedència és cada cop més diversa.

Això ha generat que les empreses locals es vegin, cada cop més, obligades a competir amb noves marques procedents de tercers països. En aquest context, les

empreses es veuen abocades de forma creixent a intentar arribar a nous mercats per incrementar la seva demanda. Aquesta opció els permetrà recuperar el volum de vendes que poden perdre en el mercat local. Tanmateix serà aquesta una nova font d'oportunitats d'expansió de la seva demanda.

Ara bé, l'accés a nous mercats té una clara barrera d'entrada. Per poder accedir a un mercat estranger caldrà conèixer tant la llengua com la cultura de l'indret per tal de poder accedir als potencials competidors.

Davant la impossibilitat de conèixer totes les llengües dels mercats potencials dels nostres productes, l'alternativa és fer ús de l'anglès, que és la llengua més acceptada al comerç internacional.

1.4.1 Parts i característiques principals de la carta en llengua anglesa

En una carta comercial en anglès hi trobareu els següents apartats:

- **Dades del remitent:** apareixen en el mateix document de la carta. Si no apareixen per definició de la plantilla a la part superior de la capçalera, s'inclouran a la part superior dreta del paper. Acostumen a incloure l'adreça, número de telèfon, el número de fax i el correu electrònic. Una de les característiques de les adreces en llengua anglesa és que el número apareix davant el nom del carrer.
- **Data:** la data acostuma a aparèixer sota el bloc de dades del remitent. Si el dia s'expressa amb un ordinal, cal incorporar la terminació corresponent en cada cas, per exemple *1st, 2nd, 3rd, 4th*, etc. Així doncs escriurem *23rd October 20XX, 16th October 20XX* o *21st October 20XX*.
- **Dades del destinatari:** s'escriuen sota les dades del remitent i a la part esquerra de la carta. La primera línia del bloc del destinatari inclourà el nom del mateix precedit del títol de cortesia (exemple, Mr. Jones Duncan). Al segon rengle apareixerà el càrrec del destinatari i, a sota, l'adreça sencera que inclourà nom de la companyia, número i carrer, ciutat, província o estat i codi postal.
- **Referències:** serveixen per identificar missatges precedents o les persones que els van emetre i que comporten informació sobre el mateix.
- **Línia de salutació:** si coneixeu el cognom del destinatari l'afegireu a la línia de salutació. La taula 1.7 recull alguns dels exemples més habituals són:

TAULA 1.7. Exemples de salutació en una carta en anglès

Salutació	Traducció
Dear Mrs. Fisher,	Benvolguda Sra. Fisher,
Dear Mr. Adams,	Benvolgut Sr. Adams,
Dear Sir,	Benvolgut senyor,

TAULA 1.7 (continuació)

Salutació	Traducció
Dear Sir or Madam,	Benvolgut senyor o senyora,
Sirs,	Senyors,
Sir,	Senyor,
Madam,	Senyora,

- **Cos de la carta:** ha d'incloure, normalment tres apartats:
 - **Presentació o referència a l'original:** Quan escriviu per primera vegada heu de presentar-vos i fer referència al lloc d'on hem tret el contacte. Si escriviu en resposta a una carta, l'heu de referenciar al cos de la mateixa. La taula 1.8 en recull alguns exemples.
 - **Exposició del motiu:** En aquest apartat detallem la raó per la qual ens posem en contacte amb l'empresa. A la taula 1.9 s'hi recullen alguns exemples.
 - **Allò que se espera que faci el receptor.** Quan s'estableix un contacte escrit és per traspasar una informació o fer una sol·licitud. Caldrà concretar si esperem que ens responguin o aclareixin algun dubte. Si enviem informació podem explicitar que estem disposats, si ho consideren, a aportar més informació sobre el tema tractat. A la taula 1.10 hi trobareu alguns exemples del que se espera del receptor.
 - **Comiat:** aquest apartat inclourà una línia final d'acomiadament que variarà en funció de si coneixem o no al destinatari. Així en cas d'haver destinat la carta a algú personalment (*Dear Mr. Smith*) el comiat serà més cordial per mostrar més proximitat al receptor (*Yours sincerely*) mentre que si desconeixem el nom de la persona destinatària i hem començat la carta amb expressions com *Dear Sir or Madam*, el comiat utilitzat serà *Yours faithfully*. La taula 1.11 recull un parell d'exemples.

TAULA 1.8. Alguns exemples de referència a la comunicació original

Exemples	Traducció
I'm writing in reply to your letter of the...	Escric en resposta a la vostra carta de (dia)...
We acknowledge receipt of your letter...	Acusem rebuda de la vostra carta...
I refer to your letter...	En referència a la vostra carta...
I refer to our telephone conversation...	En referència a la nostra conversa telefònica...

TAULA 1.9. Alguns exemples d'exposició del motiu

Exemples	Traducció
I would like to place an order...	Voldria realitzar una comanda...
We informed you ten days ago that...	Els vam informar fa deu dies...
I'm pleased to inform you...	Ens complau informar-los...

TAULA 1.10. Alguns exemples d'exposició del que s'espera del receptor

Exemples	Traducció
Don't hesitate to get in touch if you have any questions.	No dubteu a posar-vos en contacte si teniu algun dubte.
Looking forward to hearing from you.	Esperem notícies seves.
Please get back to me as soon as possible.	Si us plau, feu-me arribar resposta al més aviat possible.
We would be grateful if you could send our consignment as soon as possible.	Els estariem agraïts si poguessin fer-nos arribar la comanda al més aviat possible.
Please, could you confirm (something) before we place our next order?	Si us plau, podrien confirmar-nos (alguna cosa) abans de que realitzem la nostra propera comanda?

TAULA 1.11. Alguns exemples de comiat

Salutació	Traducció
Yours faithfully,	Atentament, (a desconegut)
Yours sincerely,	Atentament, (a conegut)

1.4.2 Expressions abreviades d'ús més freqüent

Un dels elements que cal tenir en compte a l'hora de redactar o llegir comunicacions comercials en llengua anglesa, són les expressions abreviades. En aquest sentit heu conèixer de les abreviacions més habituals. Entre aquestes hi ha les que figuren a la taula 1.12.

TAULA 1.12. Algunes de les abreviatures més habituals

Abreviatura	Significat	Traducció
attn.	attention	a l'atenció de
B/E	bill of exchange	lletra de canvi
cc	carbon copy	còpia de carbó/ amb còpia
cfr	cost and freight	despeses i nòlit
cif	cost, insurance, freight	cost de l'assegurança i nòlit
cip	carriage and insurance paid to	transport i assegurances pagats fins
C/N	credit note	nota d'abonament
cod	cash on delivery	pagament a l'entrega
Corp	Corporation	Corporació
cpt	carriage paid to	Import pagat fins a
cwo	cash with order	pagament per avançat
DN	debit note	nota de debit
enc(s)	enclosure(s)	adjunt(s)
Inc	Incorporated	Societat mercantil
Ltd	limited	Societat limitada

TAULA 1.12 (continuació)

Abreviatura	Significat	Traducció
p&p	postage and packing	despeses d'enviament
p.p.	on behalf of	en representació de
P.S.	Post Script	Post Scriptum/Post Data
re	with reference to	en referència a
RRP	recommended retail price	Preu de venda recomanat al públic
VAT	Value Added Tax	Impost sobre el valor afegit

1.4.3 Tipus de comunicacions

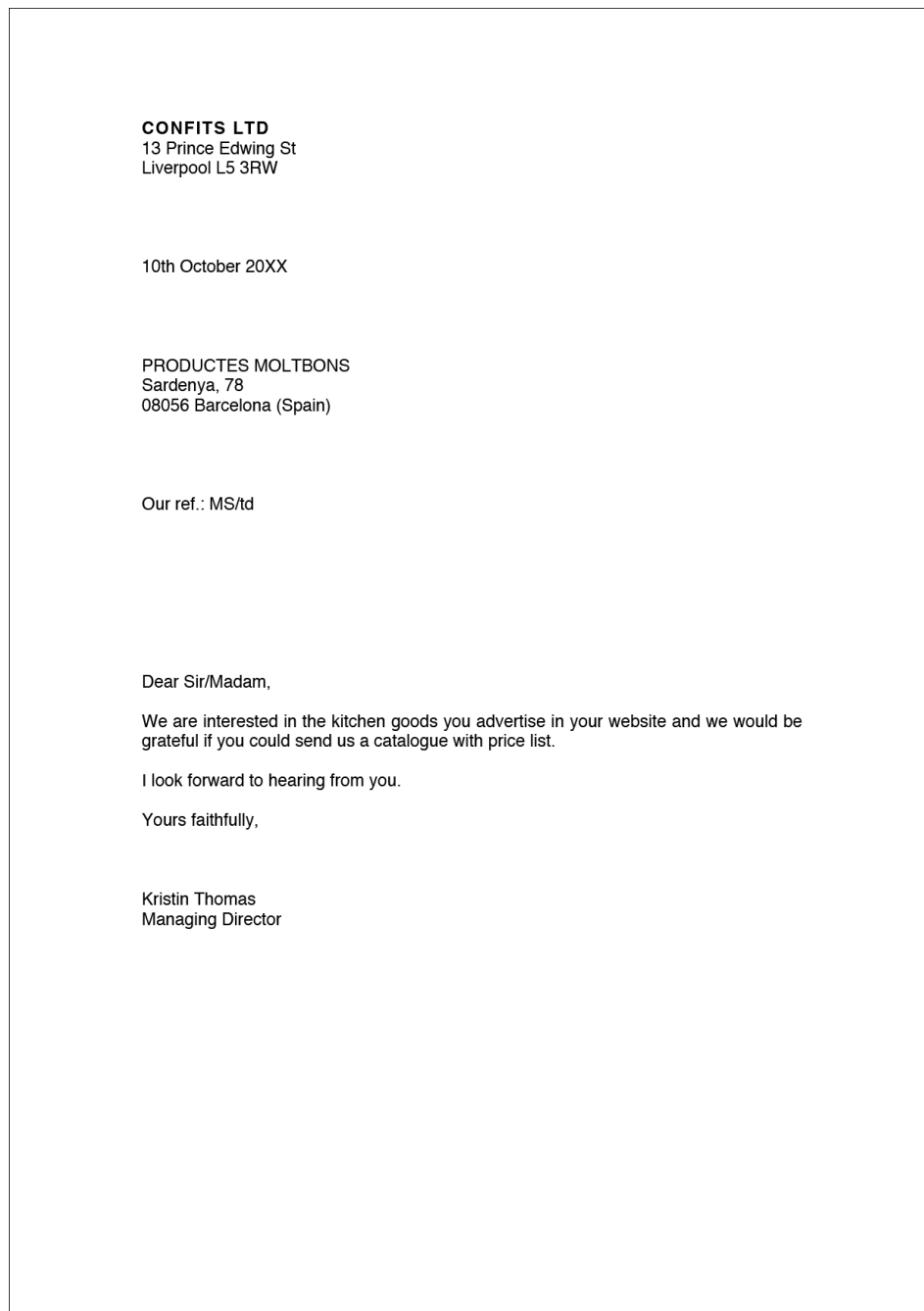
En les relacions comercials internacionals trobareu sovint correspondència relacionada amb la gestió de les comandes que feu o que us facin els clients. Entre aquestes, les més comunes són les comunicacions de sol·licitud d'informació, les de condicions de comanda, les de comanda, les de confirmació de comanda i les de reclamació.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu més recursos per a l'elaboració de documentació comercial en anglès.

Sol·licitud d'informació

La sol·licitud d'informació s'acostuma a fer quan es volen conèixer els productes que comercialitza una empresa.

A l'hora d'elaborar aquest tipus de comunicació en llengua anglesa, cal tenir en compte que el grau de formalitat és força alt, ja que no coneixeu la persona que rebrà la carta. Per aquest motiu cal acostumar-se a utilitzar expressions com ara *Dear Sir* o *Madam* per a la salutació, i *Yours faithfully* per al comiat. També us heu de presentar (*I would like to introduce myself. My name is...*) i especificar dins del cos de la carta, com a referència, com us heu adreçat a l'empresa receptora si és la primera vegada que us hi poseu en contacte (*We are interested in the products you advertise in your website*). Cal especificar clarament què demaneu, ja que, altrament, semblaria una carta de presentació en comptes d'una carta de sol·licitud d'informació (figura 1.10).

FIGURA 1.10. Exemple de carta de sol·licitud d'informació

Condicions de comanda

Una carta de condicions de comanda s'acostuma a emetre com a resposta d'una sol·licitud d'informació.

Això es notarà en l'agraïment expressat en el cos (*We thank you for your letter...*) i també en la tonalitat de la carta. Com que responeu a una persona en concret, ara podeu fer referència al seu cognom en la salutació (*Dear Mrs. Smith*), i el comiat ha de ser més proper (*Yours sincerely*). En el cos s'ha d'especificar la informació addicional als arxius adjunts (*enclosures encs.*) que s'especificaran al final (figura 1.11).

FIGURA 1.11. Exemple de carta de condicions de comanda

Comanda

La comanda ha d'exposar amb detall tots els productes que s'inclouen en l'encàrrec. També ha d'incloure tota la informació addicional imprescindible per a fer la transacció. Per exemple, concretant, si hi ha diferents possibilitats, els mitjans de pagament (*Our method of payment is bank transfer 30 days from receipt of goods.*) o qui haurà d'abonar les despeses de transport (figura 1.12).

FIGURA 1.12. Exemple de carta de comanda

CONFITS LTD
13 Prince Edwing St
Liverpool L5 3RW

20th October 20XX

PRODUCTES MOLTBONS
Sardenya, 78
08056 Barcelona (Spain)

Our ref.: MS/td

Dear Sir/Madam,

Thank you for sending your catalogue so promptly. We would like to place the following order:

20 units product A at 9,4 €/ unit
30 units product B at 4,6 €/ unit
40 units product C at 10,2 €/ unit
90 units product D at 15,4 €/ unit

We require shipment by November, 20. Payment will be made as the order is received.

Yours faithfully,

Kristin Thomas
Managing Director

Confirmació de comanda

La confirmació de comanda s'emet quan les comandes rebudes dels nostres clients impliquen l'entrega immediata dels productes. Si hi ha un temps des que ens arriba la comanda fins que servim els productes, s'envia una carta de confirmació de comanda especificant que ha estat rebuda i el termini previst de lliurament (figura 1.13).

FIGURA 1.13. Exemple de carta de confirmació de comanda



En aquestes comunicacions es fa referència explícita a la recepció de la comanda (*We are pleased to acknowledge your order no. 10/2010*) i la informació que tinguem relativa al termini de lliurament. Si no teniu aquesta informació també ho heu d'especificar (*We will inform you when the consignment is ready for delivery*).

Reclamació

En les reclamacions (figura 1.14) cal especificar a quina comanda o enviament es refereix la reclamació (*We have today received the boxes referred to in your advisory note of the 18 October*), quin és el problema detectat (*We are sorry to have to tell you that the goods arrived in bad condition*) i quina és la proposta que fem per solucionar el problema (*We regret that we shall have to return the whole consignment*).

FIGURA 1.14. Exemple de carta de reclamació

CONFITS LTD
13 Prince Edwing St
Liverpool L5 3RW

20th November 20XX

PRODUCTES MOLTBONS
Sardenya, 78
08056 Barcelona (Spain)

Our ref.: KT/ab

Dear Sir/Madam,

We have today received the goods we ordered on October, 20th.

We are sorry to tell you that some of the goods are damaged and we are sending them back. We hope that you can replace them as soon as possible.

We look forward to hearing from you.

Yours faithfully,

Kristin Thomas
Managing Director

2. Les comunicacions amb l'Administració pública

Tant les administracions públiques com els organismes oficials utilitzen, en les comunicacions escrites, uns documents amb unes característiques especials. Pensant en la transcendència que les actuacions de l'Administració tenen en la vida dels ciutadans, cal que els seus textos, a més de donar resposta a les necessitats de coneixement entre especialistes, siguin prou clars perquè qualsevol persona els pugui entendre. Així, doncs, el llenguatge administratiu també s'ha de preocupar per buscar les fórmules que puguin facilitar al màxim la comunicació amb els ciutadans.

Les persones físiques (ciutadans) i persones jurídiques (empreses o altres organismes) es poden relacionar amb l'Administració pública a través dels anomenats "documents dels ciutadans", que no són documents administratius en sentit estricte.

2.1 El llenguatge administratiu

El llenguatge que s'utilitza en aquests textos ha anat canviant, ja que l'Administració s'ha anat tornant cada cop més accessible. Per tant, tot i que de vegades s'hagin d'utilitzar conceptes legals, no significa que el llenguatge hagi de ser complicat ni excessivament formal.

Els trets que defineixen el llenguatge administratiu són la **formalitat** i la **funcionalitat**.

La formalitat. La formalitat del llenguatge administratiu té a veure amb el **caràcter oficial i representatiu dels textos administratius**, amb la necessitat que té aquest tipus de llenguatge d'adaptar-se a un gran ventall de possibles destinataris i amb el caràcter vinculant que tenen, per a tots ells, les decisions que s'hi expressen.

A efectes pràctics, la formalitat del llenguatge administratiu comporta que els textos s'hagin de redactar en un to neutre i impersonal, fent prevaler els òrgans davant les persones i defugint tots els elements lingüístics que puguin denotar un excés d'expressivitat com, per exemple, les exclamacions, interjeccions, les frases de contingut emotiu, l'ús de la segona persona del singular per referir-nos al destinatari, etc. D'altra banda, cal que prevalgui l'objectivitat sobre la subjectivitat, i que es mantingui sempre el ple respecte a les persones.

La funcionalitat. La funcionalitat del llenguatge administratiu està relacionada amb l'**eficàcia dels textos en el procés comunicatiu**. És a dir, en la necessitat

de buscar sempre la màxima precisió, concisió i claredat en els textos, a fi que els missatges siguin ben entesos pels destinataris.

La **precisió** exigeix evitar sempre les ambigüitats i utilitzar els termes de manera unívoca. A aquest aspecte, hi contribueix la utilització adequada de la terminologia i la fraseologia específiques, pròpies d'aquest àmbit professional, que permet definir els conceptes amb exactitud.

La **concisió** comporta fer un esforç per destacar la informació important i prescindir de la que no ho és. En certa mesura, es tracta de presentar la informació de la manera més breu possible, sense que això, però, hagi d'anar en detriment del contingut.

Finalment, la **claredat** demana que es tendeixi a utilitzar un llenguatge accessible, dins del grau d'especialitat d'aquest àmbit de coneixement i de la necessitat de precisió, que sovint fa que s'hagin d'utilitzar termes estranys o amb un significat diferent del que prenen en el llenguatge corrent.

Molts dels documents que es dirigeixen a l'Administració pública solen estar normalitzats en models impresos que es faciliten gratuïtament en diverses dependències administratives per facilitar-ne la tasca de redacció.

A continuació analitzarem alguns dels principals documents que s'utilitzen en les relacions amb l'Administració pública.

A la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès", hi trobareu un recull de recursos per a l'elaboració de documentació administrativa.

2.2 La instància

La **instància** és una sol·licitud escrita feta per un particular a l'organisme competent sobre una matèria de tramitació prevista per la normativa vigent.



L'organisme competent rep la instància d'un particular sobre una matèria de tramitació prevista per la normativa vigent

La instància com a sol·licitud escrita per un particular i adreçada a un organisme concret té unes característiques que li són específiques:

- **Format.** DIN A4 (210 mm x 297 mm).
- **Estil de redacció.** To neutre i respectuós.
- **Estructuració lògica i tan simplificada com sigui possible.** Si l'exposició de motius i el nucli de la sol·licitud contenen diverses informacions, és convenient ordenar-les d'acord amb el temps a què es refereixen o bé d'acord amb l'argumentació, i escriure-les en paràgrafs separats.
- **Claredat i concisió en l'expressió de les idees.** És millor redactar tots dos apartats amb oracions breus que amb una única oració llarga.
- **El tractament personal.** És la manera d'adreçar-se de qui escriu la instància (emissor) a qui rep el document (destinatari). Té aquestes característiques:

- *Emissor*. Primera persona del singular (*jo*). EXPOSO: Que sóc professor de..., etc.
 - *Destinatari*. Són preferibles les formes impersonals. DEMANO (i no pas us/li DEMANO): que em sigui concedit, la concessió de... (i no pas que em concedeixi...), etc.
- **Model**. És el tipus d'escrit que s'utilitza. Es poden utilitzar dos models:
 - *Esquemàtic*. Es caracteritza per la distribució de la informació en apartats identificats per encapçalaments: dades personals, exposició dels fets/al·legacions/documentació que s'adjunta i petició/sol·licitud. Dintre de cada apartat es consignen les diferents dades en format d'enumeració.
 - *Tradicional*. Es tracta d'un text més difícil de llegir que es caracteritza per la unitat sintàctica, que aconsegueix per mitjà d'enllaços (*que, i que..., per la qual cosa*), i porta moltes frases subordinades.

Annexar és ajuntar alguna cosa amb una altra de manera que aquella depengui d'aquesta i li serveixi de complement.

FIGURA 2.1. Parts d'una instància

El diagrama mostra una instància amb els següents camps:

- Capçalera
- Dades del sol·licitant
- Exposició de motius
- Exposició de la sol·licitud
- Datació
- Signatura
- Organisme al qual s'adreça

La sol·licitud o instància consta de tres parts: encapçalament, contingut i final (figura 2.1, figura 2.2 i figura 2.3):

FIGURA 2.2. Parts de la instància

Nom: Cognom:

DNI: Domicili:

Població: CP:

Telèfon:

EXPOSOS: Que

.....

.....

.....

Cosa que acredito amb la documentació annexa.

SOL-LICITO: Que

.....

.....

.....

....., d d

(Espai per a la signatura)

(Òrgan al qual afecta la sol·licitud)

- **L'encapçalament** és la part del document en què el sol·licitant s'identifica davant l'organisme que rep la instància. Té els elements següents:
 - Nom i cognoms del sol·licitant.
 - Lloc i data de naixement (dada opcional).
 - Número de DNI del sol·licitant.
 - Domicili i telèfon. Quan la persona que signa la instància ho fa en representació d'un organisme, les dades referents al domicili han de ser les d'aquest organisme, i el NIF de l'organisme ha de constar obligatòriament.
- El **contingut** és la part del document que té, a la vegada, dues parts ben diferenciades en què el sol·licitant exposa què vol i per què ho vol.
 - *EXPOSOS*. En aquest element cal explicar els motius pels quals es formula la sol·licitud o instància mitjançant l'enumeració següent: 1r. Que... 2n. Que... 3r. Que... Tot seguit, i en un paràgraf, s'ha d'escriure “perquè us”, “per la qual cosa us”, “per això us”, seguit d'una coma.
 - *DEMANO* o *SOL-LICITO*. Aquí cal expressar clarament la petició o les peticions que es formulen, de la manera següent: 1r. Que... 2n.

Que... 3r. Que... Si en aquests dos apartats només hi hagués un motiu i petició, no seria necessària la numeració. Si els mots *demano* o *sol·licito* i *exposo* van seguits d'una oració amb un verb conjugat, cal introduir-la amb la conjunció *que*.

FIGURA 2.3. Exemple d'instància

Màrius Casas Pagès, amb domicili a Barcelona, codi postal 08036, carrer París, núm. 20, 2n, 2a, tel. 666666666, amb DNI 66.666.666B, expedit a Barcelona, el 25 de gener de 2002,

EXPOSO:

Que, tal com figura al meu expedient, tinc el títol de Tècnic en gestió administrativa, obtingut al juny del 2011 i que en aquests moments estic cursant el CFGM de Comerç al vostre centre.

DEMANO:

Que se m'apliquin les convalidacions previstes a la normativa.

Barcelona, 19 de novembre de 20XX

INSTITUT OBERT DE CATALUNYA

- El **final** és la part on s'ha d'incloure el següent:
 - Signatura de qui fa la sol·licitud
 - Identificació de l'òrgan. Dependència administrativa o persona a la qual s'adreça la sol·licitud.

2.3 L'ofici

L'**ofici** és una **comunicació escrita** de caràcter **oficial** integrada en la **tramitació d'un procediment administratiu** i que tracta d'un sol tema.

Segons el destinatari, els oficis poden ser de dos tipus:

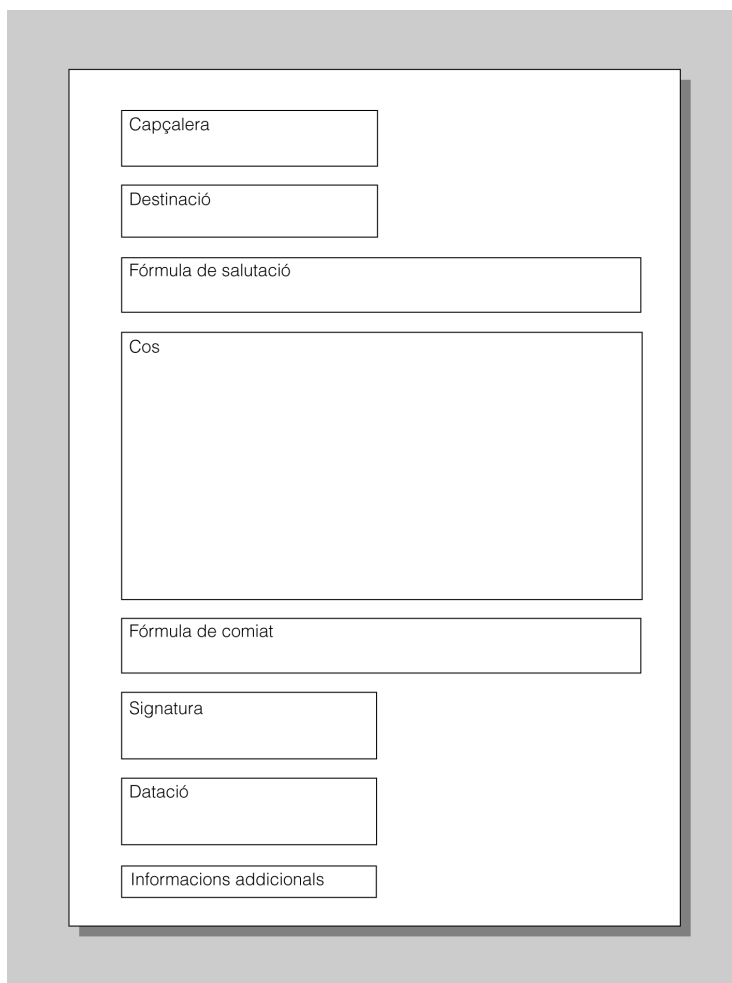
- **Ofici intern**, quan va adreçat a un altre òrgan administratiu o a un funcionari.
- **Ofici extern**, quan va adreçat a una persona física o jurídica que no pertanyi a l'Administració (empresa, etc.).

Notificació

Notificació és l'acció de notificar. Fer saber alguna cosa a algú, assabentar-lo d'una manera oficial (exemple: em fou notificat que m'era concedida la llicència que demanava).

Un tipus especial d'ofici és la **notificació**, que és regulada per una normativa específica. Els aspectes més destacables pel que fa a la seva redacció són els següents:

- El format és DIN A4 (210 mm x 297 mm) o bé DIN A5 (210 mm x 148 mm).
- El to és clarament impersonal i formal, a causa del seu valor de comunicació oficial feta per un càrrec, sobretot en els de caràcter intern.
- L'estructuració lògica del contingut de l'ofici, per mitjà de paràgrafs breus i separats: introducció de l'assumpte, exposició de fets, arguments o consideracions, i conclusió a partir d'una síntesi, una petició, etc. En cada ofici es tracta un únic tema.
- La claredat, precisió i concisió en l'expressió de les idees. La redacció és especialment concisa en els de caràcter intern.
- El tractament personal:
 - Emissor. Primera persona del singular (*jo*): comunico, demano, etc. Primera persona del plural (*nosaltres*): comuniquem, demanem, etc.
 - Destinatari. Segona persona del plural (*vós*): rebreu, vau comunicar, etc. Tercera persona del singular (*vostè*): rebrà, va comunicar, etc.

FIGURA 2.4. Parts de l'ofici

L'**estructura de l'ofici** està formada per la capçalera, la data, les referències, l'afer, la destinació, la salutació, el cos, el comiat, la signatura i la informació ocasional (figura 2.4 i figura 2.5).

- A la **capçalera** hi ha d'aparèixer el nom de l'organisme públic que emet l'ofici (ministeri, conselleria, ajuntament, etc.).
- Les **referències** són lletres o xifres que indiquen el lloc de procedència o de destinació. Si s'escriuen per primera vegada, l'emissor ha de consignar "r/n". Quan es respongui una comunicació s'ha d'escriure tant la referència rebuda com la contestada ("r/v" i "r/n", respectivament).
- L'**afer** o **assumpte** és l'apartat en què cal redactar de manera breu i amb claredat el motiu que origina l'ofici.
- La **destinació** és l'organisme o unitat administrativa a la qual va adreçat l'ofici.
- La **salutació** és una part que no és obligatòria en un ofici. En tot cas, es fa servir en els oficis externs. Normalment s'usa la fórmula de salutació *senyor/a* sense cap més afegit.
- El **cos** és la part de l'ofici en què s'exposa, de manera curta i clara, allò que s'ha de comunicar.

Les parts *datació*, *referències*, *afer* i *destinació* només s'acostumen a incloure en el cas d'oficis interns.

- El **comiat** només s'usa, en general, en els oficis externs. Normalment es fa servir una fórmula de comiat formal, com ara *Atentament*.
- En la **signatura** cal que apareguin els elements següents i per aquest ordre (l'un a sota de l'altre): càrrec del signant, signatura, nom i cognoms del signant.
- En la **datació** s'ha d'escriure la data (dia, mes i any). Si en la capçalera figura l'adreça de l'organisme no és necessari indicar la localitat. Si es tracta d'un ofici extern, la data anirà a sota de la signatura, en el format següent: localitat, dia, mes i any.
- En la part d'**informació addicional** es pot incloure, si escau, el detall dels documents annexos, o bé, si caben en l'apartat de les referències, les inicials de qui redacta el document (en majúscules), separades per una barra inclinada de les inicials de qui el mecanografia, en minúscules.

Hi ha algunes fórmules d'introducció i conclusió d'un ofici que cal conèixer:


- **Fórmules d'introducció** en l'ofici:

- *D'acord amb el que disposa l'article... del Reial decret..., li comunico que...*
- *Amb relació a..., us comunico que...*
- *Per tal de/que..., us demano que...*
- *Li trameto, annex/a, l'informe / la documentació...*
- *Em plau comunicar-vos / fer-vos arribar / adjuntar-vos...*
- *D'acord amb..., li faig arribar...*

- **Fórmules de conclusió** de l'ofici:

- *Per això, li demanem / sol·licitem...*
- *Si voleu més informació...*
- *Quedem a la seva disposició per a tot el que necessiti.*
- *La qual cosa us comunico perquè...*

FIGURA 2.5. Exemple d'ofici

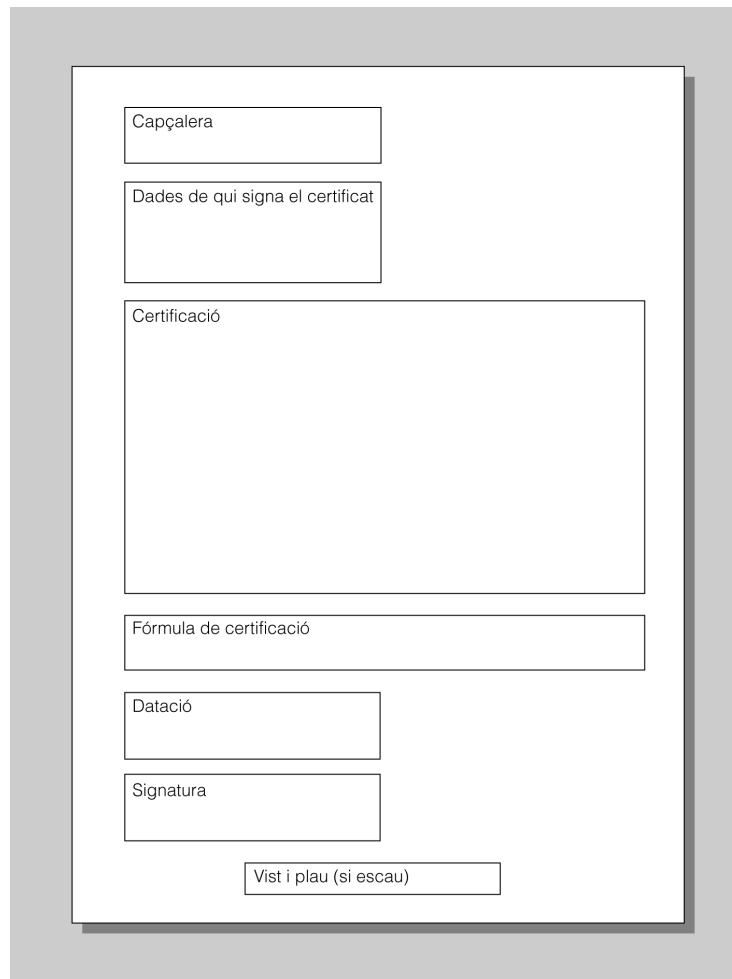
	Generalitat de Catalunya Departament d'Ensenyament
Assumpte: Expedient 67865/13	
Sr. Pere López Capdevila c. Valeri i Serra, 33, 3r, 1a 08011 BARCELONA	
Senyor,	
En relació a l'expedient ressenyat a l'encapçalament i que us afecta, us faig saber que haureu de donar compliment al tràmit previst a l'article 25. Disposeu per a això de deu dies hàbils, a partir de la recepció d'aquest escrit, d'acord amb l'article 75.4 de la LPA.	
Atentament,	
El responsable del Servei de Recursos Humans	
Josep Lluch Martínez	
Barcelona, 28 de novembre de 20XX	

2.4 El certificat

De vegades, per portar a terme determinades activitats es necessita que l'Administració competent reconegui algun fet, situació o idoneïtat que requereix un document específic. Com que es tracta de temes que se sol·liciten amb certa freqüència, hi ha models normalitzats, i solament s'haurà d'afegir allò que es refereix a una circumstància concreta.

El **certificat** és un document per mitjà del qual un funcionari públic competent o persona autoritzada dóna fe d'un fet, del contingut d'un document o de les circumstàncies que consten en arxius, registres, llibres d'actes, etc. (vegeu la figura 2.6 i la figura 2.7).

FIGURA 2.6. Parts d'un certificat



Capçalera

Dades de qui signa el certificat

Certificació

Fórmula de certificació

Datació

Signatura

Vist i plau (si escau)



En el certificat una persona autoritzada dóna fe d'un fet

Les característiques generals dels certificats són les següents:

- **Format:** DIN A4 (210 mm x 297 mm).
- **L'estil** és formal i concís, a causa del seu valor de comunicació oficial feta per un càrrec, i segueix una **estructura** constant.
- **El tractament personal.**
 - L'emissor s'expressa en primera persona del singular (jo): certifico, signo, etc.
 - Es refereixen al destinatari de manera impersonal, perquè la destinació final d'aquest document no acostuma a ser explícita: *i perquè consti...*

Hi ha moltes classes de certificats, com per exemple les següents:

- Certificat acadèmic.

- Certificat mèdic.
- Certificat de treball.
- Certificat d'obra (solidesa d'un immoble).
- Certificat en l'àmbit de l'Administració pública, en què el responsable o càrrec competent dóna fe d'un fet jurídic administratiu, o d'un altre que consti en els arxius.

Els certificats tenen la funció de donar fe d'un fet, del contingut d'un document o de les circumstàncies que consten en arxius, registres, llibre d'actes, etc. El certificat administratiu és expedit per una persona autoritzada legalment, generalment un secretari.

El certificat, independentment del fet que l'entitat emissora sigui pública o privada, consta d'**encapçalament**, **contingut** i **final**:


- L'**encapçalament** ha de tenir el següent:
 - **Capçalera.** Si l'emet una empresa, aquí s'ha d'indicar el nom o la raó social de l'empresa que porta a terme la certificació, l'adreça, el codi postal, la població i el telèfon. Si l'emet l'Administració, cal que hi figuri el nom del ministeri, departament de la Generalitat o ajuntament que emet el certificat i la seva adreça orgànica, segons si aquesta adreça és general, provincial, de negociat, de dependència, de regidoria, etc.
 - **Identificació de l'emissor.** És obligatori indicar el nom i cognoms de qui signa el certificat o acredita les dades, i especificar el càrrec que ocupa en l'empresa o organisme.
- El **contingut** ha de començar amb la paraula *certifico* o *certifica* en majúscules, per destacar visualment el paràgraf. A continuació, s'iniciarà el certificat introduint el text amb la conjunció *que*. Si es tracta de certificar més d'un fet, s'utilitzaran paràgrafs diferents per diferenciar-los. Cal escriure tants punts o apartats com calguin de la manera següent: 1r. Que... 2n. Que... 3r. Que...
 - **Identificació del sol·licitant.** En general, el certificat és expedit a petició d'una persona. Cal escriure'n el nom i els cognoms. Si el sol·licitant fos una empresa, cal escriure'n la raó social.
 - **Motiu del certificat.** Cal redactar l'objectiu o motiu que origina aquest document, amb concisió i claredat, per exemple, l'assistència a cursos, les retencions practicades, etc.
 - **Efectes** (si escau). Si el certificat és sol·licitat per a efectes genèrics comuns o no determinats, no s'ha d'incloure aquest apartat. Però si se sol·licita per a un efecte concret, sí que s'ha d'incloure.
- El **final** del certificat, el peu, ha d'incloure el lloc i la data d'emissió, que es pot escriure numèricament, i la signatura de l'emissor. No cal indicar l'antesignatura ni el signant, atès que ja es reflecteix en el contingut. Si

s'acompanya del segell de l'empresa o organisme, s'ha de recordar que ha d'anar a la dreta de la signatura, mai sobre la rúbrica, tant si és de tinta com dels anomenats *secs* (segells que formen relleu en el paper).

En els certificats s'utilitza una fraseologia específica, com ara:

- *Que, d'acord amb la documentació que tenim en aquest servei, el senyor...*
- *Que, dels antecedents que figuren en els nostres arxius, resulta que...*
- *Que la senyora... ha seguit amb aprofitament el curs de...*
- *I perquè consti, signo aquest certificat.*
- *I perquè consti i a petició de la persona interessada, signo aquest certificat.*
- *I perquè consti i a l'efecte de..., signo aquest certificat, amb el vistiplau de...*
- *I perquè consti i tingui els efectes que corresponguin, signo aquest certificat.*

FIGURA 2.7. Exemple de certificat

 Generalitat de Catalunya
Departament d'Ensenyament

Josep Lluch Martínez, com a responsable del Servei de Recursos Humans del Departament d'Ensenyament,

CERTIFICO:

Que Josep Sala Serra treballa al Servei de Recursos Humans del Departament d'Ensenyament com a auxiliar administratiu des del 12 de maig de 2008 i que, per tant, consta en la nòmina de personal d'administració i serveis.

I, perquè consti i a petició de la persona interessada, signo aquest certificat.

Barcelona, 15 de novembre de 20XX

2.5 Formularis en línia autocompletables

Internet ha originat un gran canvi en la manera d'interrelacionar-se de les persones, les empreses i l'Administració i ha permès trobar noves formes de realitzar determinades gestions i tràmits. Actualment és molt habitual derivar els usuaris a l'atenció en xarxa.

Aquest canvi ha quedat constatat, especialment, en molts dels tràmits que qualsevol persona o empresa ha de realitzar amb l'Administració, però també, cada cop més, amb les empreses. Així, en els darrers temps, s'està popularitzant la utilització de formularis autocompletables per part de l'usuari. A aquests formularis, s'hi pot accedir per mitjà d'Internet, i compten amb importants avantatges:

- **Servei 24 h.** Durant el període en què es pot realitzar el tràmit, en la majoria de casos, l'usuari el pot realitzar en qualsevol moment del dia.
- **Reducció de costos.** L'usuari no s'ha de desplaçar per realitzar la gestió, ja que la pot fer des de l'oficina o des de casa.
- **Disminució de cues.** En proporcionar un servei no presencial, s'obren les portes a la possibilitat d'utilització simultània d'aquest servei per diferents persones, amb la qual cosa múltiples usuaris poden estar realitzant, alhora, la mateixa gestió des de casa seva o des de la seva oficina sense haver de patir cues. Tot i que una utilització simultània i massiva pot col·lapsar el servei, el fet de disposar d'un major nombre d'hores al dia per realitzar les gestions fa que aquesta possibilitat disminueixi.
- **Vinculació a una base de dades.** Normalment, els formularis estan vinculats a una base de dades que agilitarà, després, la gestió i l'organització de la informació recollida.
- **Eliminació de determinats errors en la introducció de dades.** Els formularis, abans d'enviar-los, efectuen una sèrie de validacions per comprovar que tots els camps s'han emplenat de manera correcta. Per exemple, comprovant que, si l'usuari ha d'introduir el telèfon en un camp, no hi hagi introduït cap lletra o, si ha d'introduir una adreça de correu electrònic, que el format del text escrit es correspongui amb el de les adreces electròniques (nom@domini). També permeten limitar les dades que s'hi poden introduir, utilitzant, per exemple, menús desplegable en què l'usuari ha de triar entre un nombre limitat d'opcions. Aquestes validacions i filtres són útils perquè eviten que el conjunt del formulari quedi invalidat si conté alguna dada errònia.
- **Eliminació dels errors de traspàs de la informació.** En ser el mateix sol·licitant qui entra les dades a la base de dades per mitjà del formulari, s'eliminen els errors que es cometien quan era una tercera persona qui les introduïa un cop havia rebut el formulari en paper i reescribia la informació a la base de dades.

Quan hagueu de realitzar un tràmit en línia, procureu no esperar als darrers dies. És el moment més probable de saturació de la xarxa.

- **Major rapidesa en la resolució de la gestió.** Quan alguna gestió es fa per mitjà d'impresos en format paper, un cop acabat el termini per realitzar aquesta gestió, cal fer un traspàs de tota la informació recollida en els impresos a una base de dades abans de processar-la. Aquest fet implica una despesa de temps que es pot estalviar quan és el mateix sol·licitant qui introdueix la informació directament en format electrònic.
- **Possibilitat de fer modificacions.** Un cop realitzat un tràmit, es pot donar un codi a l'usuari perquè pugui modificar, si ho considera oportú, la informació proporcionada.
- **Impressió com a justificant.** Perquè l'usuari tingui un justificant de la gestió realitzada, normalment, l'aplicació disposa d'un botó per realitzar impressions. La impressió que tindrà validesa és la que es realitza un cop finalitzat tot el procés. A vegades, però, l'usuari pot fer impressions sense haver finalitzat el tràmit. En aquest cas, en la impressió es podrà llegir la paraula *provisional*.

PDF...

...són les sigles de *portable document format* (format de document portàtil). El PDF és un format amb el qual es poden emmagatzemar documents.

La gran expansió del servei de formularis autocompletables fa que hi hagi una gran quantitat d'empreses dedicades al desenvolupament d'aquest tipus de formulari electrònic associat a bases de dades. Entre els formats més utilitzats per realitzar-los, trobem els formats web i PDF. Aquest darrer permet a l'usuari guardar una còpia en format digital del formulari emplenat. A més, aquesta còpia pot estar protegida de manera que no se'n pugui modificar el contingut.

També hi ha formularis molt fàcils de programar, com els que incorpora Google, que són enviats com a correu electrònic i que fan possible el buidatge dels registres en un document en línia al qual es pot accedir des de qualsevol punt que tingui connexió a Internet.

3. Tractament de la correspondència

El volum d'informació que circula en el món de l'empresa és gran. Contínuament ens arriba correspondència amb factures, comandes, reclamacions...

A l'hora de saber si hem rebut o enviat una documentació determinada, ens podríem trobar amb haver de dedicar molt de temps a sortir del dubte, i a localitzar la documentació en qüestió.

3.1 La circulació interna de la documentació: registre i distribució

Per disminuir cost de temps invertit en la localització de la documentació, la solució és dur a terme un registre de la documentació dins l'empresa, tant de la que prové de l'exterior com de la que s'elabora i s'envia des de la mateixa empresa.

El **registre de la documentació** és el procés que implica fer anotacions, de manera ordenada, de la documentació enviada o rebuda per l'empresa, per donar-ne fe i facilitar-ne una cerca posterior.

El registre és un dels passos previs al procés d'arxivament. Pel que fa a l'obligatorietat de dur a terme aquest registre, val a dir que aquest el realitza l'empresa privada per voluntat pròpia, amb l'objectiu de millorar la gestió de la documentació. Tanmateix, en determinats àmbits de l'Administració pública, pot ser que aquest procés estigui regulat per la normativa legal.

Els organismes públics tenen l'obligació legal de registrar tots els documents que reben (Llei 30/1992).

3.1.1 Recepció i registre de la correspondència

El tractament i recorregut que tindrà la correspondència en l'empresa estarà determinat, en part, per la grandària d'aquesta. Així, mentre que en mitjanes i grans empreses acostuma a haver-hi persones contractades exclusivament per dur a terme el registre de la documentació generada, en petites empreses, això no és tan habitual.

Quan rebem una determinada correspondència, hi ha un seguit de comprovacions i processos que hem de dur a terme de manera seqüencial:

- El primer que hem de tenir present en rebre la correspondència és que cal comprovar que, efectivament, nosaltres en som els destinataris. D'aquesta manera, evitem obrir de manera involuntària correspondència aliena i,

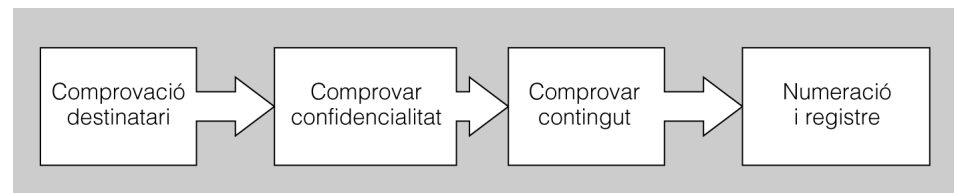
Les lleis garanteixen la confidencialitat en les comunicacions escrites.

ahora, ens estalviem tot el procés que ha de seguir la correspondència rebuda que sí que va destinada a l'empresa.

- El segon punt a tenir en compte consisteix a comprovar si la correspondència s'adreça de manera genèrica a l'empresa o, per contra, s'adreça a l'atenció d'alguna persona en concret amb voluntat, per tant, de confidencialitat. Aquesta comprovació va destinada a evitar que s'obri correspondència que s'hauria tractar com a confidencial i que, per tant, només hauria d'obrir la persona a la qual va dirigida.
- Fetes aquestes comprovacions prèvies, el tercer pas és obrir la correspondència per determinar-ne el contingut. És important comprovar que la carta va acompanyada dels annexos als quals fa menció (xecs, factures, efectes comercials...) per, així, poder confirmar més endavant que aquests no s'han extraviat durant la seva circulació posterior dins l'empresa.
- Finalment, un cop feta aquesta darrera comprovació, es numerarà i registrarà la correspondència. La numeració de la correspondència consisteix a donar una identificació numèrica a cada document, que el diferenciarà de la resta. Aquesta numeració acostuma a ser correlativa per ordre d'arribada i, sovint, s'anota en el mateix document, en l'espai que deixa un segell. En institucions on entren de manera contínua documents, l'anotació de la numeració es fa de manera mecanitzada.

En l'esquema de la figura 3.1, hi trobareu indicats els diferents passos que acabem de descriure.

FIGURA 3.1. Passos a seguir en la recepció de correspondència



Per realitzar el registre de la correspondència, podem trobar en el mercat llibres de registre. En ells trobem agrupats per columnes els diferents ítems a registrar, i les files es deixen per a cadascun dels registres de la correspondència que s'efectuaran. Tanmateix, en ser un llibre de registre voluntari, l'empresa en pot confeccionar un de propi que s'adapti a les seves necessitats.

El registre és l'anotació feta en registrar una cosa.

Entre les anotacions que s'acostumen a fer en els llibres de registre de correspondència, hi trobem les següents:

- **El número de registre.** És el número que s'ha donat al document, seguint un ordre correlatiu en funció de la seva arribada. Cada document tindrà, doncs, una identificació numèrica assignada, que el farà únic en un període. Aquesta numeració es pot reiniciar en començar novament l'any. Tanmateix, i per diferenciar les numeracions dels diferents anys, s'hi poden afegir dígitos corresponents a l'any en curs (per exemple: 215/2010, 216/2010).

- **La data.** Fa referència al dia i mes d'arribada de la correspondència.
- **El remitent.** Inclou el nom i cognoms de la persona que envia la carta. També pot aparèixer la raó social, en cas que el remitent sigui una empresa.
- **El tipus.** En aquest apartat, apareix la classe de correspondència rebuda (carta, targeta postal, paquet).
- **L'assumpte.** És la descripció breu del motiu de la correspondència.
- **Els annexos.** Són les anotacions dels elements que acompanyen la carta (si n'hi ha).
- **El destinatari.** En aquest apartat, s'acostuma a registrar la persona o el departament a qui s'adreça l'enviament.

Els apunts en un llibre de registre

En aquest exemple es tracta de veure com es fan les anotacions en un llibre de registre. L'empresa Omega, SL es dedica a la comercialització de material d'oficina.

- El dia 12 de gener, rebeu una carta de comanda de Marina Gelabert Ruiria.
- El dia 15 de gener, arriba una carta de l'empresa Princas, SL, en què s'adjunta un xec corresponent al pagament de la factura 245/20XX.
- El dia 24 de gener, rebeu un paquet d'un dels nostres proveïdors (Granquadern, SL) amb mostres dels nous quaderns.
- El dia 30 de gener, us arriba una carta de reclamació d'un dels vostres clients (Oficines Prim), que ha trobat a faltar part de la comanda que havia fet.

Trobareu aquest exemple resolt a la taula 3.1, en la qual podeu veure a més com es col·loquen els apunts en el registre d'entrada de la correspondència de l'empresa.

TAULA 3.1. Exemple d'anotacions en el registre d'entrada

Número de registre	Data	Remitent	Tipus	Assumpte	Annexos	Destinatari
005	12/01	Marina Gelabert Ruiria	Carta	Comanda		Dept. comercial (vendes)
006	15/01	Princas, SL	Carta	Pagament factura 245/ 20XX	Xec	Dept. administració
007	24/01	Granquadern, SL	Paquet	Mostres de nous quaderns		Dept. comercial (compres)
008	30/01	Oficines Prim	Carta	Reclamació de comanda		Dept. comercial (vendes)

3.1.2 La circulació interna de la correspondència rebuda

Un cop la correspondència queda registrada al registre de correspondència, s'inicia la seva circulació dins l'empresa. A les empreses grans, aquest procés el realitzarà una persona concreta, l'**ordenança**.

L'ordenança...

...és el treballador que du a terme, entre altres, les activitats de recepció, distribució i entrega de paqueteria, documentació i correspondència. Al llarg del seu recorregut, l'ordenança troba safates a les taules on dipositar la correspondència d'entrada i recollir la de sortida.

En la realització de la seva tasca, l'ordenança ha de tenir presents les normes següents:

- Ha de separar la documentació rebuda en funció de la urgència, i lliurar en primera instància la que es consideri més urgent. Un cop aquesta s'hagi entregat, repartirà la resta.
- Quan la documentació s'hagi de lliurar a més d'una persona o departament, realitzarà les còpies necessàries i en farà l'entrega corresponent.
- Optimitzarà el seu itinerari minimitzant l'espai recorregut per fer totes les entregues. Intentarà aprofitar al màxim els viatges, evitant fer voltes innecessàries.
- L'ordenança trobarà, en diversos punts de l'empresa, safates per a la documentació d'entrada i la de sortida. S'encarregarà de deixar la correspondència o documentació que ha arribat a l'empresa a la safata d'entrada i, si escau, de recollir la de sortida.
- Quan l'ordenança recull de les safates de sortida la documentació per enviar en la mateixa ronda en què reparteix la documentació d'entrada, haurà de fer tot el recorregut encara que no tingui correspondència d'arribada per a tots els punts. D'aquesta manera, s'evitarà que quedi documentació de sortida sense enviar.
- L'ordenança ha d'evitar realitzar tasques alienes a la seva funció, com, per exemple, atendre sol·licituds personals dels treballadors que vulguin aprofitar el pas de l'ordenança perquè els porti coses que no siguin correspondència.

3.1.3 Registre i sortida de la correspondència

El registre de sortida és el registre que es fa de la correspondència que surt de l'empresa. Pel que fa a la correspondència de sortida, abans d'enviar-la, hem de complir els requisits següents:

- Comprovar que la documentació està signada i que s'adjunten tots els documents que figuren a l'annex.
- Realitzar les còpies necessàries per tal que quedi constància d'allò que s'ha enviat.



Safates d'entrada i de sortida

- Franquejar la correspondència segons les tarifes vigents.
- Registrar la correspondència de sortida.

El procés de registre de la correspondència de sortida

Un cop recollida tota la documentació de sortida de l'empresa, es realitzarà el registre de sortida de la correspondència. Aquest registre ens serà molt útil per poder comprovar, posteriorment, si la documentació ha estat enviada o no, i per facilitar la recerca de les còpies dels enviaments.

Pel registre de sortida de correspondència, trobareu llibres de registre amb ratllats similars als de sortida. En aquests llibres, anoteu aquestes coses:

- **El número de registre** que és el número que s'ha donat al document, seguint un ordre correlatiu en funció de la seva sortida.
- **La data** que fa referència al dia i mes de sortida de la correspondència.
- **El destinatari.** En aquest apartat, s'acostuma a consignar la persona o la raó social de l'empresa a la qual s'adreça la correspondència de sortida.
- **El tipus.** En aquest apartat, apareix la classe de correspondència enviada (carta, targeta postal, paquet).
- **L'assumpte.** És la descripció breu del motiu de la correspondència.
- **Els annexos.** Són les anotacions dels elements que acompanyen la carta (si n'hi ha).

A la taula 3.2, teniu un exemple resolt que il·lustra un registre de sortida de la correspondència en una empresa: la vostra empresa Omega, SL, dedicada a la comercialització de material d'oficina, envia la documentació següent:

- El dia 31 de gener, s'envia una carta al treballador Jordi Pérez en què li comunica l'increment del salari. S'hi adjunta la nòmina del mes de gener.
- El 15 de febrer s'envia a Publisol una carta de resposta per a la nova campanya de publicitat. S'hi adjunta un disquet informàtic amb la fotografia seleccionada.
- El 26 de febrer s'envia el xec corresponent al pagament de la factura 423/20XX al proveïdor Bolivic, SL.
- El 15 de març s'envia, mitjançant una carta certificada, una còpia del conveni de pràctiques de l'alumne de Gestió Administrativa Marc Torrent.

TAULA 3.2. Exemple resolt d'anotacions en el llibre de registre de sortida

Número de registre	Data	Destinatari	Tipus	Assumpte	Annexos
034	31/01	Jordi Pérez	Carta	Increment salarial	Nòmina gener
035	15/02	Publisol	Carta	Nova campanya publicitat	Disquet fotografia
036	26/02	Bolivic, SL	Carta	Pagament factura 423/20XX	Xec
037	15/03	Marc Torrent	Carta certificada	Formació centres de treball	Còpia del conveni de pràctiques

Tipus de llibres de registre

En l'empresa hi ha altres llibres de registre (uns d'obligatoris i altres d'auxiliars) que complementen els d'entrada o sortida de la correspondència, ja que si ens arriba una factura adjunta en una carta, per exemple, haurem de deixar-ne constància també en el registre de factures rebudes.

Aquests llibres de registre complementaris es poden classificar en dos grans grups: els llibres de registre obligatoris i els llibres de registre auxiliars o voluntaris.

Els llibres de registre obligatoris són els que s'han d'elaborar d'acord amb la legislació.

Un exemple clar de llibres obligatoris per a les empreses serien els llibres de registre de factures emeses i rebudes, o el llibre de registre de béns d'inversió.

Els llibres de registre auxiliars són els que l'empresa elabora per voluntat pròpia amb l'objectiu de millorar el control del seu funcionament.

Entre els llibres de registre que l'empresa elabora de manera voluntària, a més del de la correspondència, hi ha els de control de magatzem, els de control d'efectes comercials a cobrar o a pagar...

Una peculiaritat dels llibres de registre auxiliars és que l'empresa els pot elaborar com millor s'adaptin a les seves necessitats, ja que no hi ha una regulació que marqui quins són els punts que han d'incloure.

A la taula 3.3 teniu un exemple de llibre de factures emeses.

TAULA 3.3. Exemple de llibre de registre de factures emeses

Núm.	Fra.	Data	Client	CIF/NIF	Descripció	Base imposable	% IVA	Quota IVA	Total factura
1	23/XX	12/02	Barnavel, SL	A/234534567	Venda de mercaderies	100,00 €	21%	21,00 €	121,00 €
2	24/XX	15/02	Fitigrup, SA	A/345534532	Venda de mercaderies	2.000,00 €	21%	420,00 €	2.420,00 €
3	25/XX	30/03	Seidor, SA	A/45609786	Venda de mercaderies	1.500,00 €	21%	315,00 €	1.815,00 €
4	25/XX	15/05	Pep Martí	30876564-E	Venda de mercaderies	4.000,00 €	21%	840,00 €	4.840,00 €

Observeu que, normalment, cada factura ocupa un registre. Aquest punt pot variar quan es reben moltes factures de poc import d'un o diversos proveïdors. En aquest cas, les factures es poden agrupar. Ara bé, cal establir uns criteris que especifiquin quines factures s'agruparan. Un exemple podria ser agrupar factures d'imports inferiors a 500 € sense que la suma dels imports arribi a 6.000 €.

La taula 3.4 mostra un exemple de llibre de registre de factures rebudes.

TAULA 3.4. Exemple de llibre de registre de factures rebudes

Núm.	Fra.	Data	Proveïdor	CIF/NIF	Descripció	Base imposable	% IVA	Quota IVA	Total factura
1	23/XX	12/02	Barnavel, SL	A/234534567	Compra de mercaderies	601,01 €	10%	60,10 €	661,11 €
2	54/XX	15/02	Fitigrup, SA	A/345534532	Compra de maquinària	300,50 €	21%	63,10 €	363,60 €
3	13/XX	30/03	Seidor, SA	A/45609786	Compra de mercaderies	1.500,00 €	10%	150,00 €	1.650,00 €
4	24/XX	15/05	Pep Martí	30876564-E	Prestació de serveis	1.250,50 €	21%	262,60 €	1.513,10 €

3.1.4 Plegat i ensobrat

Es tracta d'una tasca manual en què es doblega el document de la carta, si és el cas, s'introdueix en el sobre corresponent i es deixa llest per al franqueig i l'enviament posterior.

La forma de doblegar les cartes i el tipus de sobre triat tenen també la seva importància.

Les causes de devolució d'una carta són o bé que el destinatari és absent o desconegut, que la carta ha estat refusada o bé que l'adreça és incorrecta.

Les cartes se solen doblegar en tres parts, si es fa servir el full de mida A4, i sempre amb el text o contingut cap endins, per tal que la capçalera quedi a la vista en obrir la carta.

Si feu servir un sobre sense finestreta, haureu d'escriure l'adreça del destinatari directament al sobre.

Quan utilitzeu un sobre amb finestra heu de vigilar on escrivim l'adreça i com dobleguem la carta, ja que l'adreça ha de quedar centrada en la finestreta perquè es pugui llegir sense dificultat. Amb aquest tipus de sobres s'estalvien errors, com ara el d'introduir una carta en un sobre que no li correspon.

Dades del destinatari

- El nom i els cognoms del destinatari, o la raó social si es tracta d'una empresa.
- L'adreça, en què consti el carrer, la plaça, l'avinguda, etc. i el número de l'edifici i del pis, la lletra, etc.
- La localitat i el districte postal corresponent, la província, el país si es tracta d'un país estranger.

El mailing i l'e-mailing

El *mailing* o correu directe és una varietat de màrqueting directe que consisteix a enviar informació publicitària per correu postal (*e-mailing*, si es tracta de correu electrònic). Normalment, l'enviament massiu conté fullets publicitaris que van acompanyats d'una carta comercial personalitzada.

Moltes empreses disposen de sistemes mecanitzats d'ensobrada, sobretot si la sortida diària de documentació presenta un volum considerable o si es fan habitualment *mailings*.

Tot i que l'ensobrada és una tasca fàcil de realitzar, cal tenir cura i evitar certs errors. De fet, cal pensar que:

- Si els sobres són del tipus finestreta, l'adreça del destinatari ha de coincidir-hi per tal que sigui visible.
- Si es fan servir etiquetes adhesives amb les adreces dels destinataris, o les adreces van impreses, caldrà comprovar, davant un canvi de sobre per qualsevol motiu, si hem conservat l'adreça del destinatari a qui realment volem enviar la carta.
- Si hi ha annexos, caldrà comprovar que es troben físicament dins el sobre, juntament amb la carta de presentació que s'acompanya.

3.1.5 Franqueig i enviament

La fase d'enviament consisteix en el lliurament o el dipòsit dels objectes postals per a la seva posterior distribució o repartiment.

El franqueig és una de les formes de pagament dels serveis postals. Consisteix en l'abonament de la tarifa o preu que correspon aplicar a un enviament postal per a la seva circulació per la xarxa postal pública.

El pagament de la tarifa pot fer-se de diverses formes:

- Amb el segell tradicional. Aquest segell serveix de comprovant de pagament previ dels enviaments efectuats per correu postal.
- Amb el segell personalitzat de l'empresa. Correus ofereix la possibilitat de comprar plecs de 25 segells amb el logotip de l'empresa. Aquests se solen fer servir per a enviaments massius.
- Amb «franqueig pagat». Aquest sistema està pensat per a usuaris que efectuen dipòsits massius de cartes i impresos amb regularitat. El dipòsit dels enviaments es fan en els Centres d'Admissió Massiva (CAM) i van acompanyats del seu corresponent albarà de lliurament. La identificació d'aquests enviaments es realitza amb la impressió mecànica d'un rectangle en la part superior dreta del sobre. El rectangle és estàndard (50 x 20 mm) i conté la *cornamusa*, la paraula *Espanya*, la indicació de *Franqueig pagat* i a sota el número d'autorització precedit d'una *I* si es tracta d'impresos.
- Amb franqueig en destinació. En aquests casos, el destinatari de l'enviament és qui finalment paga el seu preu. Per a les empreses aquest sistema pot resultar avantatjós, perquè facilita la resposta dels clients.

3.2 Serveis de Correus i missatgeria

En l'actualitat, el major proveïdor de serveis postals i telegràfics d'Espanya és la Societat Estatal de Correus i Telègrafs, SA, de capital 100% públic i coneguda popularment com Correus.

Un dels compromisos assumits per Correus com a empresa estatal és responsabilitzar-se del *servei postal universal* a Espanya, és a dir, oferir els serveis bàsics de correu a tots els ciutadans, en tot el territori nacional, a preus ajustats i amb un objectiu de qualitat definit.

Però la lliure competència del sector ha fet proliferar les empreses que també presten aquests mateixos serveis: SEUR, MRW, DHL, etc.

3.2.1 Servei de missatgeria del sector públic: Correus

La xarxa postal pública permet:

- La recollida dels enviaments postals emparats per una obligació de servei universal en els punts d'accés en tot el territori. Consisteix a retirar els enviaments postals dipositats en els punts d'accés.
- L'expedició i el tractament d'aquests enviaments des del punt d'accés a la xarxa postal fins al centre de distribució.

- La distribució a les adreces indicades en els enviaments (des de la classificació en el centre encarregat d'organitzar la distribució fins al lliurament als destinataris dels enviaments postals).

Els punts d'accés són les instal·lacions físiques on es poden dipositar els enviaments postals. Són les bústies a disposició del públic tant a la via pública com a les oficines de Correus.

El servei de missatgeria del sector públic està integrat per enviaments de caràcter general, i té la funció de cobrir les necessitats bàsiques de comunicació dels ciutadans.

Els serveis que Correus presta són: enviament de documents, telecomunicacions, paqueteria i diners.

El codi postal

Gràcies al codi postal, la manipulació del correu a les oficines de repartiment es du a terme d'una manera més ràpida i segura.

El codi postal és una clau formada per cinc dígits que permet agilitzar el procés de classificació del correu postal.

En el codi postal, els dos primers dígits indiquen el codi provincial, el tercer la unitat de repartiment de la població, el quart fa referència a la ruta del correu, el cinquè, juntament amb el quart, fa referència als districtes postals i als itineraris de cada província.

Quan la correspondència va adreçada a apartats de correus o llistes de particulars (empreses o persones físiques), les tres últimes xifres són 080.

El codi postal s'ha d'escriure a l'adreça, sempre davant del nom de la població:

- 08026 BARCELONA
- 43205 REUS (Baix Camp)
- 17486 CASTELLÓ D'EMPÚRIES (Alt Empordà)...

Correus publica cada any una guia de codis postals de totes les províncies en format de llibre o CD. També podeu consultar els codis per Internet a www.correos.es.

L'apartat de correus és un servei que proporciona als usuaris un armariet numerat en un caseller amb clau a l'oficina de correus, per on passen a recollir la correspondència. Aquest armariet és propietat de l'oficina de correus, que el lloga als usuaris.

La **llista de correus** és una modalitat gràcies a la qual el destinatari passa per l'oficina de correus a recollir la correspondència, que s'entrega en mà. Si la correspondència s'adreça a algun lloc d'Europa, s'ha d'afegir la lletra del país de destinació davant del codi postal corresponent.

Enviament de documents

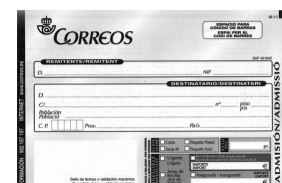
El servei d'enviament de documents ens permet enviar documents i mercaderies d'un màxim de 2 kg en l'àmbit nacional i internacional. L'entrega es fa a l'adreça indicada en la coberta.

Es poden distingir diversos tipus d'enviaments en funció del document, del pes i de les dimensions:

- **Carta ordinària.** Quan no es requereix lliurament urgent. Fins a 2 kg de pes. El seu àmbit és nacional i internacional. A més, Correus presta com a serveis addicionals la possibilitat de petició de devolució, modificació o correcció de l'adreça i la recollida a domicili (amb contracte). Els terminis de lliurament són: local, 1 dia hàbil; provincial, 2 dies hàbils; nacional, 3 dies hàbils; Europa, de 2 a 4 dies hàbils, d'acord amb la destinació, i resta del món, segons el país de què es tracti.
- **Carta certificada.** Es tracta d'un lliurament en què es garanteix la recepció mitjançant la signatura del destinatari o persona autoritzada. Si per absència del receptor aquesta no es pot lliurar, s'adverteix amb un avís que el destinatari disposa de 15 dies per recollir l'enviament en una oficina de Correus. Els terminis de lliurament són iguals que per a les cartes ordinàries.
- **Notificacions administratives.** És un servei indicat exclusivament per a entitats administratives i judicials que vulguin tenir constància que s'ha fet el lliurament de les seves comunicacions de caràcter legal. Van certificades i es fan fins a dos intents de lliurament en domicili. D'aquesta forma, es compleixen tots els requisits del Procediment Administratiu Comú.

La característica principal d'un servei com l'**enviament urgent de documents** és la qualitat i el tractament de preferència per als enviaments de correspondència, documents o mercaderies, per a les necessitats de comunicació i transport més urgents. Les modalitats són:

- **Carta urgent.** Aquests missatges arriben a la seva destinació en un dia hàbil en el cas de Espanya, i tres dies en el cas d'Europa. Sempre s'entreguen al domicili del destinatari i poden tenir caràcter de certificat quan s'entrega sota firma al mateix temps; també es pot enviar la carta amb acusament de recepció per tenir constància de la data i la signatura de la persona receptora.
- **Postal exprés nacional.** Servei amb el lliurament al domicili del destinatari en el territori estatal, fins a un límit de 20 kg de pes. Es pot fer un seguiment informatitzat i, així, es pot consultar aquest seguiment per Internet o per telèfon. S'entrega sota signatura, i hi ha un compromís de lliurament garantit.
- **Postal exprés internacional (EMS).** S'utilitza per a paquets que necessiten ser enviats amb urgència i sota firma, fins a un límit de 20 kg de pes. Es pot un seguiment per Internet o per telèfon, i complementar-lo amb una assegurança.



Imprès per a carta certificada

- **Correu urgent internacional (CUI).** Servei d'enviament de documents de fins a 2 kg de caràcter urgent i seguiment informatitzat.
- **Servei de valisa.** S'utilitza per al correu intern urgent de les empreses, entre elles o bé amb delegacions sucursals, concessionaris, etc. Permet la recollida, el transport i l'entrega domiciliària urgent.

Altres serveis d'enviament de documents que ofereix Correus són:

- **Targeta postal.** Si voleu enviar un missatge breu i que no sigui confidencial, podeu enviar targetes postals. Circulen al descobert (sense sobres). El pes màxim de les targetes no pot ser superior als 20 g. S'entreguen al domicili del destinatari.
- **Correu digital.** El correu digital permet enviar una carta o targeta postal des de l'ordinador. Es pot configurar la carta o targeta en l'ordinador, a partir de documents propis (ODT o PDF) o composant-la *on line*, i Correus s'encarrega d'imprimir-la en blanc i negre, o en color, d'ensobrar-la i de tirar-la a la bústia. Es pot enviar un document a diferents destinataris, tant per correu ordinari com certificat, i a qualsevol destinació.

Telecomunicacions

Correus ofereix tota una gamma de possibilitats per fer arribar missatges a qualsevol lloc del món:

- Els **telegrames** són comunicacions breus de caràcter urgent. S'entreguen en quatre o sis hores i hi ha la possibilitat que s'entreguin per telèfon o personalment en qualsevol oficina de Correus. Per fer una comunicació per telegrama hem d'utilitzar el mínim de paraules possible.
- **Burofax.** Suposa l'enviament urgent i sota signatura de documents rellevants que tenen caràcter de prova davant de tercers. S'utilitza per fer notificacions de les quals es vol que quedi constància tant de la notificació com del contingut. L'enviament es pot realitzar, amb plena validesa legal, des d'un ordinador a través de Correus en línia o bé acudint a qualsevol de les oficines de Correus. Es pot combinar amb els serveis addicionals d'acusament de recepció, avís de servei i còpia certificada, que proporciona una còpia autenticada del contingut del burofax que s'envia.

Paqueteria

La **paqueteria** és un servei que fa possible l'enviament de paquets amb un pes inferior a 20 kg. Les dimensions màximes i mínimes són:

- Dimensions màximes:

- Sobre/caixa: llarg + alt + ample = 200 cm, sense que la major dimensió excedeixi de 100 cm.
- Rotllo/tub: llarg = 100 cm, diàmetre = 15 cm.
- Dimensions mínimes:
 - Sobre/caixa: 14 cm x 9 cm.
 - Rotllo/tub: 1 + 2 vegades el diàmetre = 17 cm, sense que la major dimensió sigui inferior a 10 cm.

Els **enviaments amb dimensions inferiors a les mínimes** han de dur una etiqueta de 10 cm x 7 cm en la qual figura l'adreça i el franqueig.

En el servei de paqueteria es pot distingir entre:

- **Paqueteria urgent.** Per a documents que necessiten ser enviats amb caràcter urgent. En territori nacional, el termini d'entrega no supera les vint-i-quatre hores.
- **Paqueteria nacional** (paquet blau). S'entrega al domicili del destinatari i, fins i tot, si aquest no és a casa, es pot concretar el lliurament per telèfon. Inclou el servei de recollida del paquet al domicili de l'emissor, amb un acord contractual previ. Aquest paquet circula sempre certificat, cosa que en garanteix la seguretat, i té els serveis addicionals de reemborsament, assegurança i acusament de recepció amb la data i la signatura del destinatari.
- **Paqueteria internacional.** S'encarrega de l'enviament de mercaderies i objectes de fins a 20 kg. S'entreguen al destinatari sota firma i porten una garantia per pèrdua.

La protecció de l'enviament

Per protegir l'enviament de paquets, hem d'utilitzar el material d'embalatge més adequat.

Existeixen molts tipus d'embalatge. A l'hora de triar-ne un, hem de tenir en compte tres aspectes:

- Protecció del contingut
- Cost de l'embalatge
- Reciclat de l'embalatge

L'embalatge està format per quatre parts fonamentals: embalatge extern, embalatge intern, sistema de subjecció i etiquetatge.

En el mercat existeix una gran varietat d'embalatges. Els més utilitzats són:

- Embalatge extern:
 - Sobres i bosses («bombollats», plastificats, de cartró).
 - Caixes postals, estoigs i tubs per a l'enviament de documents de mida gran.
 - Caixes estàndards i caixes especials.
- Embalatge intern:
 - Paper tipus *kraft* i cartró bufat.
 - Escuma (film, planxes i perfils).
 - Bombolles (rotllo per retallar a conveniència, bosses i *antiestàtic*).
 - Per reomplir: anticops tipus *Flo-pack*, suro en forma de gra, i malles.

Pel que fa a la subjecció, per assegurar-ne el tancament, es pot utilitzar cinta adhesiva (amb precintadora) que es pot personalitzar amb el logotip o la marca de l'entitat, o les brides, depenent de les dimensions i dels materials dels paquets a enviar.

Finalment, per identificar el destinatari i remitent, s'utilitzen cintes o pel·lícules adhesives, en què a més es pot deixar indicació sobre la posició del transport o advertiment del contingut (fràgil o inflamable).

Normativa mediambiental sobre embalatges

Existeixen normes legals que obliguen a elaborar els embalatges amb materials que contribueixin a la conservació del medi ambient.

Els fabricants han de tenir en compte la llei de les 4 R:

- Reducció de matèries primeres en la seva fabricació
- Reciclabilitat
- Reutilització
- Recuperació energètica (possibilitat d'extreure energia de la seva eliminació mitjançant incineració)

Enviament de diner

Correus també ofereix una manera ràpida i senzilla d'enviar diner, tant a les empreses com a domicilis particulars. La xarxa d'oficines postals i de països on Correus i telègrafs manté acords possibilita l'arribada del diner a molts llocs d'arreu del món.

Els diners estan disponibles de manera immediata en qualsevol oficina de Correus del país mitjançant la identificació per localitzador lliurat al remitent en el moment de l'admissió. Permet incloure una comunicació privada de fins a 140 caràcters sense cap recàrrec addicional. Distingim la classificació següent:

- **Gir.** Servei d'enviament de diners sense limitació geogràfica.
- **Western Union.** Servei d'enviament de diners en minuts per transferència electrònica a més de 190 països.
- **Reemborsament.** Cobrament d'una venda a distància a l'entrega de la mercaderia. Acusament de recepció per saber l'hora exacta de l'entrega.

3.2.2 Servei de missatgeria del sector privat

El sector privat ofereix serveis per mitjà d'agències o companyies de missatgeria i paqueteria. Els serveis d'enviament de documentació que fan les agències de missatgeria es divideixen en tres grans grups: servei nacional, servei internacional i serveis complementaris.

Existeixen molts serveis amb què poder cobrir les necessitats de transport dins del territori nacional. Els més importants són:

- **Servei immediat.** Missatger a disposició exclusiva del client.
- **Missatgeria urbana,** amb diversos itineraris i freqüència diària.
- **D'avui per avui,** recollida i lliurament el mateix dia.
- **D'avui per demà,** recollida fins la darrera hora del dia per lliurar l'endemà abans de les 8.30h, 10.00h o 13.00h.
- **Servei dia de la setmana.** Es contracta que un determinat dia a la setmana es lliurarà el sobre o la documentació indicada.

La forma més ràpida i fiable per al lliurament de documents i paquets en qualsevol lloc del món és a través del servei aeri. Les agències agrupen els països per zones enumerades alfabèticament (zona A, zona B, etc.) o numèricament (zona 1, zona 2, etc.), i així estableixen una informació per al client pel que fa a les tarifes i al termini de lliurament.

El sector privat també presta serveis afegits als clients, com ara:

- **Reemborsament.** El valor de l'enviament el paga el destinatari en rebre'l i el client disposarà dels diners en les vint-i-quatre hores següents.
- **Comprovant o configuració de lliurament.** El remitent o el client rep còpia de l'albarà de lliurament signada pel destinatari, verificant-ne així el lliurament.

- **Valor declarat.** El remitent contracta una assegurança complementària per cobrir completament tots els riscos que comporta l'enviament, prèvia declaració del seu valor real.
- **Servei de bústia.** L'agència s'encarrega de recollir la correspondència d'una bústia que prèviament ha col·locat a l'empresa.
- **Agència-agència.** El remitent diposita els seus enviaments a l'agència d'origen per tal que el receptor els reculli a l'agència de destinació.
- **Canvi.** Especialment per a clients que necessiten enviar una mercaderia a canvi d'una altra, la missatgeria privada realitza l'entrega a la destinació i recollirà, a canvi, l'altra mercaderia, que portarà a l'origen.

En els **serveis insulars**, el termini de lliurament oscil·la entre 1 i 10 dies, aproximadament, segons el mitjà de transport que contractem; per exemple, aeri o marítim si el servei és a les illes Balears, a Canàries, a Ceuta o a Melilla.

Sistemes d'arxiu

Rubén Pino Garcia

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams Costa

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 L'arxivament de la documentació a l'empresa	9
1.1 L'arxivament i la conservació de la documentació	9
1.1.1 Tipus d'arxius	9
1.1.2 El cicle vital dels documents i l'organització de l'arxiu	12
1.1.3 El valor de la documentació	13
1.1.4 Finalitat de l'arxivament de la documentació	14
1.1.5 Selecció de la documentació que cal arxivar	15
1.2 El funcionament de l'arxiu	16
1.2.1 El responsable de l'arxiu	16
1.2.2 Procediments de seguretat i confidencialitat de la informació	17
1.2.3 Accés a l'arxiu: establiment dels drets d'accés	18
1.2.4 El control de la documentació	22
1.2.5 La transferència de la documentació	23
1.2.6 La destrucció de la documentació	24
1.3 Elements materials de l'arxiu	26
1.3.1 Les carpetes	26
1.3.2 El mobiliari	28
1.3.3 Altres elements per arxivar	29
2 L'arxiu de la informació en suport paper	31
2.1 Fases del procés d'arxivament	31
2.2 El registre de la documentació	33
2.3 Classificació i ordenació de documents	34
2.3.1 Sistema alfabètic	35
2.3.2 Sistema cronològic	36
2.3.3 Sistema geogràfic	38
2.3.4 Sistema de classificació per matèries o assumptes	39
2.3.5 Sistemes numèrics i alfanumèrics	40
2.3.6 Sistemes mixtos	42
2.4 Codificació	43
2.5 Prearxivament i arxivament	44
3 L'arxiu de la informació en suport informàtic	45
3.1 Avantatges i inconvenients de l'arxiu en suport digital	45
3.2 Registres informatitzats de la informació i la documentació de l'empresa	46
3.3 Arxivament de dades i documentació en format digital	47
3.3.1 Les bases de dades	48
3.3.2 Elements de les bases de dades	48
3.3.3 Arxivament de documentació en format digital	51
3.3.4 Els arxius de documents en xarxes informatitzades	53

3.3.5	Digitalització, emissió de documents electrònics i digitalització certificada de documents	55
3.3.6	Arxivament de correus electrònics	57
3.4	Seguretat en l'elaboració, transmissió i custòdia de documentació	59
3.4.1	Pèrdua de mitjans mòbils	59
3.4.2	El control d'accés a arxius digitals	60
3.4.3	Suplantació de personalitat i confidencialitat en les comunicacions electròniques	62
3.4.4	Les pèrdues d'informació: les còpies de seguretat	62
3.4.5	La destrucció de documentació digital	63

Introducció

Una de les principals característiques que té la comunicació escrita és que ens permet reproduir de manera íntegra els continguts d'un missatge tal com va ser creat per l'emissor. Això és possible perquè el missatge queda plasmat en un suport que el fa perdurar.

Tanmateix, atès l'elevat volum de comunicacions escrites que es genera a qualsevol organització es fa imprescindible establir mecanismes que permetin un accés ràpid a aquella documentació que es necessiti.

En aquest context, l'arxiu i el procés d'arxivament esdevenen eines indispensables perquè la informació que contenen els documents sigui accessible eficientment. Això passa, en un primer moment, per establir una selecció del que cal conservar i, en una segona etapa, per definir un sistema d'organització de la documentació que utilitzi criteris que facin que els membres de l'organització tinguin un accés àgil.

En aquesta unitat, us proposem introduir-nos en el que serà la gestió de la documentació que genera una empresa i, per acabar, fer un repàs de la influència de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) en el procés d'arxivament de la informació.

En l'apartat "L'arxivament de la documentació a l'empresa", s'analitzen les funcions i la tipologia de l'arxiu, fent incidència en el valor que pot aportar la documentació conservada. També es detalla la funció del responsable de l'arxiu, i els procediments d'accés, control i destrucció de la documentació. Per últim, es fa una anàlisi dels diferents elements que componen l'arxiu.

En l'apartat "L'arxiu de la informació en suport paper" es presenten les fases del procés d'arxiu i es detallen els avantatges i inconvenients dels diferents sistemes de classificació i ordenació de la documentació.

Finalment, en l'apartat "L'arxiu de la informació en suport informàtic" es descriu el paper de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) en el procés d'arxivament i es detallen els avantatges i inconvenients que incorpora l'arxiu de la informació digitalitzada.

Per treballar els continguts d'aquesta unitat formativa, és convenient anar fent les activitats i els exercicis d'autoavaluació.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Arxiva informació en suport paper i informàtic, reconeixent els criteris d'eficiència i estalvi en els tràmits administratius.

- Identifica els avantatges i els inconvenients del sistema d'organització de la informació emprat i valora els objectius que persegueix l'empresa o organització.
- Diferencia les tècniques d'organització de la informació que es poden aplicar en una empresa o institució, així com els procediments habituals de registre, classificació, distribució, arxiu i destrucció de la informació en les organitzacions.
- Identifica els suports d'arxiu i registre i les prestacions de les aplicacions informàtiques específiques més utilitzades en funció de les característiques de la informació a emmagatzemar.
- Determina, en situacions professionals habituals, el sistema d'accesos i els nivells de seguretat que han d'acomplir els arxius i registres en compliment de la normativa vigent i segons els suports utilitzats.
- Identifica les principals bases de dades de les organitzacions, la seva estructura i funcions.
- Determina el sistema de classificació, registre i arxiu apropiats per al tipus de documents.
- Reconeix la documentació que ha d'integrar els diferents expedients, arxius i registres, segons els criteris establerts per l'empresa o organització.
- Confeciona, segons instruccions rebudes, arbres d'arxius informàtics per a una ordenació òptima de la documentació digital.
- Confegeix registres informàtics senzills amb aplicacions informàtiques habituals que permetin recerques bàsiques.
- Aplica les tècniques d'arxiu adequades en els intercanvis d'informació telemàtica (intranet, extranet, correu electrònic, plataformes col·laboratives o de comunicació o altres).
- Reconeix i utilitza amb agilitat els procediments de consulta, en suport convencional i digital, i de conservació de la informació i la documentació, i detecta els errors que es poden.
- Utilitza els teclats aplicant correctament les tècniques mecanogràfiques de posició dels dits i corporal, amb velocitat, precisió i correcció de les dades gravades, els documents redactats i les consultes efectuades.

- Respecta els nivells de protecció, seguretat i accés a la informació, així com la normativa vigent tant en documents físics com en bases de dades informàtiques.
- Aplica, en l'elaboració i arxiu de la documentació, les tècniques de les tres erres: reduir, reutilitzar i reciclar.
- Reconeix els avantatges del “paper zero” i identifica les organitzacions pioneres en la seva utilització, i els paràmetres de funcionament necessaris.

1. L'arxivament de la documentació a l'empresa

La gran quantitat d'operacions que tenen lloc en una empresa fa que sigui impossible recordar tota la informació que es genera: vendes, compres, deutes, impostos, pagaments, cobraments... Tanmateix, moltes d'aquestes operacions no solament s'han de recordar, sinó que n'ha de quedar una constància física perquè, si en algun moment és necessari, es pugui demostrar que s'han dut a terme.

L'acumulació de documentació fa necessari, per la seva banda, establir uns mecanismes d'organització d'aquesta que en faciliti la cerca posterior minimitzant el cost. Un arxiu mal organitzat i que contingui més documentació de la necessària comportarà majors costos a l'empresa, tant perquè ocuparà més espai (mobiliari, local) com perquè alentirà la cerca posterior de documents.



"Crec que la factura que buscava és per aquí."

1.1 L'arxivament i la conservació de la documentació

El concepte d'arxiu té dues accepcions: una relacionada amb el contingut, mentre que l'altra fa referència al continent.

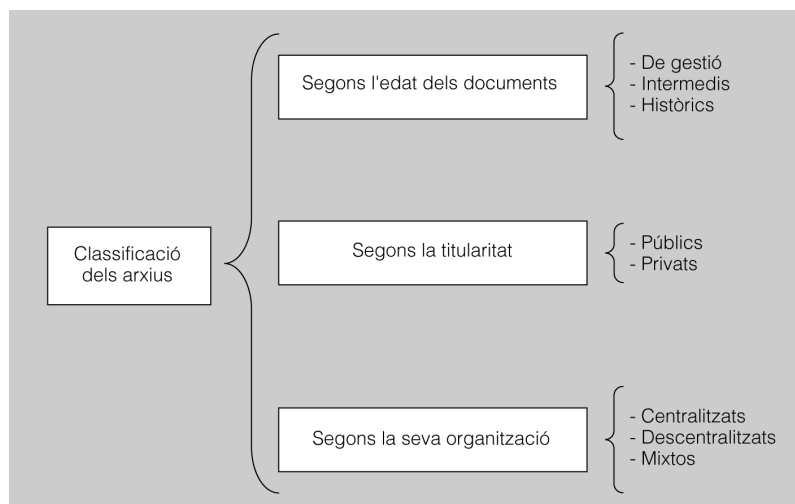
L'arxiu és el conjunt de documents rebuts o produïts per una empresa, organisme públic, individu o una altra institució com a conseqüència de la seva activitat i que es conserva per a una utilització posterior.

L'arxiu és el lloc físic (local) o la institució on resten dipositats un conjunt de documents.

La definició d'*arxiu* que fa referència al lloc físic té certs matisos segons si parlem de l'arxiu d'una empresa o bé d'un arxiu com a institució. Així, mentre que en parlar de l'empresa el concepte d'arxiu es refereix exclusivament al lloc on es desa la documentació, un arxiu com a institució implica més que un lloc físic, i està relacionat amb la idea d'un ens propi.

1.1.1 Tipus d'arxius

El món de l'arxivística ens proporciona diferents classificacions de l'arxiu atenent diferents criteris (figura 1.1).

FIGURA 1.1. Esquema dels diferents tipus de classificació dels arxius

Si classifiquem els arxius en funció de l'edat de la documentació que inclouen, podem trobar els tipus d'arxius següents:

- **De gestió.** Inclouen documents de fins a cinc anys d'antiguitat. Els documents que contenen segueixen complint les funcions originals per a les quals es van crear.
- **Intermedis.** Inclouen documents de cinc a vint-i-cinc anys d'antiguitat. Aquests documents han perdut la major part de les funcions originals que tenien.
- **Històrics.** Són arxius amb documents de més de vint-i-cinc anys d'antiguitat. En aquest cas, la documentació ja no conserva el seu valor original, però sí que pot ser útil des del punt de vista de la investigació històrica.

D'entre aquests tipus, l'arxiu que trobem amb més freqüència en el món empresarial és el de gestió. Tot i així, algunes empreses també poden tenir una secció dedicada a arxiu històric on dipositar la documentació que fa temps que no es fa servir, però que encara es considera rellevant o que es vol conservar de manera permanent pel motiu que sigui. En aquest cas, la documentació dipositada no necessàriament ha d'excedir els cent anys d'antiguitat.

Una altra forma de classificació dels arxius és segons la seva titularitat. En aquest cas, els arxius poden ser **públics** o **privats**. Aquesta distinció és bastant rellevant, ja que el funcionament de l'arxiu públic pot estar regulat per normativa, mentre que el privat es regirà exclusivament segons les directrius establertes per l'empresa o institució que el mantingui.

Finalment, si ens centrem en les característiques organitzatives dels arxius, podem trobar **arxius centralitzats**, **descentralitzats** i **mixtos**.

Els **arxius centralitzats** són els que ocupen un únic espai o departament.

Entre els avantatges dels arxius centralitzats podem trobar els següents:

- Es produeix un estalvi de recursos (només tenim un lloc per arxivar: és millor un espai ple de documents que dos espais ocupats mig plens).
- S'evita haver de duplicar la documentació que afecta diversos departaments.

El principal inconvenient és que només és recomanable per a empreses petites o per a documentació que no s'hagi de consultar sovint, ja que la despesa de recursos (el temps que trigarà el treballador a accedir a la informació) serà tan gran que no compensarà l'estalvi que suposa tenir només un arxiu.

És difícil imaginar una empresa molt gran, amb una seu que consti de diferents plantes, i que només disposi d'un arxiu en una d'elles, amb tota la gent que necessita documentació traslladant-se constantment per consultar-la.

Els **arxius descentralitzats** són els que no es troben unificats en un únic espai físic, sinó que estan dividits entre els diversos departaments d'una empresa.

Els principals avantatges dels arxius descentralitzats són els següents:

- Com a conseqüència de la major proximitat, l'accés a la documentació és més ràpid.
- Hi ha més autonomia. En funció de les necessitats del departament, es podem flexibilitzar les normes de funcionament de l'arxiu.

Entre els principals inconvenients trobem els següents:

- S'augmenta l'espai destinat a l'arxiu en el seu conjunt, la qual cosa representa un increment de costos per la necessitat de disposar de més recursos (armaris, prestatgeries...).
- Pot passar que un departament no tingui la informació que necessita perquè és en un altre arxiu. Per exemple, si un departament demana informació a una empresa, la rep, i posteriorment la registra i arxiva en el seu propi arxiu. Podria passar que un altre departament que necessités la mateixa informació la tornés a demanar, en desconèixer que el primer la tenia, ja que aquesta informació només constaria en l'arxiu del primer.
- Menor especialització de les persones dedicades a l'arxiu en no haver-hi una persona dedicada exclusivament a les tasques d'arxiver. Aquest fet també tindria com a conseqüència que no hi hauria cap persona especialitzada amb un coneixement general de tot el conjunt d'arxius de l'empresa.

Els **arxius mixtos** són els que combinen característiques dels arxius centralitzats i dels arxius descentralitzats.

En les empreses, és habitual trobar una part de l'arxiu descentralitzada per departaments i una altra de centralitzada. D'aquesta manera, s'aprofiten els avantatges de tots dos sistemes. Així, mentre els arxius descentralitzats mantenen els documents d'ús més freqüent per a cada departament, a l'arxiu central es desa la documentació un cop és poc probable que es necessiti consultar-la.

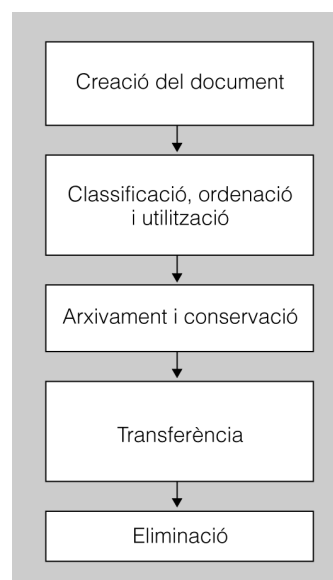
També cal tenir present, però com ha condicionat la implementació de les tecnologies de la informació i la comunicació a la manera d'arxivar. La tendència cada cop més gran a treballar amb arxius digitals connectats per xarxes informàtiques facilita el treballar amb arxius informàtics centralitzats. El fet de tenir múltiples punts d'accés fa que els arxius digitals combinin els avantatges dels arxius centralitzats i els arxius descentralitzats.

1.1.2 El cicle vital dels documents i l'organització de l'arxiu

Els arxius també es poden classificar segons el moment, dins el cicle de vida dels documents, en què es troba la documentació que contenen.

El cicle de vida d'un document és el conjunt d'etapes compreses entre el moment de la seva creació i el de la seva destrucció.

FIGURA 1.2. Etapes del cicle de vida dels documents



El cicle de vida dels documents inclou les etapes següents (figura 1.2):

1. **La creació del document.** És la primera etapa, l'origen.
2. **La classificació, ordenació i utilització dels documents.** Si el posseïdor final del document no és qui l'ha originat, aquesta etapa s'inicia un cop

aquell el rep. Una classificació i ordenació apropiades dels documents rebuts permetrà, després, treballar amb ells de manera òptima.

3. L'arxivament i conservació.

4. **La transferència.** Quan la freqüència d'ús dels documents disminueix, aquests es transfereixen a noves localitzacions on s'accedeix menys. Això es fa amb l'objectiu d'agilitar la cerca dels documents que sí que tenen un ús més freqüent.
5. **L'eliminació.** Quan la documentació ja no aporta pràcticament cap valor, s'elimina per estalviar en costos.

Seguint el criteri del cicle de vida ens trobem els tipus d'arxius següents:

- **Actius.** S'hi conserven documents d'ús freqüent.
- **Semiactius.** Contenen documentació que no té un ús freqüent i que té una antiguitat relativa.
- **Passius.** És on va a parar la documentació quan és poc probable que torni a ser consultada però, tanmateix, es considera necessari conservar-la.

Respecte a aquesta classificació, podem dir que les empreses organitzen l'arxiu atenent una estructura que combina l'arxiu actiu, l'arxiu semiactiu i l'arxiu passiu, cadascun dels quals es trobarà en una ubicació diferent.

Així, els arxius actius d'una empresa, en incloure documentació de consulta freqüent per part dels treballadors, utilitzaran els elements que els facin més accessibles, com ara una ubicació el més propera possible dels treballadors que l'hagin d'utilitzar. Parlem en aquest cas d'arxius descentralitzats, que acostumaran a estar disposats en carpetes o safates sobre la taula mateixa de la persona responsable o en un altre tipus de mobiliari de fàcil accés. Això facilitarà que no es perdi massa temps quan el treballador necessiti accedir a la documentació.

Per contra, l'arxiu passiu, en no haver de ser consultat amb tanta freqüència, podrà estar més allunyat dels treballadors. En aquest cas, ens trobem amb prestatgeries o mobles sobre rails que permeten emmagatzemar majors volums d'informació, però que, com que ocupen molt espai, s'hauran d'ubicar més lluny del lloc de treball de l'administratiu, usualment en una o més sales habilitades exclusivament a tal efecte.

1.1.3 El valor de la documentació

Per comprendre el motiu que ens porta a conservar la documentació, primerament hem d'entendre el valor mateix dels documents que es conserven. En aquest sentit, podem diferenciar entre el valor primari de la documentació i el secundari.

El **valor primari** d'un document és el que es fonamenta en la utilitat o finalitat per a la qual aquest ha estat dissenyat.

Dins d'aquesta categoria, podem trobar diferents subcategories atenent els diferents tipus d'utilitat o finalitats per a les quals s'han concebut els documents.

- **Valor administratiu.** Serveix per donar suport a la gestió administrativa d'una activitat. Un exemple pot ser el valor de l'albarà en el procés de compra.
- **Valor jurídic o probatori.** Quan els documents són el suport d'un acte jurídic, tenen caràcter probatori de les obligacions i drets acordats entre diverses parts. Un exemple seria el valor d'un contracte de compravenda.
- **Valor financer o econòmic.** És el que té el document per estar creat com a eina de pagament.

El **valor secundari** és el que pot adquirir un document un cop finalitzat el període de temps de vigència de la utilitat per a la qual va ser creat.

Aquesta categoria inclou el valor que els documents poden adquirir com a font de documentació històrica o per a la recerca. Evidentment, aquest valor és poc rellevant en el món de la gestió de l'empresa.

1.1.4 Finalitat de l'arxivament de la documentació

Si els documents que genera o rep una empresa tenen valor per la informació que contenen, d'una manera o d'una altra hauran d'estar disponibles en el moment en què siguin necessaris i, per aquest motiu, caldrà establir-ne un sistema de gestió documental.

Però, per quin motiu voldríem tenir accés a la documentació?

Els documents es conserven pel valor que porten implícit. L'empresa ha de conservar la documentació que genera atenent, bàsicament, dos motius:

- Poder recuperar la informació que contenen els documents, per tal de facilitar la gestió de l'empresa o l'anàlisi de la seva evolució. Podríem dir que, en aquest sentit, l'empresa actuaria **per voluntat pròpia** en la conservació de la documentació i compliria, entre d'altres, les següents finalitats:
 - **Disposar de la informació** a la qual haurem d'accedir quan necessitem fer la feina (contestar cartes, fer promocions, realitzar una anàlisi de la nostra clientela).

El principal objectiu que té un sistema de gestió documental és fer accessible la documentació rellevant de la manera més eficient possible.

- **Facilitar el control i seguiment** de les tasques de les diferents unitats de l'empresa. Un exemple seria l'arxivament de les actes de reunions dels departaments, la consulta de les quals permetrà, posteriorment, comprovar si es compleixen els acords pactats i determinar-ne les responsabilitats oportunes.
- Poder fer un **seguiment de l'evolució de l'empresa** (comparatives de vendes, evolució dels resultats...).
- **Per imperatiu legal.** En aquest sentit, la normativa obliga els empresaris a conservar-la pel seu caràcter probatori. El mateix Codi de comerç parla de l'obligatorietat que tenen els empresaris de conservar la documentació relacionada amb el seu negoci durant un període de temps determinat.

1.1.5 Selecció de la documentació que cal arxivar

En desenvolupar el nostre treball a l'oficina, veurem que la tipologia de documentació que rebrem és diversa. Entre el conjunt de documentació, trobarem documents que s'han de llençar, d'altres amb els quals encara s'ha de treballar i, finalment, d'altres que s'han d'arxivar.

En aquest punt, sorgeix el problema de saber determinar què és innecessari. Evidentment, tota la documentació que arriba podria ser-nos de certa utilitat en un futur, però el cert és que a l'empresa no es disposa d'un espai il·limitat per poder emmagatzemar coses que són, relativament, supèrflues.

Per això, l'empresa que vol treballar de manera eficient ha d'aprendre a valorar quina documentació no li serà d'utilitat en un futur, i desfer-se'n.

Sovint, podem tenir por de desfer-nos de documents que sembla que no ens serveixen però que, en determinades circumstàncies, ens podrien ser d'utilitat. En aquests casos, caldrà avaluar els costos i els beneficis de conservar aquesta documentació. Els beneficis de conservar documentació que necessitem són obvis. En canvi, no sempre queda tan clar si la documentació ens podria ser d'utilitat en algun moment futur. Entre els costos de mantenir més documentació de la necessària, en podem destacar de dos grans grups:

- **Els costos dels recursos utilitzats.** Necessitem més espai, més arxivadors, més mobiliari.
- **Els costos derivats de dificultar cerques posteriors.** En augmentar el volum de documentació, serà més difícil trobar un document i això farà que haguem de dedicar més temps a buscar-lo.

A l'hora de decidir quina documentació no es conservarà, l'empresa ha de definir uns criteris bàsics. Així, doncs, la destrucció de documentació mai no es farà de manera arbitrària, sinó que la persona que se n'encarrega ho farà atenint-se a unes normes pactades.

Un cas especial és el de la documentació que s'ha de conservar per imposició de la normativa legal. En aquest cas, s'haurà de tenir present el temps que aquesta documentació s'ha de conservar per, un cop hagi transcorregut aquest termini, destruir-la si escau.

1.2 El funcionament de l'arxiu

L'entrada de la documentació a l'arxiu no implica que aquesta ja no s'utilitzi. Aquest fet suposa, més aviat, el començament d'una nova etapa. Així, doncs, hem de veure l'arxivament com un sistema d'organització de la documentació per facilitar-ne la localització quan la tornem a necessitar.

En una empresa hi haurà moltes persones que tinguin accés a l'arxiu, però pot ser que no totes tinguin accés a la totalitat de la documentació que conté.

D'altra banda, el fet que hi hagi diverses persones que tenen accés a la documentació i que, en determinats tipus d'empresa, la puguin extreure o arxivar per si mateixos, ens obligarà a elaborar una sèrie de normes comunes per a tothom per tal d'unificar la manera com arxivem i, així, després ens sigui més fàcil trobar la documentació que necessitem.

1.2.1 El responsable de l'arxiu

Perquè un arxiu funcioni correctament, caldrà unificar les normes per les quals es regiran totes les persones que tinguin accés a l'arxiu. Entre aquestes, podem destacar les següents:

- Unificar els sistemes de classificació i ordenació.
- Determinar qui pot accedir a la informació continguda a l'arxiu.
- Saber qui haurà de portar el control de seguiment de la documentació que surti de l'arxiu i com ho ha de fer.
- Saber quina documentació es pot eliminar de l'arxiu i quina s'ha de transferir.

Per vetllar per al compliment de totes aquestes normes, a més de pactar-les amb tot l'equip que té accés a l'arxiu, serà convenient que en l'empresa es creï la figura del responsable de l'arxiu, especialment en empreses grans.

El responsable de l'arxiu és la persona encarregada de fer complir les normes de l'arxiu i responsable dels documents que conté.

La persona designada per encarregar-se de l'arxiu, en ser responsable d'aquest i centralitzar molta informació sobre la seva organització, haurà de dedicar bona part del temps a gestionar sol·licituds, fer seguiments, fer controls... En grans empreses, això pot fer que hi hagi persones dedicades, exclusivament, a complir aquesta tasca.

1.2.2 Procediments de seguretat i confidencialitat de la informació

Una de les principals preocupacions de les empreses és garantir la confidencialitat de la informació que custodien. Documents de clients, informes o documentació interna, etc. són exemples de documentació que pot contenir dades sensibles que s'han de tractar d'acord amb la normativa sobre protecció de dades. L'empresa ha de garantir que el seu ús està restringit a aquell que ha estat previst i, per aquest motiu, és habitual que les organitzacions estableixin protocols d'accés, de manipulació i d'eliminació de la documentació escrita.

- Els **protocols d'accés** pretenen que els treballadors puguin accedir només a aquella informació que és rellevant pel desenvolupament de la seva feina. Així, per exemple, el cap de recursos humans podrà accedir a les nòmines dels seus treballadors, però aquests no podran accedir a les dels seus propis companys. Les limitacions d'accés s'imposen de diverses maneres: mitjançant limitacions físiques (custodiar aquesta documentació a arxius on només determinades persones tinguin accés) o mitjançant limitacions tècniques (donant claus d'accés a la documentació a la xarxa només als usuaris que n'hagin de fer ús) o simplement avisos sobre la confidencialitat (determinades carpetes i/o documents inclouen la paraula confidencial que adverteix que no hi has d'accedir si no t'han autoritzat expressament i que no pots fer públic el contingut si, efectivament, hi tens accés).
- Els **protocols de manipulació** més habituals són la limitació de l'espai on poden ser utilitzats els documents. Així, per exemple, de forma freqüent no es poden extreure documents del centre de treball o de la zona de consulta de l'arxiu. Un altre protocol és garantir la traçabilitat de la documentació, és a dir, registrar per quines mans ha passat per tal de delimitar responsabilitats si la documentació és filtrada fora de la institució o a persones que no haurien d'haver-hi tingut accés.
- Els **protocols d'eliminació** acostumen a descriure el mecanisme de destrucció de documentació obsoleta. En cap cas, si contenen dades personals o d'empreses, aquesta documentació no ha de ser abandonada a les escombraries. El més habitual és fer ús de destructores de paper d'oficina o, si el volum a destruir és molt gran, la contractació dels serveis d'empreses especialitzades.



Wikileaks és una organització que s'ha fet popular per publicar documents confidencials referents a diferents estats.

1.2.3 Accés a l'arxiu: establiment dels drets d'accés

Al llarg dels temps, s'ha considerat que la informació és una eina estratègica per a qualsevol institució. Normalment, les empreses han valorat molt l'exclusivitat de la informació de què poden disposar.

És obvi pensar que si una empresa vol protegir la informació de què disposa és sobretot per no donar avantatges a la competència.

El que potser no és tan obvi és que aquesta informació s'ha de preservar, també, d'alguns dels treballadors de la mateixa empresa. Per exemple, no tindria sentit que un conserge d'un ministeri de defensa tingués accés a tota la informació sobre actuacions militars secretes. Però no solament perquè sigui de sentit comú, sinó perquè la normativa sobre protecció de dades de caràcter personal també especifica com ha de ser l'accés a les dades d'una empresa.

Normativa sobre control d'accés

Sobre el control d'accés el Reial decret 1720/2007, de 21 de desembre, pel qual s'aprova el reglament de desplegament de la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal en el seu article 91 especifica:

1. Els usuaris han de tenir accés només als recursos que necessitin per a l'exercici de les seves funcions.
2. El responsable del fitxer s'ha d'encarregar que hi hagi una relació actualitzada d'usuaris i perfils d'usuaris, i els accessos autoritzats per a cadascun d'ells.
3. El responsable del fitxer ha d'establir mecanismes per evitar que un usuari pugui accedir a recursos amb drets diferents dels autoritzats.
4. Exclusivament el personal autoritzat per fer-ho en el document de seguretat pot concedir, alterar o anul·lar l'accés autoritzat sobre els recursos, de conformitat amb els criteris que estableix el responsable del fitxer.
5. En cas que hi hagi personal aliè al responsable del fitxer que tingui accés als recursos, ha d'estar sotmès a les mateixes condicions i obligacions de seguretat que el personal propi.

De fet, és habitual que la informació de què disposa l'empresa s'organitzi mitjançant un sistema d'accessos que emularia les capes d'una cebeta. Així, hi haurà un nombre elevat d'individus que tindrà accés a la informació més superficial, nombre que es reduirà a mesura que la informació a què es vol accedir es consideri més estratègica.

Un exemple de document que situaríem en un **primer nivell** és la llista de productes que comercialitza la nostra empresa. Normalment, qualsevol client podria conèixer aquesta llista. Els clients també poden tenir accés a la informació relativa a les operacions que ha fet amb nosaltres.

En un **segon nivell**, hi trobem la informació que pot conèixer qualsevol treballador, però no els clients. Un exemple típic és la recepta «secreta» del cuiner que, segurament, els seus ajudants coneixen, però que poques vegades s'explica al client. També en són exemples la informació relativa als costos de producció de la nostra empresa, els marges que obté amb la seva comercialització, etc.

Un **tercer nivell** és el que conté informació a la qual pot accedir un treballador però no un altre. Un exemple és la informació sobre els sous dels companys de treball que en determinades empreses es considera confidencial.

Per acabar, queda el nivell més restringit de la informació, un **quart nivell** a què poques persones de l'empresa tenen accés. En aquest nivell trobem, per exemple, tota la informació relativa a plans estratègics de l'empresa a llarg termini, a si en un termini mitjà es tancarà una planta, etc.

A més, sovint, també s'estableixen altres nivells en què, independentment de la posició del treballador, aquest té accés a una determinada informació mentre que els seus companys tenen accés a una altra informació. Un exemple el trobem en el treball amb projectes: cada treballador només té accés a la informació relativa al projecte en què treballa.

El **dret d'accés** és l'autorització que s'atorga a una persona o grup de persones perquè puguin accedir a una determinada documentació quan ho necessitin per al desenvolupament de la seva feina.

En l'empresa, doncs, conviuran persones que tindran diferents drets d'accés. El més comú serà que no tothom tingui accés a tota la documentació.

Però, com és possible compaginar tots aquests drets de manera organitzada? La realitat és que l'aparició del treball informatitzat en xarxa en les empreses ha estat un gran avenç en aquest sentit. Tot i així, anteriorment, també hi havia altres sistemes.

El més comú era utilitzar diferents elements per arxivar, diferent mobiliari o, fins i tot, diferents sales per desar la informació amb un accés més restringit. Per exemple, no tindria sentit que informació sobre els nostres clients a la qual no es vol que accedeixin els treballadors de l'empresa s'arxivés a la mateixa carpeta on aquests guarden les factures d'aquests clients. D'aquesta manera, propiciaríem que la informació restringida fos de fàcil accés quan s'hagués d'afegir documentació a aquesta carpeta.

En funció de la rellevància de la informació, es pot desar en un mobiliari diferent, fins i tot, si escau, amb pany o en alguna caixa forta.

Les dades de caràcter personal

Un aspecte que les persones que treballen a les empreses han de tenir clar és la utilització que es pot donar a les dades de caràcter personal a les quals l'empresa té accés per la seva activitat. Una de les normes bàsiques és que no es poden utilitzar les dades personals disponibles per a finalitats diferents a aquelles que van justificar la seva recollida. Aquesta restricció té com a única excepció que es disposi de l'autorització prèvia atorgada per la persona afectada. Així, per exemple, si som una empresa informàtica que gestionem el programa d'admissió d'un hospital no podem utilitzar la base de dades de clients per fer propaganda de la nostra empresa d'informàtica.

En la vida quotidiana de l'empresa es gestionen contínuament dades de clients, proveïdors, treballadors, etc. Les dades personals d'aquests poden ser diverses: noms, cognoms, DNI, circumstàncies personals, poder adquisitiu, etc.

A l'hora de la recollida de les dades, s'estableix l'obligació d'informar prèviament els implicats de les dades que seran incloses en algun fitxer, i la finalitat i difusió d'aquest fitxer, i que en tot cas tenen dret a l'accés, a la rectificació, a la cancel·lació i a l'oposició a l'ús de les seves dades.



L'Autoritat catalana de protecció de dades és una agència independent que lluita per defensar el dret de les persones a protegir les seves dades personals.

L'article 18.4 de la Carta Magna diu que «la Llei limitarà l'ús de la informàtica per garantir l'honor i la intimitat personal i familiar dels ciutadans i el ple exercici dels seus drets». Per aprofundir en aquesta norma, es dicta la Llei Orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de Protecció de Dades de Caràcter Personal, que regula tot allò referent al tractament d'informació sobre persones físiques.

Els anomenats drets *ARCO* donen als ciutadans la potestat de protegir les seves dades personals i d'exercir-hi un control efectiu. Aquests drets són els següents:

- **Dret d'accés.** És el dret d'un mateix a sol·licitar i obtenir informació gratuïtament sobre si les seves dades personals es tracten, amb quina finalitat i quins usos concrets, d'on s'han tret, si s'han comunicat o es pretenen comunicar i a qui.
- **Dret de rectificació.** És el dret d'un mateix a rectificar gratuïtament les seves dades personals quan siguin errònies o incompletes.
- **Dret de cancel·lació.** És el dret d'un mateix a suprimir gratuïtament les seves dades personals quan siguin inadequades, excessives o innecessàries, o quan es conservin durant un temps superior al que pertoca, o siguin contràries a la LOPD. La cancel·lació origina el bloqueig de les dades, i només s'han de conservar a la disposició d'administracions públiques, jutges i tribunals per atendre les responsabilitats que hi pugui haver. Una vegada passat el termini de prescripció, s'han de suprimir les dades.
- **Dret d'oposició.** És el dret d'un mateix a sol·licitar gratuïtament que no es tractin les seves dades personals. Aquest dret es pot exercir en els casos següents:
 - Quan no sigui necessari el seu consentiment per tractar les dades sempre que hi hagi un motiu legítim fonamentat relatiu a una situació personal concreta i cap llei no digui el contrari.
 - Quan es tracti de fitxers amb una finalitat publicitària i de prospecció comercial.

Podeu consultar el Reial decret 1720/2007 a la secció "Annexos".

De la mateixa manera que la normativa estableix quin ús es pot fer de les dades recollides en el desenvolupament de les tasques pròpies de l'empresa, també estableix diferents nivells de seguretat aplicables a les dades de què disposa l'empresa. En aquest sentit, s'estableixen tres nivells de seguretat que condicionaran l'arxiu, l'accés o la destrucció de la documentació. Aquests tres nivells són baix, mitjà i alt.

L'article 81 del Reial decret 1720/2007 estableix els nivells de seguretat aplicables per a cada tipus de dades als documents.

1. Tots els fitxers o tractaments de dades de caràcter personal han d'adoptar les mesures de seguretat qualificades de nivell bàsic.
2. S'han d'implantar, a més de les mesures de seguretat de nivell bàsic, les mesures de nivell mitjà, en els fitxers o tractaments de dades de caràcter personal següents:
 - (a) Els relatius a la comissió d'infraccions administratives o penals.
 - (b) Aquells el funcionament dels quals es regeixi per l'article 29 de la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre.
 - (c) Aquells els responsables dels quals siguin administracions tributàries i es relacionin amb l'exercici de les seves potestats tributàries.
 - (d) Aquells els responsables dels quals siguin les entitats financeres per a finalitats relacionades amb la prestació de serveis financers.
 - (e) Aquells els responsables dels quals siguin les entitats gestores i serveis comuns de la Seguretat Social i es relacionin amb l'exercici de les seves competències. De la mateixa manera, aquells els responsables dels quals siguin les mútues d'accidents de treball i malalties professionals de la Seguretat Social.
 - (f) Els que continguin un conjunt de dades de caràcter personal que ofereixin una definició de les característiques o de la personalitat dels ciutadans i que permetin avaluar determinats aspectes de la seva personalitat o comportament.
3. A més de les mesures de nivell bàsic i mitjà, les mesures de nivell alt s'han d'aplicar en els fitxers o tractaments de dades de caràcter personal següents:
 - (a) Els que es refereixin a dades d'ideologia, afiliació sindical, religió, creences, origen racial, salut o vida sexual.
 - (b) Els que continguin o es refereixin a dades obtingudes per a fins policials sense consentiment de les persones afectades.
 - (c) Els que continguin dades derivades d'actes de violència de gènere.
4. Als fitxers els responsables dels quals siguin els operadors que prestin serveis de comunicacions electròniques disponibles al públic o explotin xarxes públiques de comunicacions electròniques respecte a les dades de tràfic i a les dades de localització, s'hi han d'aplicar, a més de les mesures de seguretat de nivell bàsic i mitjà, la mesura de seguretat de nivell alt que conté l'article 103 d'aquest Reglament.
5. En el cas de fitxers o tractaments de dades d'ideologia, afiliació sindical, religió, creences, origen racial, salut o vida sexual només s'han d'implantar les mesures de seguretat de nivell bàsic quan:
 - (a) Les dades s'utilitzin amb l'única finalitat de fer una transferència dinerària a les entitats en què els afectats siguin associats o membres.
 - (b) Es tracti de fitxers o tractaments no automatitzats en els quals de manera incidental o accessòria s'incloguin les dades sense tenir relació amb la seva finalitat.
6. També es poden implantar les mesures de seguretat de nivell bàsic en els fitxers o tractaments que continguin dades relatives a la salut, referents exclusivament al grau de discapacitat o la simple declaració de la condició de discapacitat o invalidesa de l'afectat, amb motiu del compliment de deures públics.
7. Les mesures incloses en cadascun dels nivells descrits anteriorment tenen la condició de mínims exigibles, sense perjudici de les disposicions legals o reglamentàries específiques vigents que puguin ser aplicables en cada cas o les que per pròpia iniciativa adopti el responsable del fitxer.
8. Als efectes de facilitar el compliment del que disposa aquest títol, quan en un sistema d'informació hi hagi fitxers o tractaments que, en funció de la seva finalitat o ús concret, o de la naturalesa de les dades que continguin, requereixin l'aplicació d'un nivell de mesures de seguretat diferent que el del sistema principal, es poden segregar d'aquest últim, i és aplicable en cada cas el nivell de mesures de seguretat corresponent i sempre que es puguin delimitar les dades afectades i els usuaris que hi tinguin accés, i que això es faci constar en el document de seguretat.

1.2.4 El control de la documentació

És freqüent que la documentació s'arxivi un cop ja ha estat utilitzada per fer les tasques per a les quals fou concebuda. Tot i així, és probable que un cop arxivada es torni a necessitar.

Tot i disposar d'un arxiu ben organitzat, el fet que diferents persones accedeixin a la documentació i en puguin retardar el retorn a l'arxiu podria generar problemes a les persones que necessiten, al seu torn, utilitzar-la. És més, si no podem conèixer amb facilitat qui ha retirat de l'arxiu determinats documents, aquests es poden perdre amb més facilitat.

Així doncs, a més de disposar d'un arxiu ben organitzat, l'haurém de dotar també d'elements de control de la documentació, els quals ens permetran fer un seguiment acurat de la documentació quan surt de l'arxiu.

El **control dels documents** és el conjunt de processos encaminats a fer el seguiment de la documentació que entra i surt del nostre arxiu.

També hi ha altres alternatives. Una és no prestar mai els documents originals, sinó fer còpies per a qui els sol·liciti.

Aquesta darrera opció és més utilitzada quan qui sol·licita la documentació són persones externes a l'empresa. Quan qui l'ha d'utilitzar és un treballador de la mateixa empresa és poc freqüent, ja que els costos augmenten molt (temps per fer fotocòpies, despesa en fotocòpies...).

A més, pot passar que les còpies s'acabin arxivant, la qual cosa duplicaria la documentació. Per evitar aquest problema, és recomanable anotar la paraula *còpia* en els documents que no són originals. D'aquesta manera, podrem diferenciar fàcilment els documents originals dels que no ho són.



En el mercat hi ha segells que serveixen per imprimir la paraula còpia en els documents

Per al control de la documentació, de la mateixa manera que es disposa d'un registre amb la documentació que conté l'arxiu, també caldrà portar un control de tot allò que en surt (taula 1.1). Això ens permetrà saber quina persona es responsabilitza del dipòsit d'un determinat document mentre aquest estigui fora de l'arxiu.

TAULA 1.1. Exemple de llibre de control de sortida de documentació

Document	Sol·licitant	Data sortida	Data devolució	Devolució
fra. 298/20xx	Marc Martí	22/11/20xx	22/11/20xx	Sí
Contracte 324/20xx	Anna Martí	23/11/20xx	30/11/20xx	Sí
Carta reclamació 548/20xx	Marta Palau	25/11/20xx	2/12/20xx	
Carpeta factures 34 11/12	Marc Martí	3/12/20xx	18/12/20xx	

Hi trobem anotades les següents dades:

- El nom o la referència que identifica la documentació.
- El nom de la persona o del departament que fa la sol·licitud.
- La data de sortida de la documentació.
- La data en què es preveu que la documentació torni a l'arxiu.
- L'anotació corresponent a la confirmació de la devolució. Si s'ha tornat, es pot posar una creu o un *sí*. Tanmateix, aquesta columna pot no aparèixer si s'utilitza un full informatitzat en què, quan es torna el document, s'elimina el registre de la sol·licitud.

1.2.5 La transferència de la documentació

L'espai és un recurs limitat, però encara ho és més l'espai proper. Per aquest motiu, és imprescindible alleugerir al màxim possible les seccions actives de l'arxiu que, en definitiva, són les més properes i amb les quals treballem més sovint.

El **procés de transferència** d'arxius consisteix en el canvi d'ubicació de la documentació a mesura que en disminueix el grau d'utilització.

La documentació pot tenir diferents cicles de vida, però el més habitual és que els arxius actius continguin la documentació de fins a un any d'antiguitat o, només, la de l'exercici en curs.

A mesura que passi el temps, caldrà transferir la documentació de l'arxiu actiu al semiactiu i al passiu. En aquest sentit, és freqüent que aquest tipus d'operacions es faci de manera anual, tot i que aquest fet estarà determinat per diferents factors, com la grandària de l'empresa, entre d'altres.

En fer aquest procés de transferència, és important tornar a triar la documentació, eliminant de l'arxiu la que s'hagi convertit en innecessària. La idea és que a l'arxiu semiactiu només arribin els documents que valgui la pena conservar i que no s'hagi de mantenir documentació que no cal.

La transferència de la documentació s'haurà de fer de manera periòdica i, sobretot, programada; ja que, si no, pot passar que aquesta acabi per no fer-se mai. D'aquesta manera ens assegurarem que, cada cert temps, s'alleugerirà el volum de documentació de l'arxiu actiu.

1.2.6 La destrucció de la documentació

Un cop la documentació arriba a l'arxiu inactiu, comença el compte enrere cap a la seva destrucció, o la transferència a l'arxiu històric en el cas que la documentació es vulgui conservar de manera permanent. Tot i així, abans de destruir cap document, ens hem de fer algunes preguntes per assegurar-nos que no comentem un error:

- **És correcte legalment la seva eliminació?** Recordem que la legislació marca els períodes durant els quals l'empresa ha de conservar una documentació determinada.
- **Podria ser-nos encara de certa utilitat la documentació?** Aquesta pregunta caldrà respondre-la tenint en compte el cost d'oportunitat que suposaria eliminar-la en comparació als beneficis que es derivarien d'aquesta destrucció.

A l'hora d'eliminar la documentació s'ha de tenir clar que l'eliminació de la documentació no pot representar exclusivament el seu abandonament als contenidors de deixalles.

La documentació de què disposa l'empresa acostuma a tenir informació sobre clients, proveïdors, treballadors, etc., i l'empresa és responsable de la seva custòdia, però també de la confidencialitat respecte a tercers. Per aquest motiu és imprescindible que abans de llençar-se a les escombraries la documentació sigui destruïda, o com a mínim se n'eliminin les dades privades que conté sobre terceres persones.

Per fer la destrucció, cal tenir present que existeixen aparells dissenyats expressament amb aquest objectiu. El més habitual és trobar les màquines destructores de documentació a l'oficina. El problema de les més esteses és que no poden destruir un nombre excessiu de documents simultàniament. Quan el volum de documentació a destruir en una empresa és molt elevat es poden contractar els serveis d'empreses especialitzades en la destrucció de la documentació.

Destrucció de la documentació

Diversos casos d'abandonament de documentació als contenidors d'escombraries sense haver-la destruït de manera adequada han tingut repercussió mediàtica i han arribat a generar alarma social. A més, cal tenir present la responsabilitat sobre la confidencialitat de la informació de les institucions en què s'han produït aquests fets, especialment en els casos més sensibles com els d'expedients mèdics de pacients. Cada cop està més estesa la utilització de maquinària per a la destrucció de la documentació, amb la qual cosa se'n redueix el nombre de casos.

Nivells de seguretat en la destrucció de documentació

En el moment de seleccionar una destructora de documentació caldrà tenir en compte el nivell de seguretat que ofereix respecte a l'eliminació de dades.

A tal efecte, veiem com el Reial decret 1720/2007, de 21 de desembre, pel qual s'aprova el Reglament de desenvolupament de la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal, estableix tres nivells de seguretat en les dades contingudes en els documents: **baix, mitjà i alt**.

En la pràctica, però, els nivells associats a les destructores de documentació segueixen una altra escala que és la que marca la **Norma DIN 32757**, en la qual s'estableixen 5 nivells de seguretat en la destrucció de documents que impliquen en el major grau de seguretat que la destrucció es faci generant partícules més reduïdes de manera que sigui més difícil recompondre, a partir de les partícules, el contingut del document:

- Nivell de seguretat 1: Tires d'un màxim de 12 mm d'ample
- Nivell de seguretat 2: Tires d'un màxim de 6 mm d'ample
- Nivell de seguretat 3: Tires d'un màxim de 2 mm d'ample / Partícules d'un màxim de 4 x 80 mm
- Nivell de seguretat 4: Partícules d'un màxim de 2 x 15 mm
- Nivell de seguretat 5: Partícules d'un màxim de 0,8 x 12 mm



Destructora de documents amb nivell de seguretat 2

A aquests nivells s'hi pot afegir el nivell 6 que tot i no trobar-se recollit per la norma també està estandarditzat i que fixa partícules d'un màxim de 0,8 x 5 mm.

Tot i que la normativa no la recull, podem establir una relació entre els nivells de seguretat que marca la normativa espanyola i la de la norma DIN que recull els nivells de seguretat de les destructores de documentació. En aquest sentit podríem establir la relació que ens dóna la taula 1.2.

TAULA 1.2. Relació entre nivells de seguretat i equivalent a la norma DIN 32757

Nivell de seguretat RD 1720/2007	Equivalent a la norma DIN 32757
Bàsic	Nivells 1 i 2
Mitjà	Nivell 3
Alt	Nivells 4 i 5

Protocol de destrucció

Per evitar que es destrueixi per error documentació que no s'hauria de destruir caldrà establir protocols on s'assignaran responsabilitats de destrucció de documentació. Cada responsable de documentació ha de saber quina és la documentació de la qual és responsable pel que fa a la destrucció. Igualment, ha de conèixer també sobre quina documentació no té suficient autonomia per decidir si es pot destruir o no. El més efectiu és que es fixin unes categories de documents i unes directrius d'actuació amb els documents de cada categoria. S'hauria d'intentar minimitzar l'arbitrarietat en la selecció.

1.3 Elements materials de l'arxiu

L'organització de l'arxiu serà una feina prèvia al començament de les tasques d'arxivament. Una bona organització prèvia facilitarà molt la tasca posterior, i és per això que és important dedicar un temps, abans de començar a arxivar, a preveure com funcionarà l'arxiu i a fer-ne un disseny òptim que preveurà tant la selecció del tipus de mobiliari com la localització de la informació per facilitar l'accés a les persones que hagin de treballar amb la documentació, la minimització dels recorreguts, l'establiment de normes d'accés...

En el moment de decidir quins seran els elements que compondran l'arxiu, caldrà seleccionar diferents tipus de mobiliari, carpetes... Per fer aquesta selecció correctament, caldrà tenir presents un seguit de qüestions:

- **L'espai que tenim per arxivar.** Aquest pot ser més o menys limitat a l'oficina. Si és molt limitat, podria ser convenient que hi hagués un únic arxiu centralitzat en alguna part de l'empresa. Si no és possible disposar d'un altre espai, caldrà buscar el mobiliari que millor s'adapti al que hi ha disponible.
- **La proximitat a les persones que treballen amb la informació.** El mobiliari més proper haurà de ser el que s'hagi d'utilitzar amb major freqüència. Aquest mobiliari haurà de contenir expedients amb què es treballa, però no d'un gran volum, ja que la documentació més prescindible que contenen anirà passant a l'arxiu semiactiu, i a l'inactiu quan aquesta es deixi d'utilitzar.
- **La tipologia de la documentació.** Per exemple, totes les factures d'un client es poden incloure en algun tipus de carpeta (el seu expedient), i aquesta en el mobiliari específic dels expedients. En canvi, formularis per omplir, que es necessitaran més sovint, estaran més propers en safates, per exemple, i sobre la taula.
- **El volum d'informació a classificar.** Cada tipus de mobiliari té unes limitacions sobre la documentació que pot encabir. Afortunadament, però, bona part del mobiliari està constituït per mòduls i, per tant, es pot ampliar amb facilitat.

El conjunt de materials, elements o mobiliari disponibles per utilitzar a l'arxiu es pot agrupar en tres grans grups: carpetes, mobiliari i altres elements.

1.3.1 Les carpetes

Una de les maneres més habituals de classificar la informació és agrupant-la en carpetes. De carpetes, n'hi ha de diferents tipus. Així, podem trobar carpetes

individuals que inclouen tots els elements relacionats amb un tema -com ara expedients de clients, proveïdors, treballadors, etc.- però també carpetes amb molts espais diferenciats, que ens permetran mantenir petits arxius o mantenir l'ordenació de la documentació quan aquesta es traspassa d'un arxiu actiu a un de semiactiu.

Els tipus de carpetes que hi ha en el mercat són els següents:

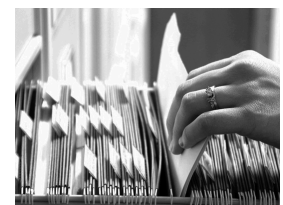
- **Carpetes simples, subcarpetes o dossiers.** Acostumen a ser de cartolina i s'utilitzen molt per incloure tots els documents relacionats amb un tema. Són molt pràctics perquè es poden utilitzar com a subcarpetes d'una carpeta penjant, la qual cosa evita haver de treure la carpeta penjant del moble i haver de perdre temps decidint en quin ordre va a l'arxiu. N'hi ha de diversos tipus:
 - Amb una pestanya per anotar el tema de què tracta la carpeta.
 - Amb una finestreta superior frontal, quan es vol veure part de la portada de la documentació que conté.
 - Amb butxaca o amb solapa interior que, a més, pot tenir forma de bossa per evitar que la documentació caigui si la carpeta ha de sortir de l'empresa.
 - Dossier pinça, que té l'avantatge que la documentació està subjecta a la carpeta, amb la qual cosa evita que part de la documentació sobresurti i es faci malbé.
- **Carpetes penjants.** Normalment, són de cartolina i tenen una guia de plàstic o metall mitjançant la qual es poden penjar de mòduls carpeters, de bastidors o de carros amb rodes, per tal de facilitar-hi l'accés, que es produeix de manera vertical. Les carpetes penjants s'utilitzen molt per emmagatzemar expedients. Per facilitar la cerca de documentació, acostumen a portar afegides unes pestanyes de plàstic que sobresurten en què es pot anotar un petit text que, posteriorment, ens ajudi a identificar la documentació que contenen.
- **Carpetes classificadores o tipus acordió.** Poden ser de cartró o de plàstic, i la seva característica principal és que estan dividides en una sèrie de compartiments on es pot emmagatzemar la documentació. Per facilitar l'organització i posterior accés a la informació, cada divisió sol portar una etiqueta en què hi ha escrites una o més lletres seguint l'ordre alfabètic. Aquest tipus de carpetes s'utilitza quan la quantitat de documentació a arxivar és petita. També ens pot ser útil per realitzar la transferència de documentació d'un arxiu a un altre.
- **Carpetes arxivadores de palanca o carpetes AZ.** Aquestes carpetes tenen dues anelles que permeten afegir documents amb forats de manera que quedin ben subjectes a la carpeta i no caiguin ni es desordenin. Les anelles s'obren i es tanquen mitjançant una palanca. A més, aquest tipus de carpetes acostuma a portar un mecanisme metàl·lic per mantenir la documentació agrupada de manera compacta, la qual cosa evita que, en moure la carpeta, els documents que conté es malmetin en la zona de contacte amb les anelles.



Les carpetes simples es poden utilitzar per guardar projectes de manera individualitzada.



Pestanya i guia d'una carpeta penjant



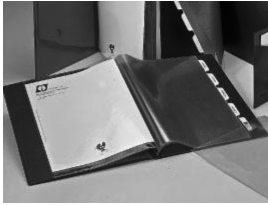
Carpetes penjants



Les carpetes classificadores o tipus acordió són molt útils en la transferència de documentació.



Carpetes arxivadores



Les carpetes de fundes extraïbles són útils per evitar que els documents es deteriorin.

- **Carpetes amb fundes.** Aquest tipus de carpetes, que solen ser de plàstic, incorporen a l'interior fundes transparents dintre les quals es pot afegir documentació. Aquest tipus de carpetes, més que per arxivar, són útils quan la documentació original ha de romandre fora de l'arxiu i no volem que es malmeti. Les fundes que incorpora poden ser fixes o extraïbles.

1.3.2 El mobiliari

Igual d'important que la selecció dels elements per arxivar, com les carpetes, és una elecció correcta del mobiliari on arxivarem els documents. Una selecció correcta ens ajudarà a estalviar temps en l'accés.

Entre el diferent mobiliari que podem trobar en una oficina, destaca el següent:



Mobiliari per a carpetes penjants

- **Mobiliari per a carpetes penjants.** Aquest tipus de mobiliari el podem trobar en forma d'armaris que acostumen a ser metàl·lics i disposen d'uns calaixos amb unes guies per subjectar les carpetes penjants. És habitual, però, veure altres tipus de mobiliari o accessoris dissenyats amb aquest mateix objectiu. Aquest és el cas del carro per a carpetes penjants, que consisteix en una estructura metàl·lica, amb rodes a la part inferior, i que és molt útil per tenir a mà les carpetes que necessitem per treballar.



Mobiliari amb diferents prestatgeries

- **Prestatgeries.** Se'n troben de diferents materials i de diversa tipologia. Des de les formades per una única lleixa subjectada a la paret per disposar-hi carpetes a sobre, fins a les que consten d'una estructura metàl·lica o de fusta amb diferents lleixes. També es poden trobar dins d'armaris. Les prestatgeries s'acostumen a fer servir per disposar les carpetes o les capsos d'arxivament definitiu.



Els armaris sobre rails s'utilitzen per arxivar documents poc actius.

- **Armaris sobre rails.** En arxius amb gran volum de documentació emmagatzemada, qualsevol idea per optimitzar la utilització de l'espai és benvinguda. Aquesta és la filosofia de què parteixen els armaris sobre rail. Aquests armaris estan enganxats els uns als altres i disposen d'un volant al lateral que, en girar-lo, permet moure i separar amb poc esforç els armaris que contenen els arxius. D'aquesta manera, es limita l'espai destinat habitualment als passadissos entre armaris o prestatgeries, ja que només cal un passadís. Si es vol accedir a un altre armari, només caldrà accionar el mecanisme per obrir el passadís corresponent. Aquest tipus de mobiliari només és recomanable per arxivar documents poc actius, ja que el major inconvenient es presenta quan diverses persones han d'accedir, alhora, a documents que es troben en armaris diferents.
- **Armaris de seguretat.** Per les seves característiques (per exemple, poden ser resistents al foc en estar fets de material ignífug), són especialment recomanables per desar la documentació més important de l'empresa.

1.3.3 Altres elements per arxivar

A part de mobiliari i carpetes, també podem trobar altres elements que ens serviran per arxivar la documentació que es genera en l'empresa. En aquest sentit, hi ha un ampli ventall de material que ens permetrà arxivar des de dossiers dels nostres clients fins a targetes de visites. Entre aquest material, el més habitual a l'oficina és el següent:

- **Capses d'arxivament definitiu.** És un dels elements més comuns a totes les oficines. Són de cartró i s'han de muntar plegant-lo de manera que agafi la forma de capsa. S'utilitzen molt per guardar documents inactius. És freqüent, per exemple, que documentació d'exercicis anteriors es trobi organitzada en aquest tipus d'element. Habitualment, incorporen un requadre en el llom en què es poden escriure indicacions sobre el que contenen.
- **Contenidors de capsas d'arxivament definitiu.** Si volem retirar capsas d'arxivament definitiu de prestatgeries un cop la documentació que contenen és poc probable que es torni a consultar, s'utilitzaran aquests contenidors.
- **Classificadors de targetes.** Són carpetes amb fundes de plàstic dividides en compartiments d'una mida adequada per contenir les targetes de visita que durant la feina podem acumular.



Capses d'arxivament definitiu



Contenidor de capsas d'arxivament



Classificadors de targetes

2. L'arxiu de la informació en suport paper

El paper ha estat el mitjà en què tradicionalment s'han elaborat les comunicacions escrites. Aquest, darrerament, està sent substituït cada cop més per suports digitals. Tanmateix, encara avui dia el volum de documentació en suport paper que circula per l'oficina és considerable. Per aquest motiu és necessari que les institucions dissenyin sistemes per fer accessible la informació que conté la documentació als treballadors que l'hagin d'utilitzar. A més cal que aquests sistemes siguin el més eficients possibles.

En qualsevol sistema d'arxiu pren especial rellevància l'elaboració d'un registre de la documentació que hi ha a l'empresa, però sobretot caldrà ser selectiu amb el material que s'ha d'arxivar i establir mecanismes de purga i destrucció de documentació obsoleta.

D'altra banda també caldrà ser especialment curosos amb l'accés que es doni a les persones a aquesta informació, delimitant diferents graus d'accés en funció del nivell de confidencialitat de la documentació.

2.1 Fases del procés d'arxivament

Tot procés d'arxivament és precedit per la selecció dels documents que han de formar part del conjunt de documentació a conservar. En el procés d'arxivament (figura 2.1) es poden distingir les fases següents:

- Registre de la documentació
- Classificació i ordenació
- Codificació
- Prearxivament
- Arxivament i custòdia

1. El registre de la documentació El procés d'arxivament comença en el mateix moment en què la documentació a arxivar arriba a l'empresa. En aquest moment, hem de registrar aquesta recepció perquè quedi constància que la nostra empresa és dipositària d'aquesta documentació. A més, el registre ens proporcionarà informació útil en les fases següents de l'arxivament i, també, en el moment en què haguem de menester la documentació. Al registre acudirem per comprovar si la documentació que requerim, efectivament, es troba a l'empresa.

Analitzem-ho amb un exemple, imaginem que un client ens diu que ha enviat una carta on s'adjuntava un xec. Nosaltres no tenim constància que s'hagi produït

A efectes pràctics, no poder localitzar un document o no saber que el tenim és equivalent a no tenir-lo.

Registre de la documentació

Si busquem una factura i sabem que, un cop comptabilitzades, les factures romanen en carpetes fins al final de la setmana i, posteriorment, passen a l'arxiu de proveïdors, no caldrà mirar totes les carpetes en un primer moment, sinó simplement anar al llibre de registre de factures, veure les anotacions corresponents a la data d'entrada i buscar la que correspon a la de la factura en qüestió. D'aquesta manera, sabrem on l'hem d'anar a buscar.

Classificació i ordenació

Podríem, per exemple, trobar que el primer filtre és separar factures de clients, catàlegs de proveïdors... per fer-los arribar als departaments corresponents.

Codificació

Igual que les persones disposem d'un document nacional d'identitat que és diferent per a cadascun de nosaltres, els documents que es conserven a l'empresa també tenen assignat un codi que els fa únics. Un altre exemple on apareix la codificació és la comptabilitat, on el número 430001 pot representar el client X mentre que el 430002 seria el client Y.

aquesta recepció, però com que rebem diversos xecs del mateix client no n'estem segurs. El que farem és anar al registre d'entrada de correspondència per veure si efectivament ha arribat. El mateix succeeix amb les factures que ens arriben, existirà un registre de factures on constin quines factures han arribat.

El registre agilitzarà molt la cerca de documentació. Quan hem de cercar un document o, simplement, que hem de constatar si hem rebut, o no, un escrit determinat, el que no tindria sentit seria que cada cop que se'ns plantejés aquest dubte haguéssim de buscar el document entre tota la documentació de l'arxiu.

Normalment, el que fem per **constatar si s'ha rebut una certa documentació** és mirar si hi ha l'anotació corresponent en el llibre de registre pertinent. Aquestes anotacions ens donaran algun tipus de pista sobre com podem trobar l'arxiu.

2. La classificació i ordenació El segon pas que comporta el procés d'arxivament és la classificació i ordenació de la documentació rebuda, distribuint-la per fer-la arribar a les persones que se'n faran càrrec, en funció del sistema que tinguem establert.

La classificació i ordenació de la documentació pretén establir sistemes d'organització de la documentació fàcilment comprensibles per les persones que l'hagin de fer servir de forma que l'accés als documents sigui el més àgil possible.

3. La codificació El procés de codificació consisteix a donar una clau única (que pot estar formada per lletres i nombres) a cadascun dels documents, de manera que quedin diferenciats els uns dels altres per mitjà d'aquesta clau, que esdevé el seu identificador.

Un cop registrat i codificat el document, té lloc el tractament de la documentació. No hem de perdre de vista que els documents d'una empresa han estat creats per complir unes funcions que no són les de ser arxivats. Així, les factures s'hauran de comptabilitzar, els albarans s'hauran de contrastar amb la mercaderia rebuda, i aquesta informació s'haurà d'afegir al control d'estoc al magatzem, etc.

4. El prearxivament És lògic pensar que una persona que, per exemple, està comptabilitzant factures, no s'aixecarà cada cop que n'ha comptabilitzat una i anirà a l'arxiu a classificar-la a la carpeta corresponent, sinó que, per fer això, esperarà a tenir-ne almenys unes quantes. Ara bé, quan el volum de feina és elevat, és possible que s'acumuli una gran quantitat de documents pendents d'arxivar. En aquests casos, és recomanable utilitzar algun sistema de prearxivament que faciliti la tasca d'arxivament definitiu.

Un exemple seria la utilització de carpetes classificadores per lletres. Aquestes carpetes poden ser damunt la taula i, a mesura que es finalitza el treball amb els documents, aquests es col·loquen a la carpeta de documents pendents d'afegir-se a l'arxiu. Com que la carpeta ja inclou una certa classificació, això facilitarà el procés d'arxivament posterior.

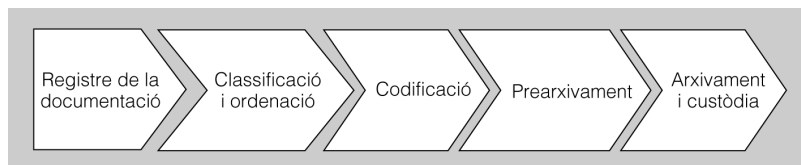
5. L'arxivament pròpiament dit L'arxivament consisteix a col·locar els documents a conservar a la carpeta que correspon dins el conjunt de carpetes definit en el nostre sistema d'arxivament (clients, proveïdors...). Abans d'arxivar un document, ens hem d'assegurar que ha completat tot el recorregut que havia de fer en el si de l'empresa i que, per tant, s'ha dut a terme completament el tractament de la informació que conté.

També s'ha de tenir present que, quan s'afegeixen diversos documents a una carpeta, és convenient afegir algun sistema d'ordenació addicional com, per exemple, el cronològic. Un suggeriment que pot resultar molt útil és la utilització de l'ordenació cronològica segons la qual el darrer document que entra a l'arxiu es col·loca a la part davantera de la carpeta. D'aquesta manera, es facilita l'accés al material més recent, que és el que té més probabilitats de tornar a ser consultat.

Respecte a la manera de col·locar els documents dins la carpeta, cal dir que s'ha de procurar que els fulls no en sobresurtin, per evitar que es malmetin. Igualment, hem de procurar no carregar massa els calaixos i les carpetes dels arxivadors.

Un altre suggeriment útil pot ser anotar en llapis, en els diferents documents arxivats, la data en què es poden eliminar o transferir a un altre arxiu menys consultat.

FIGURA 2.1. Fases del procés d'arxivament



2.2 El registre de la documentació

Qualsevol organització està en constant comunicació amb l'exterior. Això genera un gran volum de comunicacions i documents que molts cops caldrà conservar de forma accessible per als treballadors que n'hagin de fer ús.

Davant d'aquest volum de documents que s'han d'arxivar a l'empresa esdevé indispensable establir mecanismes de registre de tota la documentació de la qual disposa l'empresa així com la relació amb l'espai o lloc on es troba arxivada.

Tenir dissenyat un bon sistema d'arxivament que ens permeti la recuperació de documents quan la gestió de l'empresa ho requereixi implica portar un registre de la documentació de manera que, en el moment en què calgui buscar un document o saber si aquest ha estat rebut o enviat, o entrat a registre puguem agilitar aquest procés.

El **registre de la documentació** és el procés que implica fer anotacions, de manera ordenada, de la documentació enviada o rebuda per l'empresa, per donar-ne fe i facilitar-ne una cerca posterior.

Entre els llibres més habituals a les organitzacions hi trobem el registre general d'entrada (pot haver-n'hi un d'específic per a correspondència o incloure qualsevol tipus de document que arriba a l'empresa) i també el de registre de factures. Podeu veure un exemple d'aquest últim a la taula 2.1.

TAULA 2.1. Exemple resolt de llibre de registre de factures rebudes

Núm.	Fra.	Data	Proveïdor	CIF/NIF	Descripció	Base imposable	% IVA	Quota IVA	Total factura
1	23/XX	12/02	Barnavel, SL	A/234534567	Compra de mercaderies	1000,00 €	8%	80,00 €	1.080,00 €
2	54/XX	15/02	Fitigrup, SA	A/345534532	Compra de maquinària	200,50 €	18%	36,09 €	236,59 €
3	13/XX	30/03	Seintor, SA	A/45609786	Compra de mercaderies	1.500,00 €	8%	120,00 €	1.620,00 €
4	24/XX	15/05	Pep Martí	30876564-E	Prestació de serveis	1.400,00 €	18%	252,00 €	1.652,00 €

2.3 Classificació i ordenació de documents

Un cop registrada la documentació que hem de conservar, hem d'establir uns criteris de classificació i ordenació que posteriorment ens permetran facilitar-ne la cerca. En aquesta línia, podríem dir que la classificació i ordenació de documents seria una de les primeres fases en el procés d'arxivament.

Classificar i ordenar

Mentre que entenem per *classificar* distribuir en classes o categories tots els documents que tenen algun atribut similar, *ordenar* fa referència a l'acció de disposar regularment les coses les unes en relació amb les altres.

Posteriorment a la recepció o l'elaboració de la documentació en l'empresa, i un cop aquesta documentació ha estat registrada, caldrà que no s'acumuli per damunt les taules de treball. Amb aquesta finalitat, és habitual disposar d'unes safates on es col·loca la documentació pendent de processar.

Un cop realitzades les tasques pertinents (comptabilització, elaboració de resposta...), hem de procurar que la documentació no s'acumuli. Apareix aquí la necessitat de generar algun mecanisme d'arxivament.

Una bona organització de la documentació ens permetrà estalviar molt de temps en la seva cerca quan sigui necessari. Però abans d'arxivar la documentació, caldrà establir mecanismes de classificació i ordenació que siguin coneguts i utilitzats per totes les persones que utilitzin aquesta documentació.

D'aquesta manera, posant en comú els criteris utilitzats per a la classificació i ordenació dels documents, qualsevol treballador de l'empresa hauria de poder localitzar qualsevol document que necessiti.

Els **sistemes de classificació i ordenació** són el conjunt de criteris que permeten agrupar la documentació i disposar-la en un ordre únic dins de cada agrupació.

Els sistemes de classificació i ordenació més habituals en l'empresa són els sistemes alfabètic, cronològic i geogràfic. Tanmateix, la realitat dels arxius en les empreses ens mostra sistemes mixtos en què es poden aplicar més d'un sistema alhora.

2.3.1 Sistema alfabètic

El sistema alfabètic és molt utilitzat en les empreses per la seva simplicitat i pel fet de ser conegut fàcilment per qualsevol persona.

El **sistema alfabètic** és el conjunt de criteris de classificació i ordenació que consisteix a organitzar els documents en funció de les lletres que conté alguna paraula que els identifica.

El sistema de classificació i ordenació alfabètic és molt utilitzat per ordenar diferents documents, com els que es refereixen a clients i proveïdors. En aquest cas, els documents s'ordenaran utilitzant la raó social de l'empresa o el primer cognom si parlem de noms de persones físiques.

Sovint, les empreses estableixen unes normes per a la classificació i ordenació alfabètica per tal d'estandarditzar el mètode de classificació i ordenació:

- Quan la primera lletra coincideix en els diferents ítems a ordenar, s'utilitzarà la lletra següent. Si la següent també es repeteix, utilitzarem les consecutives. Per exemple, *Pascual* precedirà *Perera*.
- Per establir un ordre alfabètic, utilitzarem la raó social de l'empresa o, si parlem de persones físiques, el primer cognom. Per exemple, *Barnadisc, SL* s'ordenarà davant de *Girodisc, SL*; trobarem *Pere Abad* abans que *Cristina Bertran*.
- Si el primer cognom coincideix, utilitzarem el segon cognom i, si tot i així, perdura la coincidència, utilitzarem el nom. Per exemple, *Ros Màrquez, Àngels* precedirà *Ros Màrquez, Marc*.
- Si el nom també coincideix, llavors utilitzarem algun altre element diferenciador, com la professió o el nom del carrer de l'adreça. Per exemple, *Ros Màrquez, Àngels* amb domicili al carrer *Argentona* estarà situat davant *Ros Màrquez, Àngels* del carrer *Pamplona*.
- Si el nom inclou titulació o càrrec, aquests no es tindran en compte. En les empreses en les quals utilitzem la raó social, si aquesta inclou el títol de l'activitat que s'hi realitza, tampoc no s'hauria d'incloure. Aquesta

norma permet una distribució menys concentrada de les dades. Per exemple, *Dra. Maria Planell Martí* es classificarà després de *Xavier Garcia Guzman*; *Llibreria Raval* es classificarà després de *Llibres Llegim*.

- Si el cognom o la raó social inclouen preposicions o articles, aquests no es tindran en compte en la classificació i ordenació. Per exemple, *Cristina de la Rua* es classificarà darrere *Marta Pons*.
- Si el nom és estranger, les partícules sí que es consideraran part del cognom. Per exemple, *McDouglas* es classificarà darrere *Du Pont*.

Els avantatges del sistema alfabètic són els següents:

- La senzillesa d'aplicació, ja que no cal conèixer gaire cosa més que l'abecedari per poder-lo utilitzar.
- No requereix cap font auxiliar (com una llista de codis) per cercar documents classificats amb aquest sistema.

Els inconvenients del sistema alfabètic són els següents:

- A mesura que incrementem el nombre de documents en el nostre arxiu, els hem d'intercalar amb els que ja teníem. Aquest fet implica una redistribució constant de tota la documentació, cosa que fa més costós el procés d'ordenació.
- Mentre que l'espai destinat als documents assignats a una determinada lletra pot estar infrautilitzat (pel poc ús que es faci d'aquesta lletra), l'espai corresponent a una altra pot estar saturat, la qual cosa fa més difícil que hi hagi un aprofitament òptim de l'espai.
- Quan el volum de carpetes augmenta molt, és més difícil fer una cerca.

2.3.2 Sistema cronològic

La utilització de dates com a clau d'ordenació i classificació pot ser molt útil, especialment quan aquesta ordenació dels documents permet agilitar altres tràmits com cobraments o pagaments.

El **sistema de classificació i ordenació cronològic** és el que consisteix a disposar els documents en funció d'alguna data que continguin.

Un exemple clar de la utilització d'aquest sistema és l'ordenació d'efectes comercials a cobrar en funció de la data de venciment. Altres exemples poden ser la classificació i ordenació de la correspondència d'un determinat client, etc.

La classificació de documentació a partir de criteris cronològics es pot fer per anys, trimestres, mesos o altres divisions temporals.

Les normes per classificar i ordenar cronològicament són les següents:

- Utilitzarem una data que aparegui en el document a classificar i ordenar, com poden ser dates d'emissió de la documentació, dates de venciment... Tanmateix, se'n poden utilitzar d'altres, com ara la data d'entrada de la documentació a l'empresa.
- En cas d'utilitzar una data que originalment no aparegui al document, caldrà fer-la-hi constar. Fer-ho facilitarà una reordenació si el document és utilitzat. Així, és freqüent veure la data inclosa en el segell del registre d'entrada.
- No s'ha de canviar arbitràriament la data utilitzada en l'ordenació per evitar barrejar documents ordenats amb diferents criteris. Per exemple, si els efectes comercials es classifiquen i ordenen atenent la data de venciment, no es poden barrejar efectes classificats i ordenats utilitzant la data de lliurament.
- Cal decidir si el criteri d'ordenació per dates és ascendent o descendent i, un cop establert aquest criteri, procurar no canviar-lo.

Els avantatges del sistema cronològic són els següents:

- El principal avantatge del sistema d'ordenació cronològic és la simplicitat en l'ordenació. En aquest sentit, podem dir que és el sistema més simple.
- En funció de la data triada per fer la classificació, podria ser que no haguéssim d'intercalar documents. Per exemple, quan utilitzem la data d'arribada, els documents s'afegeixen al final.
- Tot i que algunes vegades podríem haver d'intercalar documents -com, per exemple, quan utilitzem la data de venciment-, això és molt menys freqüent que en el cas de la classificació i ordenació alfabètica.
- És un sistema molt útil en tant que pot facilitar la gestió de cobrament. Tenir els efectes comercials a cobrar ordenats per la data de venciment ens facilitarà aquesta gestió.

L'inconvenient del sistema cronològic és que, quan rebem una gran quantitat de documentació en un breu lapse de temps, ens podem trobar amb molta documentació classificada sota una mateixa data. Per aquest motiu, el sistema cronològic pot requerir la utilització d'un sistema de registre complementari, que proporcioni un ordre de segon nivell a aquesta documentació.

2.3.3 Sistema geogràfic

Quan les empreses exerceixen la seva activitat en un territori ampli i amb diferents delegacions o diferents rutes, pot resultar molt útil tenir un sistema d'ordenació basat en el lloc en què s'ubiquen.

El **sistema geogràfic** és el sistema de classificació en què el criteri utilitzat per agrupar els documents és la localització de les empreses que els originen.

D'aquesta manera podem trobar sistemes de classificació geogràfics que organitzen els documents per països, comunitats autònomes, províncies, municipis o carrers. Igualment, podem trobar altres agrupacions com les zones en què l'empresa exerceix la seva activitat (per exemple: zona sud i zona nord).

Les normes per fer una classificació geogràfica són les següents:

- Cal definir prèviament i de manera clara les zones que s'inclouran en la classificació per, així, evitar incloure documents en zones errònies.
- Caldrà verificar amb exactitud que cada document pertany a la zona que li assignem durant el procés de classificació, sense limitar-nos a fer-ho segons la nostra intuïció, ja que si únicament utilitzéssim la intuïció podria passar que, posteriorment, en el moment en què volguéssim tornar a consultar el document, no fóssim capaços de localitzar-lo.
- S'ha d'evitar al màxim canviar el criteri de zona aplicat. Això ens podria obligar a realitzar un gran treball per tornar a classificar els documents.
- Si per qualsevol motiu s'hagués de canviar de criteri sobre el que constitueix una zona, el millor sistema consisteix a unir, en una sola zona, el que eren dues zones antigues (això ens permetria evitar errors de classificació de documents), o a dividir una zona antiga en diferents zones. Aquest sistema evita que haguem de manipular excessives carpetes per fer una petita reestructuració.

Els avantatges del sistema de classificació geogràfic són els següents:

- L'adaptabilitat, ja que el sistema geogràfic permet diferents criteris en la definició de zona (província, municipi, comunitat autònoma...) i, per tant, l'empresa pot utilitzar el que li vagi millor.
- La simplicitat de classificació, quan els documents a classificar ja indiquen la zona a què pertanyen.

Els inconvenients del sistema de classificació geogràfic són els següents:

- Un dels principals problemes que presenta el sistema de classificació geogràfic és que no és, pròpiament, un sistema d'ordenació, ja que tot i

Les definicions de zona dins d'un sistema geogràfic es poden adaptar a les necessitats de l'empresa.

que agrupem els documents que pertanyen a un mateixa zona, el sistema geogràfic no ens diu en quin ordre ho hem de fer. Quan el volum d'informació a classificar per zona és gran, això obliga a establir un sistema d'ordenació addicional dins cada carpeta de zona o, fins i tot, si hi ha moltes zones, a establir un sistema addicional per ordenar-les. Per exemple, una empresa amb seu a Barcelona ciutat té la majoria dels clients a la mateixa ciutat, i per classificar-los utilitza dues zones, que són Barcelona ciutat i la resta de Catalunya. En aquest cas, no necessitarà cap sistema d'ordenació per a les zones; tot i així, molt probablement necessitarà que tots els clients d'una de les dues zones (si són molts) estiguin, per exemple, ordenats alfabèticament. D'altra banda, si l'empresa fos més gran i tingués oficines a totes les comarques, en haver-hi moltes zones, segurament les carpetes de comarques també s'haurien d'ordenar alfabèticament.

- Com passa amb la classificació alfabètica, l'espai de l'arxiu podria estar mal aprofitat. Assumint que cada zona té reservada una mateixa quantitat d'espai, podrien quedar espais de zona pràcticament buits mentre que d'altres podrien estar saturats.
- El sistema de classificació pot necessitar una guia addicional per indicar a quina zona pertany cada document, cosa que pot alentir el procés de classificació. Per exemple, si els documents només inclouen la població i nosaltres classifiquem per províncies, necessitarem una guia que ens digui a quina província pertany cada poble. Es pot pensar, encertadament, que els documents acostumen a portar la província, però aquest problema es pot fer evident en casos en què és l'empresa qui defineix les zones.

2.3.4 Sistema de classificació per matèries o assumptes

Freqüentment, en les empreses trobem agrupats documents que tenen en comú la tipologia, la finalitat... Un exemple clar és una classificació que diferenciï factures, albarans, rebuts o les carpetes de clients, proveïdors, nòmines...

El **sistema de classificació per matèries o assumptes** és el que es basa en la similitud en les funcions, les característiques o altres atributs dels documents.

Per les seves característiques, el sistema de classificació per matèries o assumptes és semblant, en les seves normes, avantatges i inconvenients, al sistema geogràfic.

Les normes per classificar per matèries o assumptes són les següents:

- Cal detallar clarament quin és cada assumpte o matèria.
- Quan, durant la seva vida en l'empresa, la documentació ha de passar d'un grup a un altre, cal especificar en quin moment s'ha d'efectuar aquest canvi. Per exemple, en la nostra empresa podem tenir classificades les factures

a les carpetes de cada client dins un grup anomenat *clients*; les factures pendents de pagament poden estar en una altra carpeta o grup de documents anomenat *factures pendents de pagament*; evidentment, en aquest cas, la factura pot complir els criteris de classificació dels dos grups: d'una banda, és una factura que encara no s'ha cobrat i, de l'altra, és una factura d'un client. Caldrà, doncs, especificar els criteris de pertinença a cada grup, per exemple: les factures passaran a la carpeta de clients un cop cobrades, mentrestant romandran a la carpeta de factures pendents de cobrament.

Els avantatges de la classificació per matèries o assumptes són els següents:

- És fàcil d'utilitzar. Com que les persones que han de classificar i ordenar la documentació estan familiaritzades amb les diferents matèries, la classificació és molt ràpida.
- Si és necessari, es poden generar noves carpetes sense gaires complicacions. Per exemple, si tenim els documents classificats per les diferents línies de productes o serveis i, posteriorment, oferim una nova línia de productes, és fàcil afegir aquesta nova categoria per arxivar.

Els inconvenients de la classificació per matèries o assumptes són els següents:

- La definició de les matèries és difícil. Cal dedicar temps a dissenyar correctament els diferents grups en què es classificaran els documents. Una elecció poc encertada dels grups podria fer que els haguéssim de canviar i, per tant, que haguéssim de tornar a classificar tots documents.
- El sistema per matèries o assumptes és un sistema de classificació, però no d'ordenació. Caldrà, doncs, establir un sistema addicional per ordenar els documents dins de cada grup.

2.3.5 Sistemes numèrics i alfanumèrics

Els nombres estan presents a la majoria dels documents. Les factures es codifiquen amb un número d'emissió, la correspondència es registra amb una numeració...

Codificar

Quan parlem del registre o arxivament de documents, la codificació consisteix a assignar un codi (conjunt de nombres i/o lletres) al document.

El **sistema de classificació i ordenació numèric** és el que agrupa i disposa els documents atenent el número amb què es codifiquen. El sistema alfanumèric es diferencia de l'anterior en el fet que, en aquest darrer, la codificació també inclou lletres.

Un exemple de classificació i ordenació numèrica el trobem en empreses que tenen molts expedients de clients. Aquests expedients reben, quan s'obren, un codi que pot incloure lletres i nombres, i es col·loquen de manera correlativa a mesura que arriben. Un exemple serien els expedients mèdics als centres d'atenció primària i als hospitals.

Les normes per classificar i ordenar numèricament/alfanumèricament són les següents:

- Els números es donaran de manera correlativa a mesura que s'originen els documents o expedients.
- Procurarem no tornar a donar un número que ja s'hagi utilitzat però que hagi quedat desert per la desaparició d'un expedient o document quan aquest quedi obsolet.
- Es generarà un índex auxiliar que permetrà relacionar el document buscat amb la codificació numèrica o alfanumèrica.

Els avantatges del sistema de classificació i ordenació numèric/alfanumèric són els següents:

- El principal avantatge és la facilitat de classificació de nous documents/expedients. Només caldrà afegir el nou expedient darrere els anteriors.
- Com que no s'han d'intercalar expedients, ja que aquests s'afegeixen al darrere, l'espai de l'arxiu s'aprofita millor.
- Quan es necessita ampliar l'arxiu, no cal redistribuir tots els expedients, ja que a la zona nova només arribaran documents o expedients nous.

Els inconvenients del sistema de classificació i ordenació numèric/alfanumèric són els següents:

- Excepte en els casos en què la codificació es complementa amb criteris addicionals com, per exemple, la classificació per matèries, la classificació no aporta informació addicional. En un prestatge, tenim els expedients que van d'un número determinat a un altre, però aquesta classificació no ens dóna cap informació sobre el nom, la localització geogràfica, etc.
- Necessitem un índex o una base de dades auxiliar per poder trobar la documentació que busquem. Normalment, per localitzar un document, es busca a l'ordinador el número que té assignat. Per a això, es proporcionen dades que s'inclouen en el document, com el nom del client, NIF, etc.

Casos especials del sistema de classificació i ordenació numèric/ alfanumèric

Dins els sistemes numèrics, farem especial menció del sistema decimal -que s'utilitza, entre d'altres, en la comptabilitat- i al sistema decimal universal -que s'utilitza a les biblioteques.

El **sistema decimal** és el conjunt de criteris d'ordenació i classificació en què tots els elements a ordenar es divideixen en deu grups del 0 al 9. Aquests grups formen el primer ordre i, al seu torn, es poden dividir en deu grups més, que formaran el segon ordre, i així successivament.

El sistema decimal universal és un sistema de classificació de tot el coneixement a partir de la seva divisió en deu grans grups.

En el cas del procés comptable, veiem com tots els comptes estan classificats en nou grups, i que aquests es poden subdividir en més grups simplement afegint una xifra més. Aquest sistema també l'utilitzen els ordinadors per ordenar arxius els noms dels quals contenen xifres.

En l'exemple de la taula 2.2 podem veure la diferència entre els dos sistemes de classificació numèrics. En el sistema tradicional, un nombre amb dues xifres sempre és superior a un que només en tingui una i, per això, el trobarem després. En el sistema de classificació decimal, en canvi, un número de dues xifres representa una subdivisió del número amb què coincideix en totes les xifres excepte la darrera. D'aquesta manera, el subgrup 11 forma part del grup 1, igual que el subgrup 256 formaria part del subgrup 25.

TAULA 2.2. Comparativa entre diversos criteris d'ordenació numèrics

Criteri d'ordenació numèric estàndard	Criteri d'ordenació numèric decimal
1	1
2	11
8	2
11	21
21	79
79	8

Entre els principals inconvenients del sistema decimal, hi ha la limitació dels grups que es poden formar, en principi 10 (del 0 al 9).

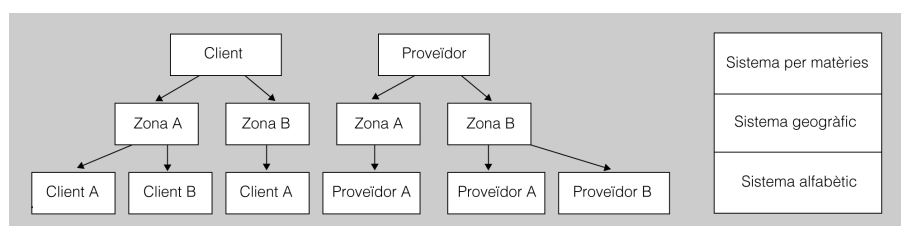
2.3.6 Sistemes mixtos

La realitat del món de l'empresa ens mostra que són diversos els criteris utilitzats quan classifiquem i ordenem els documents. Així és com apareixen els sistemes mixtos de classificació.

El **sistema mixt** és el que combina diferents sistemes de classificació per organitzar els documents en diferents nivells.

D'aquesta manera, podem trobar que en un primer nivell els documents se separen per matèries (clients, proveïdors...). Els clients, per la seva banda, estan ordenats seguint un criteri geogràfic i, dins de cada zona de referència geogràfica, estan ordenats alfabèticament. Finalment, els documents de cada carpeta de client estan ordenats de manera cronològica per data d'emissió del document.

FIGURA 2.2. Representació d'un exemple de sistema de classificació i ordenació mixt



La figura 2.2 mostra cada nivell de classificació i el sistema utilitzat en aquest nivell.

2.4 Codificació

Moltes vegades és difícil relacionar el nom d'un document amb la seva pertinença a un determinat grup de documents. Això pot generar dificultats en la recerca d'aquesta documentació. Per limitar aquest problema el que es fa sovint és codificar la documentació. La codificació de la documentació pot ser simultània al procés de registre o, fins i tot prèvia, en el moment d'elaboració o revisió del document.

La **codificació de documents** és un procés mitjançant el qual s'assignen una combinació única de caràcters alfabètics i/o numèrics a cada document facilitant l'organització (classificació i ordenació) dels mateixos

Una codificació simple és la que s'aplica als registres d'entrada. El que es fa és assignar un codi que inclou numeració correlativa per ordre d'arribada. El codi que s'afegeix al document és, d'aquesta manera, informatiu sobre l'ordre d'arribada de la documentació.

D'aquesta manera si se'n fan còpies i s'arxiven seguint aquest ordre, serà fàcil de localitzar. Per què no aplicar simplement la data d'entrada com a codi, en aquest cas? La raó és que per a una gran empresa podrien coincidir molts documents amb la mateixa data d'entrada. Localitzant al registre d'entrada de documents o correspondència el número de registre amb el qual s'ha codificat el document se'ns farà molt més fàcil trobar la documentació que busquem.

El mateix passa amb determinats tipus de documents a l'empresa. Es poden codificar mitjançant caràcters que descriguin el tipus de document que és o el departament al qual pertanyen. A la taula 2.3 podem observar exemples de codificació.

TAULA 2.3. Diferents exemples de codificació

Codi	Significat
I	Instruccions
M	Manual
R	Registre
F	Formulari
nfra	Mostra factura (factura emesa)
vfra	Vostra factura (factura rebuda)
DV	Departament vendes
DC	Departament compres

La codificació és especialment rellevant quan arxivem de forma digital. Una correcta codificació permetrà facilitar la recerca de documents, ja que les aplicacions acostumen a utilitzar el nom com a principal camp de cerca.

2.5 Prearxivament i arxivament

Un cop tenim registrats, classificats i ordenats els documents amb la codificació corresponent caldrà arxivar-los. En aquest sentit caldrà tenir present si els documents s'han processat o encara estan pendents de ser-ho.

Així per exemple, de les factures que arriben a un departament de comptabilitat poden estar comptabilitzades o pendents de comptabilitzar-se. En aquest sentit serà habitual veure damunt les taules de les oficines safates que contenen documents pendents de ser processats.

Un cop aquestes factures són processades, normalment s'agruparan en el que es coneix com a prearxivament. Això succeeix quan hi ha un important volum a processar. Si el volum no és excessivament gran aquestes podran arxivar-se directament o simplement s'incorporaran a una safata de factures comptabilitzades. Tanmateix, si com dèiem el volum de factures a processar és relativament gran pot ser útil prearxivar. Aquesta fase consisteix a anar col·locant les factures o documents en una disposició que guarda similitud amb la que serà finalment l'arxiu per tal d'agilitzar després la fase d'arxivament.

Per exemple, si les factures es classifiquen en carpetes penjants, una per a cada client, podem tenir una carpeta classificadora on anar desant les factures processades, agrupades per client. D'aquesta manera quan ens desplaçem a la localització del moble que conté les carpetes penjants l'arxivament de les factures serà molt més ràpid.

En finalitzar l'any, les factures dels clients de les carpetes penjants es traspassaran a capses d'arxiu definitiu, i s'eliminarà qualsevol altre document emmagatzemat en les carpetes que no sigui necessari mantenir (com poden ser llistats de preus i referències de productes). Si tenim limitació d'espai, aquestes carpetes d'arxivament definitiu es localitzaran en llocs menys accessibles perquè, tot i que podríem necessitar-les, serà poc habitual que un cop processades i cobrades s'hagin de fer servir.

En qualsevol cas com que legalment s'han de conservar les haurem de tenir disponibles per a qualsevol inspecció tributària que es presenti.

3. L'arxiu de la informació en suport informàtic

Una de les principals característiques del món actual és la gran quantitat d'informació i documentació que poden gestionar les persones i les organitzacions. Pensem, per exemple, en quantes pòlisses pot tenir contractades una asseguradora. De ben segur, si tota aquesta informació es trobés exclusivament en paper i en una única seu seria costós accedir a cada document quan aquest fos necessari, per exemple, per comprovar si el client té contractades o no algunes cobertures.

Un dels principals reptes de les organitzacions és establir mètodes per poder gestionar tota aquesta informació, tenint-la disponible en el moment que la informació sigui necessària. En aquest sentit, cada cop més, les tecnologies de la informació i de la comunicació (TIC) desenvolupen un paper més important.

Darrerament, cada cop més empreses apliquen polítiques “zero paper”, que són aquelles encaminades a reduir la utilització de documents en el suport paper tradicional.

3.1 Avantatges i inconvenients de l'arxiu en suport digital

Entre els principals avantatges que comporta la utilització de les TIC en el procés de gestió de la documentació trobem:

- **Necessita menor espai:** en una memòria USB o en un disc dur es poden emmagatzemar milers de documents que en paper ocuparien molt més espai.
- Tenen sistemes de **cerca automàtica de documents:** mitjançant el mateix sistema operatiu es pot demanar la cerca de documents fent servir criteris de cerca o filtres com els caràcters continguts en el nom, la data de creació, el format de l'arxiu, etc.
- **Facilitat de reproducció:** els arxius en format digital poden ser copiats amb un cost pràcticament nul i, a més, les reproduccions tenen exactament la mateixa qualitat. En canvi, la documentació en paper pot perdre qualitat en fotocopiar-se.
- **Menor despesa d'impressió:** si rebeu i emmagatzemeu els arxius en suport digital, deixa de ser necessària la seva impressió en paper fet que suposa un estalvi en paper i tinta o tòner.
- **Facilitat d'accés:** si els arxius s'emmagatzemen digitalment en un servidor que proveeix a una xarxa telemàtica, tota aquesta informació pot estar

fàcilment accessible, tot i que siguis a molta distància del lloc físic on es troben emmagatzemats.

- **No es malmet pel pas del temps:** si hem de conservar documentació durant un llarg període de temps, el paper amb el pas del temps, si no es conserva en les condicions adequades, es malmet. Les versions digitals poden reemplaçar el seu continent fàcilment sense perdre qualitat.

Consulteu l'apartat "Tècniques tres erres: reduir, reutilitzar i reciclar" de la unitat "La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes".

Arxivar la documentació en format digital també comporta alguns inconvenients entre els quals destaquen:

- **Menor comoditat** per visualitzar els documents (la pantalla acostuma a no ser tan còmoda com el paper).
- Pot facilitar l'**accés a la informació a persones no autoritzades**. Terceres persones podrien tenir accés a la documentació de la nostra empresa si no tenim prou protegit el sistema d'accés.
- Es poden produir problemes de funcionament a la xarxa que no permetin o demorin l'accés a la documentació.
- En el cas de no tenir habilitats sistemes de còpies de seguretat pot ser fàcil que no sigui possible accedir perquè es produeixi una **eliminació accidental dels arxius** o perquè els discos durs que la contenen s'espatllin.
- Els documents emmagatzemats digitalment, en no tenir la signatura manuscrita ni el segell de l'empresa emissora del document, **poden no tenir la mateixa validesa legal**.

Emmagatzematge digital

Analitzem l'exemple següent: si creem un nou arxiu amb el text de les darreres quatre pàgines d'aquest document. L'arxiu ocuparà aproximadament 36 kb, és a dir uns 9 kb per pàgina. Si agafem un disc dur d'un terabyte (1Tb = 1024 Gb = 1.048.576 Mb = 1.073.741.824 kb), veiem que en un espai molt semblant al que ocuparia un llibre podrem emmagatzemar 119.304.647 pàgines escrites o, el que és el mateix, 119.304 paquets de 500 fulls impresos per les dues cares. No cal comprovar-ho: la documentació en paper ocuparà més espai físic.

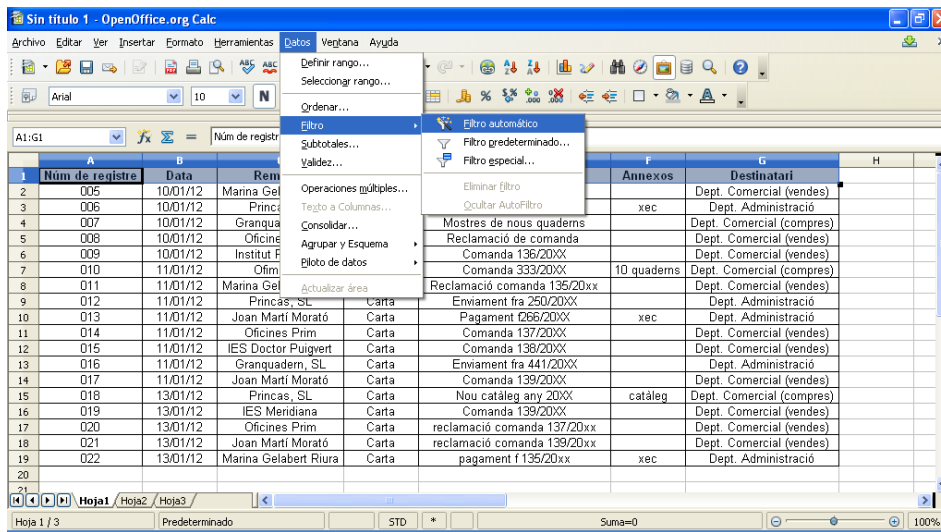
3.2 Registres informatitzats de la informació i la documentació de l'empresa

Una de les primeres passes que es fan per arxivar la documentació és procedir al seu registre. El registre de la documentació permetrà comprovar des del llibre de registre si la documentació efectivament ha arribat a l'empresa i també ens proporcionarà informació sobre on podem trobar aquella que necessitem o a qui s'ha transferit.

El registre informàtic d'aquesta documentació n'agilitzarà molt la tasca de cerca ja que ens permetrà aplicar filtres per localitzar ràpidament la documentació

que busquem. A la figura 3.1 podem observar com queda un llibre de registre informatitzat i les opcions de filtre de les quals disposem.

FIGURA 3.1. Filtres en els llibres de registre



3.3 Arxivament de dades i documentació en format digital

Com a conseqüència del gran increment del volum de documentació en format digital en les empreses, es fa necessari establir protocols d'arxivament informàtic de tota aquesta informació.

Una de les primeres premisses a tenir en compte és com es vol desar la informació. La primera pregunta és cal desar els documents sencers o podem extreure i arxivar les dades que ens seran d'utilitat?

Determinada informació d'ús freqüent com, per exemple, les dades de clients i proveïdors, acostumaran a estar arxivades en una base de dades on seran de fàcil accés per a la seva utilització o edició quan sigui necessari. D'aquesta manera, pot ser útil per a l'organització anotar les dades d'un proveïdor, per exemple, que pot venir impresa en una factura, en una fitxa pròpia que serà utilitzada de manera més freqüent per consultar aquest tipus de dades. Això implicarà fer registres que sintetitzin la informació rellevant que poden incloure els documents. Per exemple, quan fem un registre de facturació per no haver d'accedir a tota la documentació cada cop. Aquests registres es portaran, habitualment, amb aplicacions informàtiques que facilitin l'accés i l'edició de les dades.

Els arxius que representen documents, en canvi, acostumaran a arxivar-se utilitzant una estructura de carpetes que tingui una organització lògica que permeti accedir fàcilment a la informació. Aquestes carpetes poden ser d'ús compartit entre les persones que han de treballar amb la informació que contenen.

3.3.1 Les bases de dades

En l'empresa és freqüent la utilització de les bases de dades com a sistema d'arxivament d'aquella informació susceptible de ser utilitzada de manera freqüent.

Una **base de dades** és un conjunt d'informació organitzada mitjançant l'establiment de relacions per tal que aquesta sigui de fàcil accés als seus usuaris.

Les bases de dades ens permetran tenir centralitzat tot un conjunt d'informació. A més, aquesta, en estar informatitzada serà fàcilment editable i, en conseqüència, es podran anar introduint modificacions quan sigui necessari sense haver d'emplenar una nova fitxa.

Pensem en un exemple, una fitxa d'un client o un proveïdor. Aquesta fitxa ha de contenir tota la informació que ens permetrà posar-nos en contacte amb ell, generar documents com ara comandes, factures, etc. Podríem tenir aquest conjunt de dades en paper exclusivament. Això comportaria una sèrie d'inconvenients. Si diversos departaments de l'empresa haguessin de fer servir aquestes dades haurien de disposar d'una còpia. A més si, per exemple, un client o un proveïdor canvia d'adreça i ho comunica a un departament de la nostra empresa podria ser que aquesta informació no arribés a la resta de departaments d'una manera suficientment àgil per evitar que s'originin problemes. També caldrà tenir en compte que aquesta modificació de les dades comportarà que s'hagi d'omplir una nova fitxa per al client amb les noves dades.

Si pel contrari fem servir una base de dades compartida, en ser única i accessible a totes les persones que l'han de fer servir, quan es modifiquin continguts del registre corresponent al client o proveïdor que ha variat la seva adreça, la nova informació estarà disponible immediatament per a tots els treballadors de la nostra empresa.

D'aquesta manera evitarem possibles problemes. Ja que el client o proveïdor que comunica una modificació de les seves dades a la nostra empresa espera que aquest canvi sigui conegut pels diferents departaments de l'empresa.

3.3.2 Elements de les bases de dades

Entre els elements més habituals d'una base de dades trobem:

- **Les taules:** són l'element bàsic de la base de dades. Les dades hi apareixen organitzades per camps i registres. Els camps (columnes) són els títols que agrupen els diferents valors que pot prendre una variable recollida a la base de dades. Per exemple, alguns dels camps que conté la taula d'una base de dades que recull informació sobre els nostres clients són: Nom, Telèfon... Si

volguéssim que la taula afegís per a cada client el nom del nostre comercial que els serveix podríem afegir el camp Comercial. El registres (files) són el valor únic que pren la variable per a cada cas. Per exemple, el primer registre de la nostra base de dades de clients és aquell conjunt de dades referides a aquest client. Per exemple, registre 1: Albert Moreno Quintàs, 40.004.440, C/ Marina 95, 4t 4a,...

- **Els camps clau:** són aquells que contenen una informació que fa únic cada registre. Un camp clau habitual és el NIF/CIF/NIE. Un número només pot anar relacionat amb una persona. Així no poden haver-hi dues persones que comparteixin el mateix número. En canvi, sí que és possible que dues persones tinguin el mateix nom i cognoms o la mateixa adreça o el mateix telèfon (si viuen al mateix domicili).
- **Els formularis:** els formularis són elements en forma de fitxes que presenten la informació relativa a cada registre de manera individual. Els formularis són utilitzats per introduir les dades d'un registre de manera més còmoda i permeten evitar que qui està omplint un registre tingui accés a les dades dels altres registres. A la figura 3.2 podeu veure un exemple de formulari.

FIGURA 3.2. Formulari de Google Docs

Formulari de Google Docs amb els següents camps:

- Nom/Raó Social *
- CIF/NIF *
- Telèfon *
- Adreça *

- **Els informes:** són documents que permeten presentar els registres de la base de dades d'una manera més intel·ligible i ajustats als paràmetres d'estil de l'organització.
- **Les relacions:** són vincles que s'estableixen entre diferents bases de dades i que permeten optimitzar-ne el treball, consumint menys recursos i facilitant l'edició de dades. Veiem un exemple: a la nostra empresa tenim una base de dades que conté una taula que recull les factures que s'han d'enviar a cada client. Aquesta taula podria incloure per a cada factura que enviem al nostre client tota la seva informació detallada: nom, adreça, localitat, CP, etc. Així, aquesta informació estaria repetida moltes vegades a la mateixa base de dades i, si per algun motiu haguéssim de canviar part de la informació, per exemple si es produeix un canvi de domicili del client, hauríem de canviar tota aquesta informació a tots els registres on està continguda. En aquest

cas, la manera òptima de funcionar seria tenir una taula amb totes les dades de cada client i una altra taula amb els registres corresponents a les factures. En establir una relació entre les dues taules, introduint a la taula factures el NIF/CIF del client, ja no caldria introduir novament les dades ja que a través de la relació establerta entre les taules aquesta informació estaria disponible gràcies a la taula clients. Així la quantitat de dades de la base de dades seria molt menor i proporcionaria la mateixa informació.

- **Les consultes:** Són qüestions que es fan a les bases de dades que permeten l'accés a determinats registres per tal d'obtenir la informació que contenen o per tal de filtrar-los. Les consultes poden retornar dades sobre taules relacionades. D'aquesta manera evitem haver de repetir informació a diferents registres.

Comprovem la utilitat d'una base de dades relacional amb un exemple: imaginem que per a la gestió de pagaments hem de tenir una base de dades amb els imports de les factures i les dades del client corresponent. A la figura 3.3 veiem com seria una taula que recollís tota la informació sobre facturació dels clients. Podem comprovar com per a cada registre s'inclouen totes les dades de cada client.

FIGURA 3.3. Base de dades de facturació

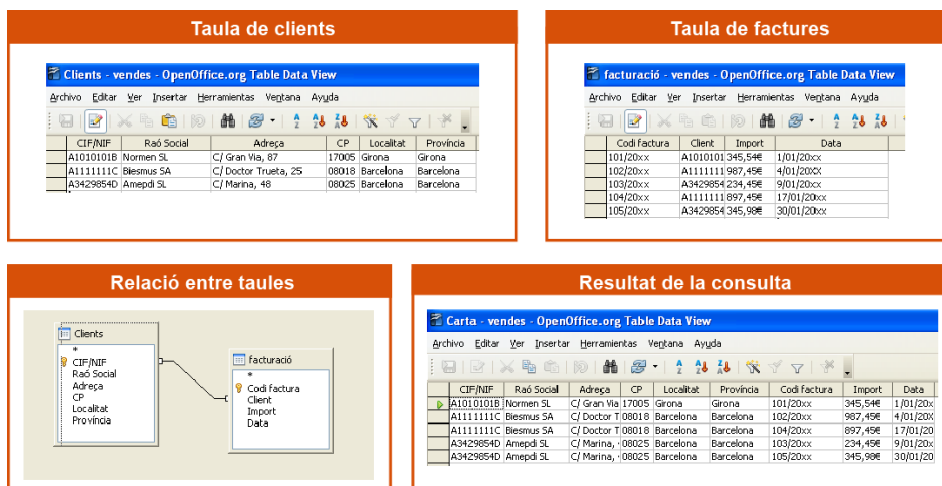
CIF/NIF	Raó Social	Adreça	CP	Localitat	Província	Codi factura	Import	Data
A1010101B	Normen SL	C/ Gran Via	17005	Girona	Girona	101/20xx	345,54€	1/01/20x
A1111111C	Biesmus SA	C/ Doctor T	08018	Barcelona	Barcelona	102/20xx	987,45€	4/01/20x
A1111111C	Biesmus SA	C/ Doctor T	08018	Barcelona	Barcelona	104/20xx	897,45€	17/01/20
A3429854D	Amepdi SL	C/ Marina,	08025	Barcelona	Barcelona	103/20xx	234,45€	9/01/20x
A3429854D	Amepdi SL	C/ Marina,	08025	Barcelona	Barcelona	105/20xx	345,98€	30/01/20

D'aquesta manera es genera una base de dades on s'ha de registrar, cada cop que s'emet la factura d'un client, totes les dades relatives al mateix. Això genera alguns inconvenients:

- Es multiplica el temps destinat a introduir dades ja que s'entren dades que ja existeixen a la base de dades.
- És més fàcil que es produeixi un error, ja que s'estan reintroduint constantment dades com l'adreça, el codi postal o el municipi.
- Es fa molt costós fer modificacions en algun del camps (s'han de modificar totes les cel·les que contenen aquella informació que s'ha de modificar).
- La base de dades ocupa més memòria, cosa que fa que la seva execució consumeixi més recursos.

Per guanyar eficiència el que fem és separar les taules de factures i les que contenen les dades de clients i relacionar-les per tal que ens sigui possible, mitjançant una consulta, relacionar els imports de les factures amb la totalitat de les dades del client corresponent. A la figura 3.4 podeu comprovar el resultat d'establir relacions entre les diferents taules.

FIGURA 3.4. Utilització de relacions per a consultes



3.3.3 Arxivament de documentació en format digital

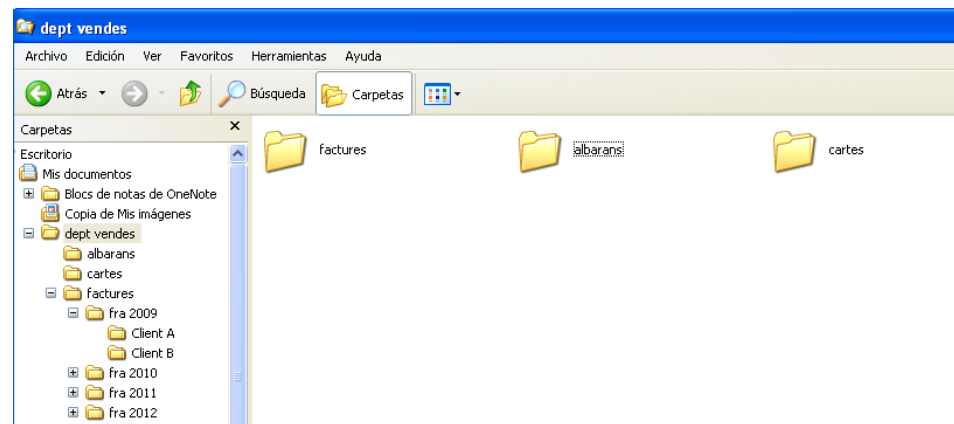
Els objectius d'organitzar els arxius informàtics no difereixen dels que persegueix organitzar un arxiu convencional. Ara bé, en arxivar la informació digitalment cal tenir present que és molt important com anomenem els arxius ja que, si el nom no aporta suficient informació, caldrà obrir els arxius per comprovar el seu contingut.

Per aconseguir un **arxivament digital** de la informació eficient caldrà establir una bona estructura de carpetes i establir un codi per anomenar els fitxers que ens permetin cercar i trobar els arxius fàcilment.

Tant per crear l'estructura de carpetes com per anomenar els arxius digitals a arxivar caldrà tenir presents una sèrie de suggeriments:

- Quan es treballa amb un ordinador autònom, és recomanable desar tots els arxius en la carpeta *El meus documents* o en una única carpeta present en l'arrel del disc dur per no omplir l'escriptori d'arxius desorganitzats que alentiran el treball. Si es treballa en xarxa, la documentació es pot desar i organitzar en alguna carpeta creada en el disc dur del servidor.
- Cal establir un sistema de classificació i ordenació per mitjà de subcarpetes que poden correspondre a matèries o assumptes relatius a diferents departaments. Aquests poden correspondre als diferents departaments.
- Dins de cada departament, la documentació pot estar organitzada atenent a diferents criteris que s'han de definir. Per exemple, dins de la carpeta del departament de vendes hi pot haver una carpeta anomenada *Factures 20XX*, i dins d'aquesta carpeta n'hi pot haver una altra per a cada client. També hi poden haver altres carpetes com ara *Comandes*, *Promocions*, etc. A la figura 3.5 hi podem veure un exemple d'estructura de carpetes.

FIGURA 3.5. Estructura de carpetes



- Quan es treballa amb versions de documents (primera versió, segona versió...) és recomanable que hi hagi una carpeta on transferir versions obsoletes per evitar que per confusió es faci servir una versió antiga en comptes de la més actual. Si és possible s'evitarà l'accés a plantilles de documents obsoletes a la resta de personal.
- Moltes vegades hem d'obrir els arxius per saber què contenen. Per evitar la pèrdua considerable de temps que això pot suposar, cal establir criteris per posar nom als arxius, de manera que només veient-ne el nom puguem reconèixer fàcilment de quin document es tracta. Per exemple, *F20XX0912 Carles Feliu* podria ser la manera d'anomenar una factura emesa el 12 de setembre de 20XX al client Carles Feliu.
- Quan es demana al sistema operatiu que organitzi els arxius en funció del seu nom, aquest utilitza els criteris següents:
 - Primer situa els arxius el nom dels quals comença per xifres i, després, els que comencen per lletres. Exemple ordenat: 12 Martí - Marta Ramon
 - Quan es tracta de lletres, organitza els arxius alfabèticament, atenent a la primera lletra diferent que apareix en el nom. Exemple ordenat: Marc - Mart - Mel
 - Un espai sense lletra en precedeix un amb lletra. Exemple ordenat: Mar - Mart - Martí
 - Per organitzar arxius que comencen per nombres, els ordena en funció del valor de la primera xifra. Si aquesta coincideix, utilitza com a criteri la primera xifra que sigui diferent. Exemple ordenat: 12 - 2 - 31
 - Si un nombre té menys xifres que un altre i ambdós coincideixen en les primeres, es col·loca primer el que tingui menys xifres. Exemple ordenat: 1 - 12 - 2 - 21
 - Si volem que l'arxiu amb menys xifres es col·loqui davant d'un altre que en té més, caldrà afegir al davant un o tants zeros com calgui. Exemples ordenats: 01 - 02 - 12 - 21 o 001 - 050 - 134

- Per ordenar per dates, si el programa les interpreta com a text, cal introduir primer les xifres de l'any, després la del mes i, finalment, la del dia. Si un dia o mes solament té una xifra, cal afegir un zero al davant. Exemple ordenat: 20131230 - 20140702 - 20141215

3.3.4 Els arxius de documents en xarxes informatitzades

Mantenir un arxiu informatitzat pot ser molt útil quan es treballa utilitzant una xarxa informàtica. Quan la documentació desada se centralitza en un servidor i s'hi possibilita l'accés des de qualsevol ordinador connectat a la xarxa, aconseguim aprofitar els avantatges dels arxius centralitzats i els avantatges dels descentralitzats. D'una banda, és més fàcil accedir a la documentació, fet que equivaldria a la proximitat física en l'arxiu convencional; de l'altra, s'aconsegueix mantenir unificada tota la documentació i s'eviten, alhora, duplicitats.

Un **sistema senzill d'arxivar** documents en una xarxa informatitzada és mitjançant una estructura de carpetes en un servidor.

Ara bé, també caldrà prendre algunes precaucions. Serà important establir una sèrie de permisos per controlar a quines carpetes pot accedir cada usuari de la xarxa i definir sistemes de contrasenyes, tant per a l'accés com per a la possible modificació dels arxius.

No establir mecanismes d'accés i permisos d'edició podria comportar que algun membre de l'organització modifiqués documentació per error. Analitzem l'exemple següent: un cap de vendes, posa en una xarxa en una carpeta compartida un document que inclou les línies estratègiques que han de seguir els diferents comercials del departament. Un d'ells no està d'acord amb alguna de les línies i en accedir al document introdueix canvis per comentar a la propera reunió. Com que tothom accedeix al mateix document la resta de personal pot interpretar que les modificacions que ha introduït el comercial són les línies marcades pel cap de vendes. En aquest cas, hi ha hagut un problema en els permisos d'edició del document, ja que el comercial no hauria d'haver pogut modificar el document. Podem trobar molts exemples com aquest. Imaginem que hi ha una llista de preus compartida i que algú la modifica perquè té pactades amb els seus clients unes determinades promocions. La resta de comercials podria accedir a aquest document pensant que és la llista de preus oficial.

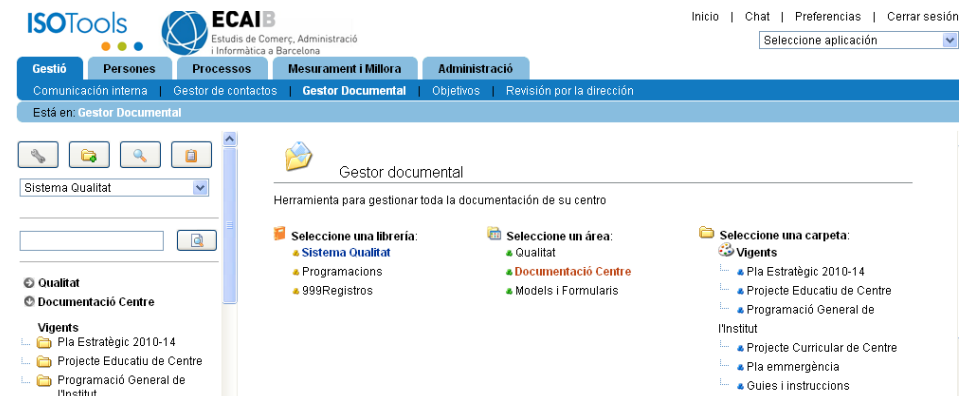
Una solució habitual a aquest tipus de problemes és canviar el format de l'arxiu a PDF de manera que sigui més difícil fer-hi modificacions. També es poden habilitar contrasenyes als documents per tal que es limiti la possibilitat de veure o modificar-ne alguns. El problema que poden originar aquestes solucions és que existeix el risc que no es trobi l'arxiu original a través del qual s'ha creat la versió en PDF i això dificulta modificacions posteriors dels documents. També pot passar que en haver d'afegir una contrasenya a cada document no la recordem.

També trobem altres solucions com la cada cop més estesa implementació de programari de gestió documental.

Els programes de gestió documental són aquells mitjançant els quals s'organitza i té disponible qualsevol documentació relativa a l'empresa.

Existeix programari divers que incorpora gestors documentals. Trobem els ECM (Enterprise Content Manager) o programes de sistemes de gestió. La figura 3.6 il·lustra un exemple de gestor documental, el que incorpora el programa de gestió Isotools.

FIGURA 3.6. Exemple d'un gestor documental



Entre els avantatges del programari de gestió documental destaquen els aspectes següents:

- Facilita l'organització de les diferents versions d'un document. Deixa com a vigent la més actualitzada i manté les versions antigues emmagatzemades. Això genera un gran estalvi en la recerca de documentació, ja que amb freqüència en l'arxiu tradicional es barrejaven a la mateixa carpeta diferents versions del mateix document i alentia el procés.
- Dóna informació sobre les darreres modificacions dels documents. Normalment aquest tipus de programes incorporen un control de canvis on s'especifiquen les modificacions que s'han anat introduint.
- Es poden predeterminar permisos d'accés i d'edició a cada tipus de document. S'estableix un circuit per a cada document on es detalla qui el crea, qui el revisa i qui l'aprova. La resta d'usuaris només el podran visualitzar o descarregar però no podran desar-lo al programa. Així qualsevol pot accedir al programa i tenir una certa garantia que es troba davant del document vigent.
- Té un accés ràpid a la documentació des de qualsevol lloc (molts cops aquestes plataformes són accessibles des de qualsevol lloc amb accés a Internet).
- En funció del programa utilitzat pot indexar-se tot el contingut dels documents de manera que es pot agilitzar molt la cerca, mitjançant el cercador integrat.

3.3.5 Digitalització, emissió de documents electrònics i digitalització certificada de documents

Com a conseqüència dels avantatges de treballar amb arxius digitals en comptes d'utilitzar arxius en suport paper, cada vegada és més freqüent trobar organitzacions que digitalitzen la documentació i destrueixen, sempre que la còpia digital tingui la mateixa validesa legal, els documents originals. També en trobem que fan l'emissió de documentació directament en versió electrònica. Cal tenir present, però, els requisits legals que han d'acomplir tota documentació electrònica per tal de tenir la mateixa validesa legal que l'equivalent en suport paper.

Digitalització de documents

Moltes vegades és molt útil tenir accessibles documents en versió digital. Per aquest motiu, quan només es disposa d'una còpia en paper dels documents es pot procedir a la seva digitalització.

Digitalitzar un document és l'acció mitjançant la qual la informació que conté és capturada i transformada a llenguatge processable informàticament.

Digitalitzar documentació generara grans avantatges ja que es podrà treballar amb les versions electròniques dels documents que seran fàcilment emmagatzematges, editables i s'hi podrà accedir (si es tenen disponibles a la xarxa des de diferents de punts d'accés).

Un exemple, dels avantatges de la digitalització de la informació, el trobem en l'Administració. En els darrers anys ha passat d'emetre moltes certificacions sobre l'expedient dels seus treballadors en paper a incorporar aquestes dades en els expedients digitals d'usuaris i/o treballadors dels serveis públics. Això fa que aquests no hagin de presentar determinats tipus d'informació cada cop que volen realitzar una gestió.

L'oposició per a esdevenir funcionari de carrera

En determinades oposicions per ocupar llocs de treball públic a la Generalitat, o en els concursos de trasllat del personal funcionari, per a la presentació dels mèrits dels candidats es requereix que aquests sol·licitin i facin entrega de certificats del temps treballat, de cursos de formació, etc. Des del moment en què aquesta informació està arxivada digitalment, l'Administració hi pot tenir accés sense que el candidat hagi de fer la sol·licitud cada vegada que vol participar en una convocatòria. En aquest cas, s'evita que s'hagi de presentar la documentació i aquesta hagi de ser revisada. Sens dubte, és un gran estalvi de temps i de recursos.

Eines per a la digitalització de documents

Existeixen diferents formes de digitalitzar informació. Podríem per exemple fer una captura amb una càmera digital o una gravació digital amb una videocàmera. Tanmateix, la forma més habitual de digitalitzar documentació és mitjançant un escàner.



Equip multifunció

Els equips multifuncions incorporen escàner i impressora/copiadora i fins i tot poden incloure aparell de fax.

Un **escàner** és un perifèric que pot capturar text o imatges impresos sobre diferents superfícies (paper, cartolines, paper fotogràfic, etc.) i transformar-los en un arxiu d'imatge o de text que pugui ser processat i emmagatzemat en un equip informàtic

Entre les principals característiques i complements que incorporen els escàners destaquem les següents:

- La resolució: a major resolució major qualitat de l'arxiu que es generi després d'escanejar. La resolució es mesura en píxels per polzada (que es pot trobar com a *ppp* o com a *dpi*).
- Sistema de reconeixement òptic de caràcters (OCR): són aplicacions de reconeixement de text que sovint incorporen els escàners que quan capturen un document que conté text el processen de forma que una vegada tractat amb l'OCR es pot editar com a arxiu de text.

Emissió de documents electrònics

L'obligació legal de conservar determinats documents originals com les factures, ha fet tradicionalment que les empreses hagin de gestionar un volum ingent del paper on són contingudes. El problema radica en què l'obligació implica conservar els originals i això genera, a més, una despesa de conservació i arxiu.

Però, pot ser emesa aquesta documentació en versió electrònica conservant plena validesa legal? Analcem la pregunta amb l'exemple de les factures: a partir de 2003 apareix una normativa que regula l'emissió de factures electròniques. Així, les factures inclouran els camps habituals:

- Núm. Factura
- Data d'expedició
- Raó social d'emissor i receptor
- NIF de l'emissor i el receptor
- Domicili emissor i receptor
- Descripció de les operacions (base imposable)
- Tipus impositiu
- Quota tributària
- Data de prestació del servei (si és distinta a la d'expedició)

Consulteu l'apartat "La signatura electrònica" de la unitat "La comunicació escrita a l'empresa. Comunicacions internes".

Ara bé, per complir amb la norma i que una factura electrònica tingui la mateixa validesa legal que una emesa en paper, el document electrònic que la representa

ha d'estar signat mitjançant una **signatura electrònica** avançada basat en un certificat reconegut i transmès d'un ordinador a un altre amb el consentiment d'ambdues parts.

La **signatura electrònica** és un mètode criptogràfic que associa un missatge o document a una persona i fins i tot garanteix la integritat del document

Digitalització certificada de documents

Què succeeix quan una factura s'ha generat en paper (no de forma electrònica) i volem disposar d'una versió electrònica? L'aparició d'escàners de bona qualitat permetia tenir-ne còpies digitalitzades. Tanmateix, per a aquelles generades originalment en paper es mantenia l'obligació de conservar els originals. No era suficient conservar una còpia simplement escanejada.

A partir de l'ordre EHA/962/2007, de 10 de abril de 2007, apareixen desenvolupades disposicions sobre conservació digital de factures electròniques.

La **digitalització certificada** de factures és un procés pel qual s'obtenen còpies digitals signades electrònicament mitjançant programari homologat de digitalització.

La digitalització certificada permet que els arxius digitals que es generen tinguin ple reconeixement per part de l'administració. D'aquesta manera ja no serà necessari conservar els documents en paper sempre que la digitalització s'hagi realitzat mitjançant *software* homologat per l'administració.

3.3.6 Arxivament de correus electrònics

A mesura que les comunicacions empresarials van migrant del paper convencional al cada cop més habitual correu electrònic, apareix també la necessitat d'establir mecanismes d'arxiu d'aquest tipus de comunicacions.

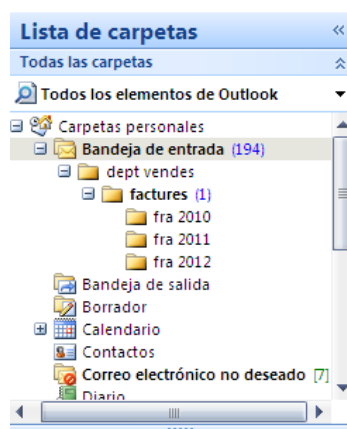
Tot i que els equips informàtics i els proveïdors del servei de correu electrònic acostumen a incorporar sistemes de cerca que ens permeten trobar ràpidament un determinat missatge, també tenen l'opció d'organitzar l'arxiu de correus electrònics.

En aquest sentit trobem diferenciats els dos sistemes habituals de gestió del correu electrònic: el correu web i els programes clients de correu electrònic com Outlook o Thunderbird.

L'organització del correu sobre el programa client serà similar a la gestió de carpetes (figura 3.7) i documents en el sistema operatiu. Una peculiaritat de la

utilització d'aquest sistema de gestió del correu és que els missatges poden ser emmagatzemats directament sobre el disc dur local.

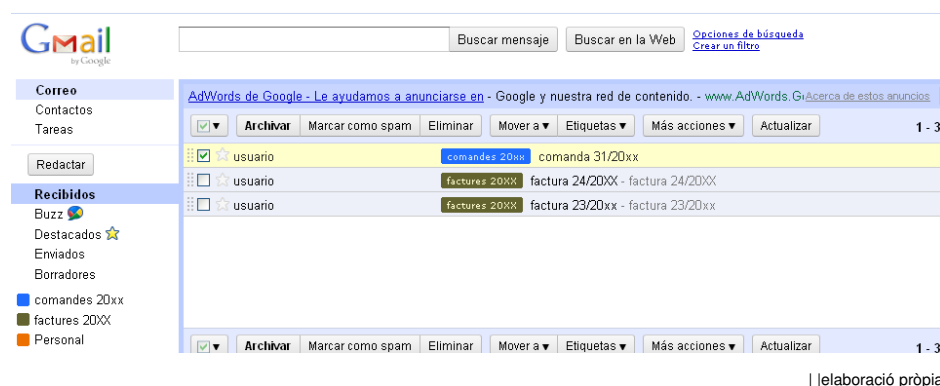
FIGURA 3.7. Estructura de carpetes a Outlook



Hi ha diverses estratègies a l'hora de gestionar els missatges del correu electrònic en els sistemes web:

- Deixar-los tots a la safata d'entrada i cercar-los per paraula clau, com faríem al cercador Google. En aquest cas, però, restringint la cerca al nostre correu.
- Identificar-los amb "etiquetes" descriptives (figura 3.8). D'aquesta manera tindrem la seguretat que en clicar sobre una etiqueta concreta trobarem tots els missatges relacionats amb un determinat tema. També es poden fer combinacions d'etiquetes i crear tantes etiquetes personalitzades com necessitem.

FIGURA 3.8. Organització de correus mitjançant etiquetes



|elaboració pròpia

- Destacar missatges. Hi ha una safata que només mostra els missatges destacats, de manera que es poden recuperar molt fàcilment.
- Arxivar els missatges en carpetes personalitzades, bé sigui a partir de missatges etiquetats prèviament, bé sigui amb missatges de les diferents safates (entrada, enviats, etc.). És una bona manera de tenir neta la safata d'entrada, només amb els correus de temes actius. Caldrà tenir en compte,

però, que si s'ha mogut un missatge a dins d'una carpeta, en eliminar-la, s'eliminarà també el missatge, mentre que si no s'ha mogut i només s'ha deixat etiquetat, en eliminar la carpeta corresponent el missatge no s'eliminarà.

3.4 Seguretat en l'elaboració, transmissió i custòdia de documentació

L'evolució dels mitjans per a l'elaboració, transmissió i arxivament de la documentació ha representat una revolució en la manera en què es desenvolupa la feina administrativa. Ara bé, també ha generat un nou escenari amb nous reptes. Tot i que els avantatges de la implementació de les noves tecnologies són patents i superen àmpliament els inconvenients (n'és una bona prova la gran implantació que aquests mitjans tenen avui dia), el cert és que aquestes tecnologies també impliquen certs riscos que cal tenir presents per prevenir maldecaps.

3.4.1 Pèrdua de mitjans mòbils

Una dels principals riscos de la utilització d'agendes electròniques, telèfons mòbils o ordinadors portàtils és la facilitat d'aquests aparells per ser perduts o robats. Succeeix el mateix amb els sistemes d'emmagatzematge digital com els discos durs portàtils i les memòries USB. Especialment aquestes darreres es perden molt fàcilment.

En general, en l'ús de memòries USB cal seguir les següents recomanacions:

- Utilitzar contrasenyes per dificultar l'accés de terceres persones a la informació.
- Canviar les contrasenyes periòdicament, sobretot quan és possible que algú les conegui.
- Xifrar la informació sensible, com ara les dades personals.
- Portar sempre la memòria a sobre, no deixar-la en maletes o facturar-la.
- No inserir els dispositius en equips de tercers, si no és imprescindible. Si s'ha de fer, utilitzar sempre eines antivirus.
- Destinar cada unitat extraïble a una sola finalitat.
- Establir polítiques d'ús d'aquests dispositius.
- Deshabilitar l'autoexecució de *software*.
- Eliminar la informació del dispositiu, tan bon punt deixi de ser útil.



Memòria USB

Informació encriptada

Les memòries USB poden ocasionar més d'un ensurt si es perden. Un procediment senzill per no exposar la informació que contenen és utilitzar un programa que encripti la informació que contenen o la protegeixin amb alguna contrasenya.

- Fer, periòdicament, còpies de seguretat de la informació continguda en aquests mitjans, especialment si el risc de pèrdua o robatori és gran (per exemple, quan es fan viatges). Molts d'aquests mitjans disposen de programari de sincronització amb l'ordinador, fet que facilita la transmissió de dades entre ells.
- Evitar emmagatzemar-hi informació sensible per a l'empresa, de manera que ens assegurem que un desconegut no hi podrà tenir accés si perdem o ens roben el mitjà.

Característiques de les contrasenyes segures

- Han de tenir una longitud mínima de 8 caràcters
- S'han de triar a l'atzar i no s'han de poder trobar a cap diccionari
- Només les ha de poder deduir el mateix usuari
- Han d'incloure lletres, números, majúscules i minúscules i, si ho permet el sistema, símbols

3.4.2 El control d'accés a arxius digitals

L'empresa és una gran font i dipòsit d'informació. S'hi emmagatzema molta documentació amb diferents graus de valor i confidencialitat. Tradicionalment, l'accés a la documentació de l'empresa es feia físicament, amb la qual cosa sempre es podia veure quan i quina persona accedia al mobiliari que contenia determinat tipus d'informació. Actualment, en canvi, l'accés a la informació digitalitzada es pot fer des de qualsevol terminal intern de l'empresa o, fins i tot, extern, si es fa per Internet.

Aquesta facilitat d'accés a la documentació, orientada a agilitar el desenvolupament diari de la feina dels treballadors, s'haurà, doncs, de controlar a través d'uns protocols de seguretat que evitin que la informació arribi a mans no desitjades.

En aquest context, s'han d'establir sistemes d'accés a la informació que seran gestionats i controlats per l'administrador de la xarxa. Així, cada treballador, mitjançant un nom d'usuari i contrasenya que se li haurà proporcionat, podrà accedir a determinades carpetes i arxius als quals altres persones no tindran accés. D'altra banda, si la nostra xarxa té accés a Internet, s'hauran d'establir mecanismes de seguretat com, per exemple, l'ús de programari antiespia.

Entre els mecanismes de control d'accés més habituals hi trobem:

- Creació de diferents perfils d'usuari a la xarxa local de l'empresa de manera que cada tipus d'usuari només pot accedir a determinades carpetes. Aquest sistema, que és molt comú, acostuma a establir els accessos per capes o nivells. Hi ha un nivell d'accés més baix que només accedeix a determinades carpetes i sovint només pot visualitzar però no editar documents. A mesura

Spyware, control remot

Amb el nom de "programa espia" es coneix el programari dissenyat per accedir a ordinadors connectats a la xarxa. Els troians són programes instal·lats per tercers en el nostre ordinador sense el nostre consentiment, amb l'objectiu de controlar-lo de manera remota.

que es puja de nivell d'accés pot ser que es tingui accés a la documentació dels nous nivells i dels inferiors. Un exemple senzill és una xarxa on hi ha dos nivells el d'usuari convidat i el d'administrador. L'usuari convidat només pot accedir als seus documents, l'administrador en canvi pot accedir als seus propis documents però també als de l'usuari convidat.

- Establiment de contrasenyes d'accés a la intranet de l'empresa, als dispositius d'emmagatzematge o fins i tot als documents (figura 3.9). Quan enviem documentació que pot tenir informació sensible, un mètode senzill de protecció és agregar tots els documents en un paquet comprimit i afegir una contrasenya (figura 3.10) que després serà necessària per poder descomprimir el paquet. Per facilitar aquesta contrasenya a la persona que hagi d'accedir a la documentació caldrà utilitzar un altre canal o, com a mínim, un missatge diferent.

FIGURA 3.9. Desar documents amb contrasenya

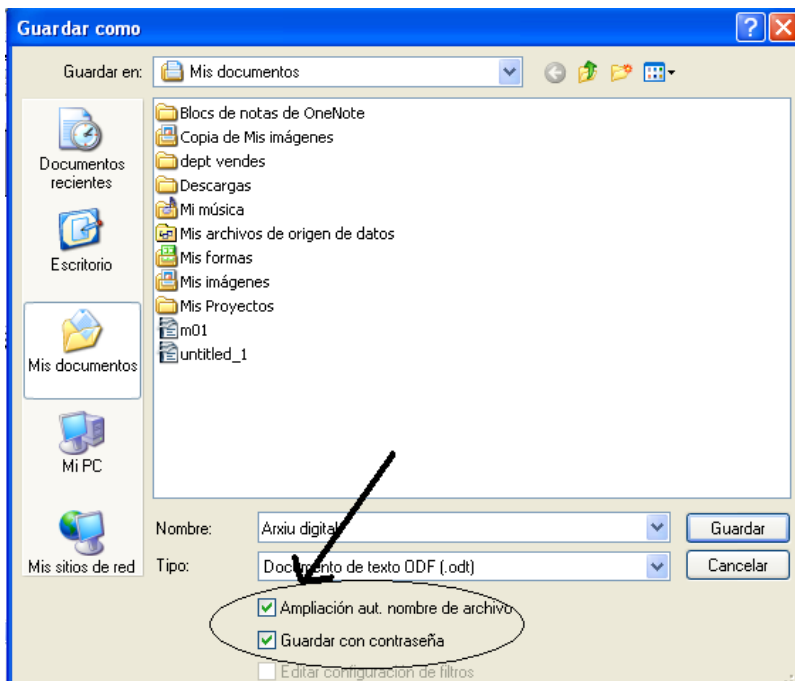


FIGURA 3.10. En comprimir un paquet d'arxius es pot afegir contrasenya



3.4.3 Suplantació de personalitat i confidencialitat en les comunicacions electròniques

Un dels grans avantatges d'Internet és que permet fer moltes gestions de manera no presencial. Ara bé, això també suposa certs riscos, com el fet que una tercera persona es pugui fer passar per nosaltres i fer gestions que la beneficiïn (la qual cosa ens pot causar greus perjudicis). També pot passar que terceres persones intentin accedir a les comunicacions i llegir els nostres missatges.

La pesca o *phising* és una estafa comuna que es comet per mitjà d'Internet i amb la qual una persona obté de manera irregular claus, contrasenyes bancàries, números de targetes de crèdit... per utilitzar-los de manera fraudulenta.

Per aquest motiu, les empreses poden prendre una sèrie de precaucions, com ara l'encriptació dels missatges o els certificats digitals.

L'encriptació és un sistema de codificació dels missatges en format digital, de manera que aquests només poden ser llegits per les persones que tenen la clau que permet descodificar el missatge.

Amb l'objectiu de millorar la seguretat de les gestions i les transaccions que es produeixen per mitjà d'Internet, i per evitar la suplantació per tercers, la Fàbrica Nacional de Moneda i Timbre (FNMT) ofereix a qui ho sol·liciti el servei de certificació digital.

Per obtenir més informació sobre el certificat digital, consulteu l'apartat "La signatura electrònica" de la unitat 2 i la secció "Adreces d'interès" al web.

El **certificat digital** és un document digital mitjançant el qual l'entitat certificadora garanteix la vinculació entre el subjecte i la seva clau pública.

3.4.4 Les pèrdues d'informació: les còpies de seguretat

La implantació de la tecnologia informàtica en els llocs de treball ha suposat un augment important de la capacitat d'emmagatzematge de la informació, si aquesta està en format digital.

Associada a la possibilitat d'emmagatzemar fàcilment la informació trobem, però, la facilitat de perdre-la. Un parell de clics equivocats poden suposar l'eliminació involuntària d'una carpeta i, per tant, la desaparició d'un volum enorme d'informació. Tanmateix, aquesta no és l'única manera de perdre informació. En aquest sentit, la proliferació de virus informàtics -programes que, entre altres accions, poden fer malbé les unitats d'emmagatzematge, com ara, discos durs- és una altra amenaça per a la informació important.

Un **virus informàtic** és un programa que dóna ordres a l'ordinador perquè facin accions que l'usuari no vol. A més, és capaç d'autoexecutar-se i autopropagar-se a altres ordinadors.

De virus informàtics en podem trobar de dos tipus: d'una banda, n'hi ha que són nocius per a l'ordinador, ja que poden fer malbé alguns components o arxius que conté. D'altra banda, hi ha els que són innocus per a l'ordinador, ja que l'acció que fan no alteren ni l'ordinador ni la informació que aquest contenia abans que el virus s'executés.

Davant de la facilitat de perdre la informació emmagatzemada digitalment, cal establir algunes mesures de prevenció, entre les quals destaquen les següents:

- Fer còpies de seguretat amb certa periodicitat. D'aquesta manera es podrà recuperar la informació que s'ha perdut involuntàriament.
- Revisar la paperera de reciclatge de l'ordinador abans de buidar-la per tal d'assegurar-nos que no hi hem col·locat, involuntàriament, arxius que en realitat no volem esborrar.
- Generar una estructura d'arxius eficient i establir protocols d'eliminació de documentació digital, per tal d'evitar que s'elimini informació de manera involuntària.
- Tenir instal·lat i actualitzat un programa antivirus. La seva actualització és especialment important per poder detectar i eliminar els nous virus que apareixen cada dia.

Incendi a l'oficina

El 13 de febrer de 2005, un incendi a l'edifici Windsor cremava la seu social de Deloitte a Madrid. En pocs dies, l'empresa funcionava a ple rendiment sense cap pèrdua d'informació en format digital. Això va ser possible gràcies a les còpies de seguretat que es guardaven en altres seus.

3.4.5 La destrucció de documentació digital

Sovint associem la destrucció de documentació en format digital a l'acció d'esborrar i eliminar posteriorment de la paperera del sistema operatiu. En qualsevol cas, cal tenir present que tot i que hàgim eliminat una sèrie d'arxius digitals podria donar-se algunes situacions en què aquesta informació pogués estar novament disponible, per exemple, quan es restauen còpies de seguretat dels arxius prèvies a l'eliminació. En aquest cas caldrà tenir un registre de la documentació que ha d'estar eliminada i tornar-la a eliminar.

Un altre cas que ha donat algun ensurt és quan s'han venut com a equips de segona mà els ordinadors amb els discos durs, simplement formatats. Existeixen programes que permeten recuperar informació que els discos durs havien contingut. En aquest sentit, per garantir la protecció de dades, en cas de vendre els equips caldrà realitzar la destrucció dels discos durs.

Un darrer cas són els discos compactes, que poden funcionar tot i estar malmesos. Un disc compacte ratllat podria arribar a ser reparat si la ratllada no és gaire

profunda. En aquest sentit, cal evitar llençar els discos compactes que contenen informació de l'empresa, caldrà destruir-los també prèviament.

Atenció i suport al client

Roser Ferré

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 La comunicació en l'atenció al client	9
1.1 El servei d'atenció al client	9
1.1.1 El departament d'atenció al client/consumidor en l'empresa	10
1.1.2 Màrqueting de relació amb els clients	12
1.1.3 Les centrals d'atenció en línia als clients o usuaris	14
1.1.4 L'externalització dels centres d'atenció als clients o usuaris	15
1.2 El coneixement del client	15
1.2.1 Les motivacions dels clients	15
1.2.2 Tipus de clients	16
1.3 Tècniques d'atenció al client	18
1.3.1 La comunicació amb el client	18
1.3.2 Les tècniques de comunicació en el procés d'atenció al client	19
1.3.3 Dificultats en la comunicació amb els clients	22
1.3.4 Protocols de relació amb els clients	23
2 Atenció de consultes, queixes i reclamacions	25
2.1 Tipus de queixes i reclamacions	25
2.2 Les fases de resolució de queixes i reclamacions	26
2.3 El tractament oral de suggeriments i queixes	27
2.4 El tractament de queixes i reclamacions per escrit	29
2.5 La tramitació i gestió de reclamacions i denúncies	30
2.5.1 Reclamacions	30
2.5.2 Denúncies	31
2.6 Vies extrajudicials de resolució de conflictes: l'arbitratge i la mediació	32
2.6.1 L'arbitratge	33
2.6.2 La mediació	34
2.7 El consumidor i/o usuari. Drets i deures	35
2.8 Normativa en matèria de consum	36
2.8.1 La garantia	37
2.9 La defensa del consumidor	39
2.9.1 Institucions públiques de protecció al consumidor	39
2.9.2 Associacions de consumidors i usuaris	41
2.9.3 El Síndic de Greuges	42

Introducció

Davant els canvis socials del nostre temps, el client respon amb un nou comportament, ja no solament valora el preu i la qualitat, sinó que, per a ell, el temps i l'atenció rebuda en el procés de compra d'un producte o servei són factors molt importants: no vol fer cues, és impacient, ho vol ràpid i bé, vol ser tractat de manera diferent que els altres.

Les empreses s'esforcen a conèixer les necessitats del client, saber qui, què i com compra i quines són les seves motivacions. Per tant, l'objectiu de l'empresa ja no són les vendes sinó les necessitats i les exigències del client, en definitiva, la seva satisfacció.

El client forma part de l'organigrama de l'empresa. L'empresa ha d'escoltar el que diu el client, reaccionar i adaptar-se als canvis que proposa.

Les empreses usen un model de gestió que es basa en l'orientació al client. El departament d'atenció al client és l'encarregat de gestionar les consultes, queixes i reclamacions dels clients i posa en marxa els mecanismes de tramitació i gestió per a resoldre-les.

El client, com a consumidor, té uns drets i unes obligacions davant el producte o servei adquirit. Hi ha una normativa en matèria de consum recollida en la Llei del codi de consum de Catalunya. Per fer efectius els drets dels consumidors s'articulen un seguit d'institucions, tant públiques com privades, que garanteixen que els productes i serveis compleixin les normes de protecció a la seva salut i seguretat i els interessos econòmics.

En l'apartat "La comunicació en l'atenció al client" es descriu la composició del departament d'atenció al client/consumidor/usuari i quines són les seves funcions, s'explica el rol que adopten els clients i quines són les seves pautes de comportament en un procés de compra. A més, s'analitzen les diferents fases per les quals passa l'atenció al client i els protocols que cal seguir al llarg d'aquest procés.

En l'apartat "Atenció de consultes, queixes i reclamacions". S'analitzen els elements d'una queixa o reclamació i quines són les fases del procés de resolució. S'incideix en els drets del consumidor, en les institucions, tant públiques com privades, de defensa d'aquests drets i el seu marc jurídic.

Per treballar els continguts d'aquesta unitat formativa, és convenient fer les activitats i els exercicis d'autoavaluació proposats.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Reconeix necessitats de possibles clients aplicant tècniques de comunicació.

- Desenvolupa tècniques de comunicació i habilitats socials que faciliten l'empatia amb el client/usuari en situacions d'atenció/assessorament.
- Identifica les fases que componen el procés d'atenció al client/consumidor/usuari a través de diferents canals de comunicació.
- Reconeix els errors més habituals que es cometen en la comunicació amb el client/consumidor/usuari, en petites i mitjanes empreses o en grans empreses i/o organitzacions.
- Identifica el comportament del client/consumidor/usuari.
- Analitza les motivacions de compra o demanda d'un servei del client/usuari.
- Obté, en el seu cas, la informació històrica del client.
- Adapta adequadament l'actitud i discurs a la situació de la qual es parteix.
- Manté la forma i l'actitud adequades en l'atenció i assessorament a un client/usuari en funció del canal de comunicació utilitzat.
- Distingeix les diferents etapes d'un procés comunicatiu d'atenció al client.

2. Atén consultes, queixes i reclamacions de possibles clients aplicant la normativa vigent en matèria de consum.

- Descriu les funcions del departament d'atenció al client en empreses/usuarios a les organitzacions.
- Identifica les característiques de l'externalització de l'atenció al client/usuari, valorant-ne possibles avantatges i inconvenients.
- Interpreta la comunicació rebuda per part del client/usuari.
- Identifica els elements de la queixa/reclamació.
- Reconeix les fases que componen el pla intern de resolució de queixes/reclamacions i els circuits administratius corresponents.
- Reconeix les garanties dels productes o serveis comercialitzats, i pot informar-ne al client en l'àmbit de les seves competències.
- Identifica i localitza la informació que cal subministrar al client/usuari en l'àmbit de les seves competències o segons les instruccions rebudes.
- Utilitza els documents propis de la gestió de consultes, queixes i reclamacions o les aplicacions o registres informàtics.

- Complimenta en el seu cas, formularis i escrits de resposta, en les dues llengües oficials, segons les instruccions rebudes i respectant els protocols establerts, utilitzant mitjans electrònics o altres canals de comunicació.
- Complimenta formularis i/o escrits de resposta senzills, en llengua anglesa, sobre consultes i reclamacions bàsiques.
- Reconeix la importància de la protecció del consumidor.
- Identifica la normativa en matèria de consum.
- Diferencia els tipus de demanda o reclamació.
- Reconeix els organismes de defensa dels clients/consumidors/usuaris.

1. La comunicació en l'atenció al client

La forma en què les empreses s'han relacionat amb el mercat ha anat evolucionant al llarg del temps per diverses circumstàncies. Actualment, les empreses són conscients de la importància d'establir una relació estreta i duradora amb els seus clients per aconseguir adaptar-se ràpidament a les noves necessitats que vagin sorgint com a conseqüència de canvis demogràfics, culturals, tecnològics o simplement per un canvi de les preferències de consum.

En tot procés d'intercanvi d'una activitat comercial, el client és l'eix principal. La relació amb el client és l'element clau per a l'èxit de les activitats professionals i empresarials.

El **client** és la persona que constitueix l'eix principal de tota l'activitat de l'empresa, de manera que és el destinatari final de tots els esforços de l'empresa com a organització.

1.1 El servei d'atenció al client

L'empresa, mitjançant un conjunt d'activitats interrelacionades, ofereix un servei al client amb la finalitat que obtingui els productes o usi els serveis necessaris per satisfer les seves necessitats en el moment i el lloc adequats.

En produir-se una demanda d'un client es fan grups d'activitats relacionades i seqüencials que transformen uns recursos —coneixements, tecnològics i econòmics— en els resultats desitjats en el client, afegint-hi un valor. La globalitat d'aquest procés s'ha de fer i gestionar amb qualitat.

El **servei d'atenció al client** (SAC) és el conjunt d'activitats que relacionen el client amb l'empresa per aconseguir la seva satisfacció.

La prestació d'un servei té unes característiques que difereixen de l'oferiment d'un producte i que són:

- **Intangibilitat.** La bona acollida o l'oferiment d'alternatives són aspectes intangibles, és a dir, no es poden tocar però acompanyen el servei. El servei, en no ser tangible, no es pot emmagatzemar.
- **Heterogeneïtat.** Cadascun dels clients que acudeix a una empresa de serveis és diferent, i té unes expectatives i unes percepcions diferents. Les

Obtenir un servei no solament és un acte de consum, sinó una experiència personal i psicològica.

empreses intenten homogeneïtzar el seu servei establint estàndards que posteriorment es desenvolupen en procediments i tasques en les quals els empleats han de ser formats.

- **Simultaneïtat entre producció i consum.** A diferència dels productes, en els serveis, la producció i el consum són simultanis. Si no hi ha client, no hi ha servei. Els serveis no poden substituir-se com passa amb un producte tangible, i hi ha un pes molt important en la intervenció del factor humà. A més, com que els serveis es produeixen i consumeixen simultàniament, no és possible fer un control de qualitat després de la producció.
- **Caducitat.** El servei no es pot emmagatzemar i, per tant, és caduc.

La valoració que fa el client del servei depèn de tots els elements que hi intervenen, tan directament com indirectament:

- **L'entorn.** És el primer que percep el client. Són tots i cadascun dels components físics o tangibles del servei d'atenció al client: des de l'accés, l'aparcament, les barreres arquitectòniques, la façana, l'aparador i l'entrada, començant des de fora fins dintre, fins als seients per als clients, els rètols d'informació, els fulletons, els armaris. De la mateixa manera, la il·luminació, la calefacció o l'aire condicionat. La coordinació de tots aquests components físics predisposa a una relació client-empresa i configura la imatge de l'empresa. Un entorn desordenat, brut o amb algun element de mal gust genera al client un rebuig cap a l'empresa que li ofereix un servei o un producte.
- **L'organització.** Fa referència als components intangibles que faciliten el funcionament de l'empresa: horaris d'atenció al client, sistemes informàtics, formació en el coneixement dels propis productes i serveis, la rapidesa de les comunicacions de l'empresa, les seves tasques i procediments interns dirigits al client.
- **Els empleats.** La relació de cada empleat amb el client és la peça clau de l'atenció al client. En finalitzar la relació amb l'empresa, el client avalua internament el seu grau de satisfacció respecte a l'empresa i fa reflexions com ara: m'han informat com esperava?, m'han aclarit els dubtes?, he estat ben atès en adquirir el producte o servei?

1.1.1 El departament d'atenció al client/consumidor en l'empresa

El departament d'atenció al client té una major presència a les empreses mitjanes i grans dedicades a la comercialització de productes i serveis, i està format per:

- **El cap de departament.** Persona amb formació superior en l'àrea d'economia o relacions públiques que depèn de la direcció general de l'empresa i té com a funcions principals organitzar, coordinar el servei i elaborar informes sobre el seu funcionament.

- **Tècnics d'atenció al client.** Persones amb formació mitjana en les àrees de màrqueting o administració que tenen com a funció principal implementar els processos d'atenció al client sota la supervisió del cap de l'àrea.
- **Operaris d'atenció al client.** Són les persones que atenen directament els clients i amb formació específica en aquesta àrea: teleoperadors, personal de mostrador, etc.

El departament d'atenció al client ha de tenir relació amb els altres departaments de l'empresa, en concret amb la força de vendes —venedors—, el departament de màrqueting, el servei tècnic i la direcció de l'empresa.

Les funcions d'un departament d'atenció al client depenen del sector d'activitat de l'empresa, de les seves dimensions i de la definició estratègica però, a grans trets, són les que figuren a la taula 1.1.

TAULA 1.1. Funcions del departament d'atenció al client

Funció	Descripció
Gestió de queixes i reclamacions	Resol de manera eficient les queixes i reclamacions, seguint un model.
Obtenció i gestió d'informació	Recull i classifica tota la informació que prové dels clients i arriba a l'empresa. Aquesta informació se sol presentar en forma de suggeriments i recomanacions que els clients fan a les empreses, per tal de millorar els seus productes o serveis. Un cop registrada la informació cal remetre-la a la direcció de l'empresa
Informació al client	Les tasques principals que desenvolupen la funció d'informar el client són: la resolució de dubtes sobre l'ús dels productes i la informació al client dels seus drets.
Elaboració d'estadístiques i informes	Anualment el departament elabora una memòria de totes les seves activitats i una anàlisi estadística de les seves actuacions amb la finalitat de detectar anomalies del departament i millorar el seu nivell de servei, entre d'altres.
Servei postvenda	El departament d'atenció al client fa funcions de pont entre el client i el servei tècnic postvenda. S'encarrega de fer eficients les relacions que s'estableixen entre els dos.

Les persones que desenvolupen les funcions d'atenció al client han de tenir molt desenvolupades les capacitats de comunicació i relacions personals mitjançant l'entrenament en habilitats socials. A més, cal afegir que l'ambient intern de l'organització afecta directament el personal de serveis i alhora esquitxa els clients externs, com a conseqüència de la proximitat psicològica i física que es dona entre els empleats i els clients durant la prestació de serveis. Aquest ambient intern queda recollit en:

- L'*ambient organitzatiu* com ara les qüestions ambientals.
- La *coordinació*, les regles, la comunicació, etc.
- Les *relacions personals*, entre treballadors i entre departaments.
- El *servei*, l'excel·lència de servei, l'opinió del client, etc.

Requisits per al personal d'atenció al client

Perfil de relacions públiques, alta capacitat de comunicació, flexibilitat en el tracte amb les persones, desenvolupament d'habilitats socials com l'empatia i l'assertivitat, maneig d'eines informàtiques de comunicació, nivell mitjà-alt en idiomes, responsable, metòdic i organitzat.

- Els *recursos humans*, la formació, la rotació d'empleats, la seguretat en el treball, etc.
- Altres aspectes, com ara els equipaments, les condicions i les instal·lacions del lloc de treball, etc.

L'atenció de qualitat al client és aquella que recull els factors següents:

- **Fiabilitat.** Habilitat per executar el servei promès amb confiança i cura.
- **Competència.** Habilitats i coneixements necessaris per a l'execució del servei.
- **Capacitat de resposta.** Disponibilitat per ajudar l'usuari i oferir-li un servei ràpid.
- **Accessibilitat.** Facilitat per establir-hi contacte i aconseguir el servei.
- **Empatia i cortesia.** Atenció, receptivitat, consideració, respecte i amabilitat del personal d'atenció al públic.
- **Comunicació eficaç.** Capacitat per escoltar i mantenir informats els usuaris mitjançant un llenguatge clar i uns missatges coherents.
- **Credibilitat.** Veracitat, objectivitat i honestat en el servei que s'ofereix.
- **Seguretat.** Inexistència de perills, riscos i dubtes, i la tranquil·litat que els usuaris estan en bones mans.
- **Comprensió del client.** Esforç per conèixer els clients i les seves necessitats, tant expressades com sentides.
- **Evidència del servei.** Aparença física d'instal·lacions, equips, personal i materials de comunicació.

1.1.2 Màrqueting de relació amb els clients

Amb l'augment de la competència i davant del fet que els consumidors cada vegada estan més ben informats i són més exigents, resulta convenient desenvolupar un **màrqueting de relacions**, o màrqueting relacional, que se serveix de les tecnologies de la informació i la comunicació per conèixer a fons els consumidors i guanyar-se la seva lleialtat.

El **màrqueting de relacions** propugna el desenvolupament de relacions estables i duradores amb cada client. A partir d'un millor coneixement de les seves necessitats individuals, l'empresa se centra a proporcionar els productes que satisfan d'una manera més efectiva els seus clients i aconseguen un valor superior per a ells.

Encara que les accions de màrqueting se segueixin centrant en l'intercanvi, amb el màrqueting relacional es passa d'una visió de l'intercanvi com una transacció puntual a una altra en la qual el màrqueting es concep com una relació duradora i contínua amb una clientela fidel. Amb aquest nou tipus de relació es pretén que el client confii i s'impliqui més en les iniciatives de l'empresa però, a canvi, aquesta li ha d'oferir béns i serveis que el satisfacin plenament.

Sovint s'utilitzen les sigles **CRM** que corresponen al terme anglès *Customer Relationship Management* per referir-se a aquest màrqueting de relacions, però aquestes mateixes sigles s'utilitzen també per fer referència a les aplicacions informàtiques de suport a la gestió de les relacions amb els clients, les vendes i el màrqueting, que s'utilitzen per posar en pràctica aquest màrqueting de relacions.

Les organitzacions que promouen el màrqueting relacional fan ús d'aquestes tecnologies de la informació i la comunicació d'una manera organitzada i sistemàtica.

Es poden distingir fins a cinc nivells en la consecució del màrqueting de relació amb els clients:

- **Màrqueting bàsic.** L'empresa únicament ven el producte.
- **Màrqueting reactiu.** El venedor ven el producte i anima el client perquè es posi en contacte amb ell si té qualsevol dubte, comentari o reclamació. Cal destacar que moltes vegades el client insatisfet no manifesta aquesta insatisfacció directament a l'empresa. Més aviat sol compartir el seu estat d'ànim amb companys, amics o familiars, cosa que pot tenir conseqüències negatives per a l'empresa, ja que aquests testimonis poden paraitzar la decisió de compra del nostre producte per part d'altres possibles clients. Per a la cobertura d'aquest nivell de màrqueting és freqüent la utilització de les línies 900.
- **Màrqueting responsable o estadístic.** El venedor truca al client per comprovar si el producte que li ha adquirit s'ajusta a les seves expectatives, i també li demana suggeriments per millorar els productes o serveis que ofereix, així com informació sobre qualsevol problema que hagi pogut tenir durant el seu ús o consum. Aquest esglaió es justifica per l'anomenada *llei 3/33* de màrqueting, que diu que un client satisfet manifesta la seva satisfacció a tres persones, mentre que un d'insatisfet manifesta la seva insatisfacció a 33 persones, però en aquest darrer cas només en un 3% dels casos la queixa arriba a l'empresa.
- **Màrqueting proactiu.** El venedor truca de tant en tant al client per presentar-li noves millores al producte o servei original i per suggerir-li nous productes.
- **Màrqueting col·laboratiu o a nivell de soci.** L'empresa es relaciona constantment amb els seus principals clients per tal d'ajudar-los a aconseguir millors resultats.

Millorar la comunicació

Les **línies 900** són números nacionals gratuïts (a càrrec de l'empresa que rep la trucada) que permeten a les empreses i organitzacions optimitzar els recursos destinats a la comunicació amb el seu mercat. Amb aquestes línies, les empreses poden millorar la seva imatge corporativa externa i proporcionar un millor servei als seus clients habituals i potencials.

El màrqueting col·laboratiu de les empreses de tecnologia informàtica

Aquest seria el cas, per exemple, de la venda d'ordinadors a grans clients, com ara empreses del sector públic. Es tracta de buscar llavors la màxima col·laboració entre les dues organitzacions que practiquen l'intercanvi per facilitar la primera un producte ajustat als requeriments de la segona, adaptant les aplicacions i les eines complementàries necessàries.

Les aplicacions CRM permeten concentrar tota la informació rellevant per a la gestió de la relació amb els clients i, d'aquesta manera, faciliten aquest màrqueting de relacions, ja sigui a nivell responsable, a nivell proactiu o a nivell col·laboratiu. Una aplicació CRM permet, entre d'altres:

- Accedir fàcilment a tota la informació dels clients que disposa l'empresa: històric de vendes, informació de possibles factures pendents, crèdit concedit, registre de trucades o visites, etc.
- Detectar les oportunitats de venda
- Elaborar ofertes adaptades a cada client, en funció de la informació que ens facilita el sistema
- Fer el seguiment de les ofertes de venda
- Realitzar previsions i anàlisis de vendes
- Donar suport postvenda als clients
- Fer el seguiment de les incidències
- Obtenir informes de vendes

1.1.3 Les centrals d'atenció en línia als clients o usuaris

De la mateixa manera que hi ha números telefònics per adreçar-se al servei d'atenció al client a les empreses, moltes van incorporant les centrals d'atenció en línia com a servei addicional de contacte.

Aquest és un servei utilitzat per la gestió d'incidències, de queixes, reclamacions i altres. Entre els avantatges que té fer ús d'aquest servei hi ha que, si la incidència no és molt urgent, no fan esperar al telèfon mentre troben a la persona que atengui. També té un menor cost per a l'usuari que registra la incidència i quan arriba el seu torn si és necessari el truquen amb la qual cosa no ha d'assumir el cost de la trucada.

A més, pot anar rebent en el correu electrònic informació sobre l'estat de la incidència que queda reflectida de forma íntegra com la vol registrar, l'usuari i no com el treballador teleoperador reflecteix a l'informe.

Reviseu a la unitat 1 l'apartat "Els 'call centers'".

1.1.4 L'externalització dels centres d'atenció als clients o usuaris

L'externalització de serveis o *outsourcing* consisteix a subcontractar la gestió de determinades activitats que generalment no afecten el nucli d'activitat de l'empresa. L'objectiu és millorar el rendiment del negoci i la qualitat del procés que s'externalitza, la transformació de costos fixos en variables, el desenvolupament estratègic amb relació a altres companyies del sector i l'accés a tecnologies especialitzades.

L'externalització comporta avantatges econòmics i organitzatius, però pot ser perjudicial si no s'analitza bé què i com s'encarrega a fora. Pot passar, per exemple, que s'arribi a perdre el control sobre algunes activitats de l'empresa, i que aquesta passi a dependre de les prioritats d'altres, o que el traspàs d'informació a tercers origini conflictes de confidencialitat. O, si no es fan bé els comptes, es pot pensar que s'obté un benefici quan en realitat els costos de subcontractar són més alts que continuar els processos amb el personal propi.

1.2 El coneixement del client

El personal d'atenció al client haurà de tenir en compte els factors que determinen el comportament del client. Si el seu objectiu és influir en aquest comportament serà imprescindible que conegui de què depèn i com funciona.

1.2.1 Les motivacions dels clients

Per obtenir la satisfacció del client, caldrà conèixer quines són les seves expectatives i les seves motivacions. En definitiva, caldrà esbrinar quin és el benefici que espera obtenir.

Les **motivacions del client** poden ser conscients o racionals però també inconscients, emotives, i, fins i tot, irracionals. En el tracte amb el client s'ha d'intentar veure què hi ha darrere de les seves manifestacions, quins són els seus motius més profunds.

Entre les motivacions racionals podem esmentar la seguretat, els diners, l'interès, la comoditat, les necessitats fisiològiques, el confort, l'estalvi, la rendibilitat, l'eficàcia, el benestar, etc.

Com a motivacions afectives podem destacar, per exemple, la simpatia, l'amistat, l'amor, l'orgull, l'ideal, l'estima, el fet d'ésser útil, la novetat, el poder, la passió, etc.

1.2.2 Tipus de clients

Els clients o clients potencials dels productes o serveis tenen un seguit de característiques que cal tenir en compte, sense fer judicis de valor. El client no sempre sap què vol, és exigent, vol ser tractat de manera diferent de la resta, etc.

El client potencial

És una persona natural o jurídica que té la capacitat legal per adquirir un producte o servei. És algú que en aquests moments no és client de la nostra empresa, bé perquè ho és de la competència, o bé perquè no ho és de ningú, però que ho podria arribar a ser si es donessin determinades circumstàncies.

És important tenir coneixement psicològic del client, ja que a partir d'aquest coneixement caldrà elaborar unes normes de tracte, que seran diferents en funció de les característiques psicològiques del client. Un cop l'empresa identifica el tipus de client, estableix un sistema de relacions beneficioses per a les dues parts.

Els clients poden classificar-se en funció de diferents criteris, tal com es pot veure a la taula 1.2.

TAULA 1.2. Classificació dels clients

Críteri	Tipus de client	Descripció
Personalitat	Afable	És fàcil entendre's amb ell, encara que pot ser lent en la presa de decisions.
	Agressiu	Impacient i intolerable, de tracte difícil.
	Altiu	Es considera important i pretén que tothom estigui al seu servei. Pretén ser el centre d'atenció. Ho sap tot i coneix tothom.
	Desconfiat	Creu que tothom el vol enganyar. Dubta de tot i de tothom.
	Decidit	Declara obertament les seves intencions i pren decisions amb rapidesa.
	Indecís	No té gaire clar què vol; sol ser tímid i triga molt a decidir.
	Especulador	Busca acords molt beneficiosos.
	Exigent	Requereix una atenció immediata i prioritària; sol ser insegur.
	Discutidor	Sempre vol tenir la raó i rebut tots els arguments.
	Impulsiu	Es capfica a canviar contínuament d'opinió. Decideix per motivacions intuïtives. És impacient i li costa prestar atenció.
Relació amb l'empresa	Groller/impertinent	De caràcter desagradable. Sempre està a la defensiva per demostrar el seu mal humor. No planteja objeccions, sinó que intenta ofendre l'altra persona.
	Fidel	Té preferència clara per una marca i sempre compra la mateixa.
	De compra supeditada	Té preferència per una marca, però només la compra a un determinat preu.

TAULA 1.2 (continuació)

criteri	Tipus de client	Descripció
Rendibilitat	Economicista	Canvia de proveïdor en funció de la rendibilitat econòmica de les seves compres. És el perfil habitual en els mercats industrials.
	De promocions	Està satisfet amb una marca, però la canvia davant de qualsevol promoció interessant.
	Erràtic	No té criteri definit a l'hora de comprar, es mou per impulsos.
	Molt rendible	Gran capacitat de compra i molta freqüència en les operacions comercials amb l'empresa.
	Rendible	Bona capacitat de compra i habitual en les operacions comercials.
	Poc rendible	Bona capacitat de compra, que disgrega entre moltes empreses.
	Gens rendible	Molt poques compres, que fan que el seu cost sigui major que el benefici.

Els clients són persones, i en l'acte de vendre la comunicació és essencial per assolir els objectius. A l'hora de tractar-los, caldrà que tinguem en compte quin tipus de clients són, pel que fa a la seva relació amb l'empresa i amb la rendibilitat que generen però, sobretot, pel que fa a la seva personalitat i que adaptem el nostre comportament a les seves necessitats. Per exemple:

- Amb un **client altiu** o amb un **client exigent** cal mantenir una escolta activa per discriminar quines de les seves demandes són raonables i quines no. Se'ls ha de tractar amb el màxim respecte, generar-los confiança i facilitar-los informació concreta.
- Amb un **client desconfiat** cal conservar la tranquil·litat i el bon humor, respectar les seves idees, fer-li saber que es busca la seva opinió amb preguntes, buscar punts comuns per elaborar una nova argumentació, no insistir, no discutir, no contradir-lo, atendre les seves reclamacions amb un interès especial i prestar-li sempre molta atenció.
- Amb un **client indecís**, que li costa decidir-se, el que cal aconseguir és que se senti segur i que confii en el comercial o venedor. Se li ha de dedicar el temps que necessiti, donar-li la informació justa, ni massa perquè no l'atabali, ni massa poca perquè no li inspire desconfiança, i explicar-li les idees amb ordre i lògica, perquè s'entenguin fàcilment i per generar seguretat.
- Amb un **client groller o impertinent** cal mantenir en tot moment una actitud educada i no caure en les seves provocacions ni respondre en els mateixos termes. Si tot i així no hi ha un canvi d'actitud per part seva, cal tancar amb amabilitat la conversa, ajornant-la per a un moment en què l'estat d'ànim del client sigui més adient.

El factor emocional

El client d'avui en dia és un subjecte actiu i preparat. És inquiet, ja no es deixa enlluernar per un anunci televisiu, i en les seves decisions de compra pesa cada vegada més el factor emocional.

1.3 Tècniques d'atenció al client

Els motius principals pels quals s'estableix una comunicació amb els clients/usuaris són:

- Donar a conèixer l'empresa
- Transmetre informació sobre el producte o servei
- Coordinar accions de venda i postvenda
- Solucionar conflictes derivats de queixes i reclamacions

1.3.1 La comunicació amb el client

La relació de cada empleat amb el client és la peça clau de l'atenció al client. En finalitzar la relació amb l'empresa, el client avalua internament el seu grau de satisfacció respecte a l'empresa i fa reflexions, com ara: m'han informat com esperava?, m'han aclarit els dubtes?, he estat ben atès en adquirir el producte o servei?

La valoració que fa el client depèn tant del grau de la comunicació verbal de l'empleat com dels elements de la comunicació no verbal. La persona que atén al client ha de tenir en compte la importància de la comunicació no verbal per ajustar-la a la comunicació verbal, transmetent un missatge global uniforme. S'hi inclou des de la manera d'estar assegut fins a la manera de mirar, de somriure, d'escoltar i de moure les mans.

Per **comunicació no verbal** s'entén el conjunt de comportaments, actituds i gestos que percep el client de l'empleat.

Per exemple, quan un empleat lliura un fullet a un client ha de rellegir-lo amb ell, assenyalant aquella informació que és més rellevant per a ell. A més de millorar l'eficàcia de la comunicació del fullet, indica una preocupació d'atenció al client fins al detall.

Aconseguir una comunicació natural, espontània i equilibrada no és una tasca fàcil, requereix de molta experiència i dosis de professionalitat, i a més afegeix un valor comercial de gran importància per a l'empresa. En la comunicació amb el client s'han de considerar els aspectes següents:

- **Veracitat.** L'empleat que atén al client ha de donar resposta a la informació que aquest sol·licita amb veracitat, precisió i concreció. Les vaguetats, indecisions o errors suposen una atenció inadequada que farà que el client no

mantingui la relació amb l'empresa. En finalitzar la comunicació, l'empleat ha de captar si el client se'n va satisfet o no.

- **Interacció.** L'empleat ha d'assegurar-se que ha entès perfectament el client, resumirà breument la seva exposició i així confirmarà la seva interpretació. En cas de dubte haurà de preguntar al client. És fonamental saber escoltar i observar el client per saber interpretar els comentaris i poder ajudar-lo. A tall d'exemple, alguns clients dissimulen que no han entès el document que tenen al davant perquè no porten les ulleres. En finalitzar, l'empleat ha d'assegurar-se que el client l'ha entès, repetint els seus aclariments tantes vegades com faci falta.
- **Rapidesa.** La brevetat és una qualitat a tenir en compte en la comunicació verbal amb el client. Per al client o clients que poden estar esperant el seu torn per ser atesos, el temps és or, i agrairà que sigui tractat sense demores innecessàries però tampoc amb precipitació.
- **Senzillesa.** Les empreses i organitzacions, segons el sector, usen una terminologia tecnicoprofessional que, en algunes ocasions, no és intel·ligible per part del client o usuari. El professional, en relació amb el client, ha de tenir cura del seu lèxic, adequar la terminologia al comunicador i assegurar-se, en tot moment, que aquest l'ha entès perfectament.
- **Cortesia.** Tota la comunicació ha d'estar envoltada en un ambient de cortesia i amabilitat, amb la finalitat que el client se senti confortable. En aquest ambient, expressions com *gràcies*, *si us plau*, *si li sembla bé*, *si és tan amable*, han d'estar presents en la conversa.
- **Discreció.** És la capacitat de reservar les dades personals que l'empresa ha conegut a través de la seva relació amb el client. Tots els codis ètics professionals donen a la relació professional-client una categoria de privacitat. La discreció, tant en el moment en què està present com després, és una conseqüència del respecte personal que el client es mereix. Tota la informació que s'obté del client ha d'estar guardada amb la seguretat necessària.

Trobareu més informació sobre les tècniques d'atenció al client i/o usuari a la secció "Referències", a l'apartat "Adreces d'interès".

1.3.2 Les tècniques de comunicació en el procés d'atenció al client

Amb major o menor rapidesa, i amb major o menor separació, la relació amb el client passa per diferents fases:

- L'acollida
- L'espera
- El seguiment
- La gestió

- El comiat

Conèixer i dominar les tècniques que cal aplicar en cadascuna de les fases és el que distingeix un professional de l'atenció al client.

L'acollida

És el conjunt d'accions amb què l'empleat respon davant l'entrada del client. El client ha de percebre, en un primer moment, que no només és rebut, sinó que és ben rebut. Aquest primer contacte és determinant, pot incitar a la confiança o, ben al contrari, a una reacció de defensa o de contrarietat.

L'entorn i l'organització han d'estar preparats per rebre el client. Però, especialment els empleats, sabent que el client pot tenir pressa, estar inquiet, desorientat, nerviós o contrariat, han de posar en marxa tots els mecanismes de comunicació verbal i no verbal com la mirada, la salutació —usant el nom del client si es coneix—, el somriure amable, els gestos —convidant a passar o a seure—, preguntar per l'objecte de la visita del client, etc.

En ocasions l'empleat hauria d'atendre el client que es troba en aquest mateix moment ocupat amb un altre company, amb tasques administratives, amb una trucada telefònica o bé amb un altre client. Si pot deixar la tasca que l'ocupa ha d'atendre el client amb rapidesa. En el cas contrari, si es troba atenent al telèfon o amb un altre client, ha de fer veure al client que acaba d'arribar, ja sigui amb gestos o amb una frase breu, que és ben rebut i que, en breu, serà atès.

Els clients presenten diferents necessitats o expectatives en el moment de l'acollida, com ara la necessitat de ser vistos, de ser atesos sense esperar gaire, de ser rebuts i atesos en entrar, de ser orientats en la direcció correcta, de sentir-se còmodes i estar ben instal·lats, de ser tranquil·litzats, de conèixer el temps d'espera si hi ha cues, etc.

L'espera

En ocasions és inevitable que el client hagi d'esperar abans de ser atès. En aquests casos, cal tenir en compte que és més important la percepció subjectiva del client que el temps objectiu que transcorre. Per tal que la percepció del client sigui el menys penosa possible cal:

- Anticipar-se al client i procurar tenir contacte amb una mirada o un gest amb la finalitat mantenir el contacte encara que de moment no se l'atengui.
- Informar el client de quant temps ha d'esperar aproximadament amb l'objectiu que aquest pugui prendre la decisió d'esperar pacientment o tornar més endavant.
- Amenitzar l'espera amb seients a propòsit, revistes, música ambiental, vídeo publicitari, etc. Aquests elements poden afavorir una percepció positiva de l'espera per part d'un client.

Si un client sap que ha d'esperar i no està informat del temps total de l'espera, o no està entretingut durant l'espera, aquesta li resultarà més incòmoda.

Qui espera, desespera

Les cues d'espera han estat estudiades per especialistes d'organització d'empreses. Algunes accions com ara: organitzar els horaris dels empleats amb flexibilitat per adaptar el nombre de clients que cal atendre en funció de l'afluència, especialitzar els empleats en operacions diferents, educar el client sobre quin és el millor moment per fer determinades accions o facilitar serveis automàtics per a operacions més senzilles, ajuden a evitar percepcions negatives en aquesta espera.

El seguiment

És possible que l'empleat que ha acollit un client no sigui qui li faciliti la gestió. Malgrat això, el client ha de percebre que és acompanyat durant aquest temps, i l'empleat ha de preocupar-se de presentar el client al seu company i fer un breu resum de la seva necessitat, evitant així que el client tingui la sensació de començar de nou.

En el cas que el company estigui ocupat, haurà de fer-li saber que té un client esperant i, si és possible, acompanyar el client durant l'espera. En qualsevol cas, aquest no ha de sentir-se abandonat i l'empleat ha de sentir-se responsable fins que finalment el client sigui atès per un company.

La gestió

La gestió que es fa amb el client pot ser d'informació, venda, pagament d'un producte o servei adquirit, servei postvenda, reclamació, etc.

En qualsevol d'aquests casos, l'empleat ha d'usar tots els elements de la comunicació verbal, basada en el seu coneixement dels productes o serveis i dels circuits de funcionament de l'empresa. Durant tota la gestió cal usar expressions que incloguin el nom del client per personalitzar la relació. També comptarà amb el suport de la comunicació no verbal, incloent-hi el lliurament de la documentació complementària, per intentar una relació continuada amb el client.

Per assegurar-se que la gestió és eficaç, l'empleat no ha d'oblidar-se de la interacció com un dels pilars de la comunicació verbal. Haurà de comprovar que la seva gestió ha cobert les expectatives del client per a la resolució de la necessitat que el va portar fins l'empleat.

Si no es disposa de les dades personals del client com el nom, l'adreça i el telèfon, haurà d'assegurar-se d'obtenir-les per facilitar trobades posteriors.

El comiat

Ha de ser el colofó d'una relació correcta i ha de continuar amb tots els aspectes que s'han mantingut, especialment la cortesia i l'amabilitat, usant el nom del client en la fórmula de comiat.

És important que en el comiat es recordin els compromisos que les dues parts han assumit: trucada telefònica en un termini determinat, propera visita en un dia concret, etc.

1.3.3 Dificultats en la comunicació amb els clients

Durant el procés de comunicació amb els clients poden aparèixer també alguns obstacles que la dificulten. Convé detectar aquests obstacles o barreres de la comunicació per intentar evitar-los i aconseguir una comunicació eficient.

Vegeu l'apartat "Barreres de la comunicació oral" de la unitat "Comunicació empresarial oral".

A part de les barreres pròpies de qualsevol comunicació oral, com ara les psicològiques o les relacionades amb les habilitats de les persones, quan una empresa té problemes que dificulten l'eficàcia de les comunicacions amb els seus clients, és freqüent detectar algun dels fenòmens següents:

- **Apatia.** Reflecteix la manca d'entusiasme i de motivació per comprendre les necessitats dels clients.
 - Exemple: *Aquest servei no el tenim.*
- **Indiferència.** Quan es transmet una sensació de fredor, quan un client pot percebre que no és benvingut o que molesta perquè el missatge, el to de veu o el llenguatge no verbal utilitzat transmet aquesta sensació.
 - Exemple: *Acabo de tancar l'ordinador i ja no puc fer la consulta.*
- **Manca de disponibilitat.** Es posa de manifest quan s'indica al client que la persona encarregada, o els procediments de l'organització, no poden atendre les seves demandes i no se li indica cap altra alternativa ni se li ofereix ajuda.
 - Exemple: *Ara no hi ha ningú que el pugui atendre, haurà de tornar un altre dia.*
- **Automatisme.** Quan es tracten tots els clients de la mateixa manera, amb la mateixa acollida rígida, les mateixes fórmules de salutació i comiat, un to de veu monòton que denota manca d'interès, etc., es transmet la sensació d'actuar de manera mecànica, com un robot.
- **Prejudicis.** Són idees preconcebudes sobre com és o com actuarà un client i la incapacitat de canviar aquest judici previ, encara que la realitat sigui diferent.
 - Exemple: *Però està segur que ha premut el botó correcte?*
- **Culpabilització del client.** Quan es dóna per suposat que el fracàs de la relació o de la comunicació recau únicament en el client, per la seva manca de coneixements sobre el producte, per un llenguatge imprecís o pel desconeixement de les seves pròpies necessitats.

Automatisme

En els processos d'atenció al client hi ha expressions habituals que denoten una certa robotització:

- Qui és ara?
- Bon dia! Vostè dirà
- Alguna altra cosa?
- Adéu! El següent?

– Exemple: *M'ho haurà d'explicar més bé perquè no entenc res.*

- **Victimisme.** Les tensions, el cansament, la lentitud d'algunes organitzacions complexes, etc. no només les percepció i les pateix el personal que atén els clients, i no pot ser una excusa davant del client.

– Exemple: *No tenim la seva comanda a punt, és que aquests dies hem tingut molta feina.*

1.3.4 Protocols de relació amb els clients

La imatge dels empleats i el tracte que reben els clients és un dels vehicles més importants de la imatge corporativa. Les empreses disposen de manuals d'estil per a les relacions amb els clients on es concreten els protocols o pautes de comportament a seguir en les diferents situacions per tal que la imatge que arriba als clients es correspongui amb la que vol transmetre l'empresa.

Els protocols a seguir varien d'una empresa a una altra. A continuació es detallen algunes recomanacions i consells de caràcter general aplicables a les diferents situacions que poden aparèixer en el context de l'atenció al client.

Reviseu els principis i les tècniques per a la comunicació verbal i no verbal a la unitat "Comunicació empresarial oral".

En l'**atenció presencial**:

- Ser educat i respectuós i transmetre empatia i cordialitat
- Mantenir una expressió facial relaxada i mirar als ulls de l'interlocutor
- Mantenir una bona imatge personal
- Utilitzar un llenguatge senzill i directe
- Aclarir anticipadament qualsevol idea
- Confirmar que s'ha entès el missatge del client i que el client ha entès el missatge que se li ha transmès
- No fer generalitzacions ni prejudicar
- No desqualificar el que ens diuen
- No utilitzar negacions rotundes
- No utilitzar la ironia ni el sarcasme
- No perdre el temps amb anècdotes o similars

Davant d'una **crítica** per algun error:

- Escoltar activament i resumir-ne el contingut per assegurar la comprensió
- Procurar que el client pugui expressar tot el que vol dir

- Manifestar la voluntat de millorar, a partir de la crítica. Demanar-li la seva opinió sobre què caldria fer, oferir ajuda i cercar l'acord
- Assumir l'error i disculpar-se, si el client té raó, i intentar oferir una compensació
- No justificar o explicar els motius de l'error, el client no vol una explicació, cal centrar-se en la solució
- No atribuir l'error als companys
- Si el client no té raó, no discutir els arguments, escoltar-los i aportar el punt de vista de l'empresa
- Acomiadar-nos sempre agraint la col·laboració

Davant de **problemes de comprensió**:

- Evitar fer-ne responsable el client, responsabilitzar-nos en nosaltres, atribuir-ho a les deficiències de la nostra escolta o de la nostra explicació
- Si és el client qui no ens entén, simplificar el missatge, evitar tecnicismes i posar exemples. Preguntar que ens expliqui què ha entès
- Si som nosaltres que no entenem el client, resumir el que haguem entès i fer preguntes per aclarir la resta

Si hem de **denegar** una petició:

- Argumentar la decisió que es faci patent que no es tracta d'una decisió arbitrària
- Escoltar les rèpliques
- Estar preparats per a una reacció negativa i mantenir la calma
- Oferir alternatives
- Si el client no accepta la denegació, utilitzar la tècnica del *disc ratllat*

2. Atenció de consultes, queixes i reclamacions

El servei d'atenció al client d'una empresa s'ocupa, entre d'altres, de la gestió de consultes, queixes i reclamacions. Per poder portar a terme aquesta funció és indispensable que el personal d'atenció al client tingui presents els drets i deures del consumidor i/o usuaris i conegui la normativa i les institucions relacionades amb la defensa del consumidor.

Així doncs, un dels objectius del servei d'atenció al client és la gestió de la insatisfacció dels clients. Quan un client no se sent degudament atès cal donar-li la possibilitat que expressi el seu descontentament a l'empresa i, fins i tot, animar-lo a fer-ho. D'aquesta manera, l'empresa podrà conèixer en tot moment la seva opinió sobre el producte o servei prestat i tenir una oportunitat per millorar-lo.

El servei d'atenció al client d'una empresa ha de tenir capacitat per valorar la reacció de cada client i actuar en la forma adient per tal que la seva insatisfacció es converteixi en satisfacció.

2.1 Tipus de queixes i reclamacions

En funció del grau d'insatisfacció dels clients, podem classificar les demandes que els clients fan arribar a l'empresa en quatre nivells:

- **Suggeriment.** El client manifesta, ja sigui de manera verbal o per escrit, una proposta o reclamació de canvi a l'empresa que redundi en benefici d'ambdues parts.
- **Queixa.** El client indica, de manera verbal o escrita, la seva insatisfacció causada per defectes en el producte o servei.
- **Reclamació.** És una acció individual. El client mostra, per escrit, la seva insatisfacció per algun perjudici causat pel producte o el servei de l'empresa; sol contenir la sol·licitud d'algun tipus d'indemnització o compensació amb l'objectiu de reparar un dany, rescissió d'un contracte, anul·lació d'un deute, etc.
- **Denúncia.** La persona consumidora vol posar en coneixement de l'administració uns fets que poden ser constitutius d'infracció administrativa, a fi que l'administració competent actuï corregint els fets il·lícits. Té per objectiu prevenir les conductes il·lícites i la defensa dels interessos generals.

Els clients manifesten la seva insatisfacció mitjançant un suggeriment, una queixa o una reclamació, depenent del grau de descontentament. En funció de l'actitud

que adopten quan estan descontents, podem classificar els clients en els següents tipus:

- **Còmplice:** explica la seva experiència amb l'objectiu de trobar una solució i millorar el servei. No fa arribar el seu descontentament a altres persones.
- **Indiferent:** no es queixa, a no ser que se li ofereixi algun incentiu. Pot influir en altres persones.
- **Inconformista:** no creu que les seves queixes siguin ateses però el seu objectiu és obtenir una compensació per part de l'empresa. Valora negativament el servei.
- **Enfadat:** no es queixa i tampoc té cap interès en millorar el servei. Fa arribar el seu malestar a altres persones.

És important assenyalar que quan un client reclama, la seva predisposició respecte a l'empresa no és neutra o positiva, encara que per a l'empresa ho pugui ser. El client que reclama en un primer moment es mostra impacient i ajuda a detectar percepcions que, d'una altra manera, serien desconegudes i, d'un mode o un altre, ajuda a millorar tant els productes i serveis oferts com l'atenció al client.

L'empresa ha d'entendre la reclamació com a una oportunitat que li dóna el client per descobrir un error en el servei i corregir-lo.

El servei d'atenció al client s'ha de dissenyar per atendre les demandes dels clients en qualsevol dels seus nivells i ha de funcionar d'acord amb els principis següents:

- **Transparència i accessibilitat.** El client ha de saber com i on fer les seves reclamacions, i també quines són les possibilitats de rebre contestació.
- **Gratuitat.** El servei d'atenció al client no ha de suposar cap despesa per al client.
- **Objectivitat.** Les reclamacions s'han de tractar al marge del departament de vendes; s'han de valorar exclusivament en si mateixes, com si fossin úniques.
- **Confidencialitat.** Tota la informació que es rebí com a conseqüència de la gestió d'una reclamació s'ha de tractar sota les condicions legals de protecció de dades, no s'ha d'utilitzar per fer altres vendes.
- **Diligència.** Les reclamacions s'han d'atendre amb rapidesa, mantenint al client informat de totes les accions per resoldre-la.
- **Control.** Cal controlar les accions de totes les persones que actuïn en el procés amb la finalitat d'aconseguir millores en el futur.

2.2 Les fases de resolució de queixes i reclamacions

El procés de resolució de queixes engloba, per una banda, les accions externes de relació amb el client i, de l'altra, accions internes de control i administració de les queixes.

Les fases de resolució de queixes són:

1. **Recepció de la queixa.** És el moment en què es coneix la queixa del client, ja sigui verbalment o per escrit.
2. **Registre de la queixa.** Es registren les dades de la persona que fa la queixa. Si la queixa s'ha rebut per correu, cal enviar al client un acusament de recepció de la seva queixa. A continuació, cal veure a quina àrea o departament de l'empresa afecta i fer-lo arribar al seu responsable.
3. **Anàlisi de la queixa.** Cal valorar la queixa i determinar el problema que genera la insatisfacció del client i les causes que l'han originat, i també les possibles conseqüències per a l'empresa, veure quines àrees d'actuació afecta i determinar-ne l'abast.
4. **Proposta de solució.** Després d'analitzar la queixa, cal proposar la manera més adient de solucionar el problema que ha causat la queixa i vetllar per tal que les mesures proposades es portin a terme.
5. **Informació al client de la solució.** L'empresa ha d'informar el client al més ràpid possible de la solució adoptada. La resposta ha de contenir les accions que s'han fet per resoldre el problema i els fonaments de la solució adoptada, ja sigui positiva o negativa, per a les pretensions del client.
6. **Extracció i anàlisi de dades.** Les reclamacions són una font d'informació molt important per a l'empresa, ja que li indiquen els elements que són més valorats pel client. Aporta informació rellevant sobre els punts dèbils en la prestació de serveis o en l'ús de productes, i possibiliten la introducció de millores en l'oferta comercial de l'empresa.
7. **Recepció i contestació de la resposta del client.** És possible que quan la solució que aporta l'empresa és negativa per a les pretensions del client, aquest es posa de nou en contacte amb l'empresa. Cal indicar-li les possibles alternatives que té per intentar satisfer les seves pretensions.
8. **Avaluació del procés.** Un cop finalitzada la gestió de cada reclamació, cal fer un control de les accions que s'han dut a terme per veure si s'ha desenvolupat correctament i en un període de temps adient.

Les fases que formen part del procés de gestió de queixes s'han d'avaluar en el seu conjunt amb la finalitat d'obtenir informació rellevant sobre l'eficiència del servei. Cal avaluar el temps de resposta que es triga a resoldre una queixa, el percentatge de queixes resoltes, el cost mitjà de les queixes resoltes i l'augment del nivell de satisfacció del client al qual s'ha resolt la queixa.

2.3 El tractament oral de suggeriments i queixes

L'empleat que acull el client ha de donar-li a aquesta peculiar relació un to positiu, saber tranquil·litzar el client i ajudar-lo a explicar el motiu de la seva reclamació.

La comunicació verbal ha de ser especialment interactiva, fins a comprendre totalment el client i explicar-li, en el seu cas, la solució a la seva reclamació.

En ocasions, ens podem trobar amb clients enutjats i, fins i tot, agressius. Les passes que cal seguir en aquestes situacions són les següents:

- Deixar expressar les queixes sense contradir ni interrompre.
- Escoltar activament i de manera assertiva: mantenir la mirada, assentir.
- Aprofitar el moment en què l'interlocutor fa una pausa per resumir el que ha dit usant les seves pròpies paraules, preguntar el seu nom, esbrinar més coses sobre el problema, etc. per demostrar interès i comprensió, i restar força a la queixa.
- Mantenir un to de veu pacient, respectuós i calmat.
- No dir-li mai al client que està equivocada. Cal posar-se al seu lloc per saber com reaccionaria una altra persona. S'ha de ser neutral i intentar evitar el conflicte.
- Demostrar que entenem el seu enuig. Resumir i, si és possible, utilitzar la tècnica del *banc de boira* per mostrar una acord parcial.
- Tranquil·litzar l'interlocutor i proposar una solució interessant per a ambdues parts.
- Si el client no accepta el que diem, utilitzar la tècnica del *disc ratllat*.
- No negociar amb el client ni acceptar peticions excessives.
- No respondre mai als atacs personals.
- I, per acabar, fer el seguiment del que s'ha acordat, ja que és la manera d'estar segurs que s'ha resolt el problema del client.

En el cas que el client no tingui la raó, cal explicar-li raonadament i detalladament, evitant qualsevol temptació de prepotència. No hem d'oblidar que l'important és el que el client percep. Si no percep adequadament alguna cosa que l'empresa considera correcta, significa que és necessari millorar aquest aspecte en els canals de comunicació habituals de l'empresa. Per aquest motiu, sempre cal mostrar agraïment al client per la seva reclamació.

En qualsevol cas, és important procurar sempre la satisfacció del client i que en el comiat quedin clars tots els compromisos que s'han ofert en la solució de la reclamació. Cal tenir present que les persones tendim a generalitzar i que un error en un aspecte concret pot comportar que es qüestionï la totalitat de l'actuació de l'empresa, amb el dany que això suposa per a la seva imatge. Una reclamació o queixa ben atesa, en canvi, transmet una sensació favorable que beneficia la imatge de tota l'empresa. El servei d'atenció al client d'una empresa ha de tenir capacitat per valorar la reacció de cada client i actuar en la forma adient per tal que la seva insatisfacció es converteixi en satisfacció.

2.4 El tractament de queixes i reclamacions per escrit

La persona que rep i ha de donar solució a un escrit de queixa o de reclamació d'un client ha de respectar determinades pautes. La resolució de queixes i reclamacions escrites, però, presenta certes particularitats:

- Probablement no responen a un enuig momentani, com sol passar amb les reclamacions telefòniques o presencials. Per al cas de les reclamacions escrites, el client s'ha pres el seu temps per escriure i per fer arribar l'escrit a l'empresa.
- De vegades arriben com a conseqüència de no haver obtingut resposta a una reclamació ja feta verbalment.
- Solen estar més argumentades i contenir més detalls, que per altra banda ens ajudaran a resoldre millor el cas.
- El client que reclama pot utilitzar l'escrit per deixar constància de la seva reclamació, si és que pensa emprendre alguna acció legal.

En tot cas, davant una carta de reclamació o queixa cal estudiar els fets amb deteniment i recopilar tota la informació abans de donar qualsevol pas precipitat que ens porti a la pèrdua d'un client.

Es poden donar dues situacions:

- **Que el client tingui raó** i que els fets que argumenta siguin exactament com els exposa. En aquest cas, la solució és relativament fàcil.
- **Que el client no tingui raó** i que els seus arguments no siguin correctes o que els fets no s'hagin produït com el client els explica. En aquest cas, la situació que se'n planteja és més delicada en el seu tractament.

Quan el client té raó hem d'assumir l'error i és just que l'admetem per escrit i que demanem disculpes. Aquest serà el primer pas, però a més:

- Hem de **rectificar i resoldre el problema** que hem provocat.
- Si és necessari, haurem d'**oferir una compensació pels perjudicis causats**.
- Convé també fer saber al client que **prendrem les mesures oportunes per tal que no es torni a produir** la situació descrita.

Quan el client no té raó la situació pot arribar a ser realment més delicada. Vegem algunes de les actituds a adoptar, depenent de les situacions:

- **No sabem amb certesa si la reclamació s'ajusta a la realitat.** Davant d'aquest dubte, cedirem i corregirem el possible error, però d'alguna

manera haurem de fer saber al client afectat que el cas no és del tot clar, tot i que ens fem de les seves paraules i que optem per resoldre'l. D'aquesta manera, podem evitar que les reclamacions que no tenen fonament passin a ser habituals.

- **Sabem amb certesa que la reclamació no s'ajusta a la realitat.** En aquest cas convé valorar altres factors:
 - Si és la primera vegada que el client protesta injustament, o pel contrari ja ho ha fet altres vegades.
 - Si aquest client és del tipus de persona que intenta aconseguir millores en els preus o més descomptes.
 - Si hi ha reclamacions anteriors per part d'aquest client i com s'han resolt (si s'ha fet amb un to cordial o no).
 - Si interessa mantenir la relació comercial amb aquest client o no.

Com a resultat d'aquesta anàlisi, es refusarà o s'acceptarà la reclamació. En cas de no acceptar-la, haurem d'explicar els motius, oferint tots els arguments possibles, i de tota manera, conjugar contundència amb respecte i cordialitat amb el client.

2.5 La tramitació i gestió de reclamacions i denúncies

L'objectiu del client és manifestar el seu grau d'insatisfacció i aconseguir la seva finalitat donant a conèixer el seu malestar fent el tràmit:

- Amb una **reclamació** pot obtenir, mitjançant una mediació o un arbitratge, la reparació d'un dany, el retorn de determinades quantitats, o la rescissió d'un contracte o l'anul·lació d'un deute.
- Amb una **denúncia**, el client posa en coneixement de l'Administració uns fets que poden ser constitutius d'infracció administrativa per tal que els investigui i, si escau, actuï d'ofici per corregir la conducta infractora i defensar els interessos generals.

Per fer aquesta tramitació, el client o usuari també pot demanar l'assessorament d'una associació de consumidors.

L'Agència Catalana de Consum (ACC)

És un organisme autònom de la Generalitat de Catalunya, adscrit al Departament d'Empresa i Ocupació, que respon a l'objectiu principal de garantir els drets de les persones, com a consumidores de béns i productes i usuàries de serveis i assumeix totes les competències de la Generalitat en aquest àmbit.
www.consum.cat

2.5.1 Reclamacions

Per fer una **reclamació** cal demanar els fulls oficials de reclamació o denúncia en el mateix establiment a fi de deixar-hi constància escrita i, en el cas que no sigui possible disposar dels fulls oficials, es pot emplenar el model de l'Agència

Catalana de Consum i fer-lo arribar a l'establiment o empresa. Si es tracta d'un servei bàsic cal trucar al servei telefònic gratuït d'atenció al client.

La reclamació es formula per escrit, de manera que en quedi constància —carta certificada o burofax, per exemple—, i dóna la possibilitat a l'empresa d'oferir una solució al conflicte abans que intervingui l'Administració.

Si el client no rep una resposta satisfactòria en el termini màxim d'un mes, pot presentar una reclamació o una denúncia, segons s'escaigui, a:

- L'Oficina Municipal d'Informació al Consumidor (OMIC) del municipi, per correu o personalment.
- L'Oficina Comarcal d'Informació al Consumidor (OCIC) de la comarca del consumidor; si no hi ha OMIC al municipi, per correu o personalment.
- Les oficines de l'Agència Catalana del Consum si no es té accés a cap OMIC ni OCIC, de dues maneres:
 - Per correu o personalment.
 - A través del web de l'ACC (www.consum.cat/consumidors_i_consumidores/tajudem/reclamadenuncia/index.html) emplenant el formulari. En l'escrit de reclamació o denúncia cal incloure les dades del client o consumidor —adreça, telèfon de contacte, etc.— i les dades de l'empresa, exposar els fets, fer la petició i adjuntar tota la documentació de què es disposa —justificant acreditatiu de la reclamació presentada davant l'empresa, factura, tiquet, publicitat, pressupost, etc.

En el cas que un cop tramès el full a l'Administració hi manquin dades rellevants, com la petició que formula o la mancança de documentació probatòria necessària, l'Administració sol·licitarà que s'aportin les dades que manquen en un termini de 10 dies, i avisarà perquè en el cas que no s'aportin en el termini establert es podrà procedir a l'arxiu de les actuacions.

2.5.2 Denúncies

Les persones consumidores que gaudeixin de béns o serveis en el territori de Catalunya tenen el dret i el deure de cooperar, de manera individual o amb les organitzacions de persones consumidores, amb les administracions públiques encarregades de vetllar pel compliment de la legislació vigent en matèria de protecció de les persones consumidores.

La **denúncia** és la petició que té per finalitat posar en coneixement de l'administració uns fets que poden ser constitutius d'infracció administrativa en matèria de defensa dels consumidors i usuaris per tal que l'investigui i, si escau, actuï per corregir la conducta infractora o negligent. Aquest procediment té per objectiu defensar els interessos generals, no individuals, i corregir i prevenir les conductes il·lícites.

L'Agència Catalana de Consum (ACC) analitza els fets denunciats per tal de determinar si hi ha indicis de conducta infractora o els trasllada a l'organisme competent per raons de competència material o territorial. Comunica al denunciant que s'ha rebut la seva denúncia requerint-li, si escau, que completi la documentació aportada (tiquets de compra, factures, contractes, etc.) en un termini de 10 dies, i avisa perquè en el cas que no s'aportin en el termini establert es pugui procedir a l'arxiu de les actuacions. Porta a terme les actuacions inspectores necessàries per tal d'aclarir els fets denunciats i verificar l'adequació de l'establiment o empresa denunciada a la normativa.

Si transcorregut aquest termini no s'ha aportat la documentació o les dades requerides, l'òrgan competent podrà arxivar les actuacions. En el cas d'haver-hi algun indici d'infracció administrativa, l'òrgan competent iniciarà les diligències per determinar-ne l'abast i la responsabilitat. Quan el full no vagi dirigit a l'organisme o l'administració competents en la matèria reclamada o denunciada, l'original serà tramès per l'òrgan receptor a aquell que sigui el competent en la matèria, i s'informarà la persona consumidora o usuària d'aquesta circumstància. L'Administració competent que rebí el full podrà iniciar d'ofici les actuacions oportunes, tenint en compte la petició de la persona consumidora o aquelles que consideri adequades per a l'interès general.

2.6 Vies extrajudicials de resolució de conflictes: l'arbitratge i la mediació

Quan presentem una reclamació davant d'una empresa, moltes vegades el que tractem d'iniciar és un procés de mediació que té com a finalitat arribar a una solució amistosa per al conflicte en qüestió. Malauradament, això no sempre és possible. Si la part reclamada no es mostra disposada a assumir la seva responsabilitat o a arribar a un acord, cal traslladar la nostra queixa a un altre organisme o instància superior que valori les alegacions presentades per ambdues parts i tingui competència per resoldre sobre el tema.

Si ja hem fet avinent a l'empresa el motiu de la nostra reclamació i no hem obtingut un resultat satisfactori, podem recórrer a dues vies extrajudicials de reclamació, l'arbitratge de consum i la mediació. Quan es tracti d'empreses adherides al **Sistema Arbitral de Consum** podem fer una sol·licitud d'arbitratge. Per a la resta d'empreses, podem sol·licitar la mediació mitjançant el model de reclamació/denúncia.

En els dos casos l'hem d'acompanyar amb la documentació que acrediti la relació de consum amb l'empresa reclamada i amb la documentació necessària per provar els fets exposats.

2.6.1 L'arbitratge

El **Sistema Arbitral de Consum** és l'instrument que les administracions públiques posen a disposició dels ciutadans per resoldre de manera eficaç els conflictes i reclamacions que sorgeixen en les relacions de consum, atès que la protecció dels consumidors i usuaris exigeix que aquests disposin de mecanismes adequats per resoldre les seves reclamacions. L'arbitratge de consum és un mecanisme de resolució de conflictes molt útil en determinats àmbits com ara els serveis de telecomunicacions, els tallers de reparació de vehicles, l'ensenyament a distància, les tintoreries, etc., en què existeix un gran nombre d'empreses adherides al sistema arbitral que se sotmeten a aquest procediment. Aquesta adhesió, prèvia al sistema, pretén oferir una major seguretat al consumidor, i pot esdevenir un criteri rellevant per decidir-nos a comprar o contractar amb aquella empresa en qüestió.

La Junta Arbitral de Consum de Catalunya (JACC) és un organisme de la Generalitat de Catalunya que s'encarrega de gestionar els mecanismes de solució de les reclamacions de les persones consumidores i usuàries. El seu àmbit d'actuació és tot Catalunya.

Es tracta d'un procediment senzill, ràpid i gratuït, amb el qual s'obté una resolució que vincula plenament les parts, i que és executiu com una sentència judicial.

Ara bé, l'arbitratge de consum és voluntari, i les empreses poden decidir lliurement si s'hi sotmeten o no. En el cas que s'hi sotmetin, se celebra una vista presencial on les dues parts en conflicte exposen els seus fets i presenten les proves que justifiquen la seva pretensió. En base a aquestes proves, el tribunal arbitral decideix el resultat de la controvèrsia. Aquest tribunal o col·legi arbitral està integrat habitualment per tres membres que intervenen de manera imparcial (un president, un representant d'una organització de consumidors i un representat del sector empresarial reclamat). Tot i això, darrerament s'ha obert la possibilitat de fer arbitratges amb àrbitre únic.

L'arbitratge té les següents característiques:

- És voluntari, l'empresa ha d'estar adherida al sistema.
- És gratuït.
- És executiu, les decisions són vinculants per a ambdues parts, com si fos una sentència judicial. Si una part no compleix el que dicta el laude, l'altra pot demanar l'execució davant del jutge de primera instància.

El laude

La decisió a la qual s'arriba mitjançant l'arbitratge es coneix com a laude i és d'obligat compliment.

2.6.2 La mediació

Si l'empresa contra la qual es vol presentar la reclamació no està adherida al **Sistema Arbitral de Consum** es pot fer una sol·licitud de mediació. Un cop s'ha presentat la reclamació, es trasllada a l'empresa reclamada i se li dóna un termini de 15 dies perquè respongui i faci una proposta per solucionar la controvèrsia exposada. Si no contesta en aquest termini, la reclamació s'haurà d'arxivar i finalment es notificarà aquest fet al consumidor.

Abans d'iniciar la mediació i per tal que prosperi les parts han de tenir en compte que:

- El mediador és una figura imparcial i neutral. El seu objectiu és ajudar a trobar una solució satisfactòria per a ambdues parts. El mediador en cap cas no s'ha de posicionar a favor d'una de les parts.
- Per tal que la mediació prosperi, ambdues parts han de cedir en alguna de les seves pretensions. Si no hi estan disposades, no hi pot haver negociació i per tant no es pot dur a terme la mediació.

La mediació s'inicia quan l'empresa manifesta la seva voluntat d'arribar a un acord i envia una proposta per solucionar el conflicte plantejat.

Tot seguit es fa arribar al consumidor la proposta de l'empresa, ja que en definitiva és qui ha de manifestar si l'accepta o no. El mediador no imposa solucions, ja que no disposa d'un poder autoritzat de decisió, sinó que ajuda les parts a assolir voluntàriament una solució mútuament acceptada.

Els acords als quals arriben les parts es poden formalitzar per escrit. L'escrit té valor de contracte privat i ha d'estar signat per ambdues parts. En cas d'incompliment, es pot fer valer davant els tribunals ordinaris. Així mateix, l'incompliment d'un acord per mediació constitueix una infracció administrativa en matèria de consum.

En el cas que no sigui possible solucionar el conflicte, sigui perquè les parts no accepten aquesta via de resolució de conflictes o perquè no ha estat possible trobar una solució favorable per totes dues parts, es planteja a l'empresa la possibilitat de sotmetre la controvèrsia a la decisió d'un òrgan arbitral i si ho accepta, es dóna trasllat de les actuacions per tal que continuï el procediment arbitral. En cas que l'empresa no accepti la via de l'arbitratge de consum, s'arxiven les actuacions i el consumidor, per tal de resoldre el conflicte, es pot adreçar als tribunals ordinaris de justícia.

2.7 El consumidor i/o usuari. Drets i deures

El terme *consumidor* engloba les persones físiques o jurídiques que adquireixen béns o que utilitzen serveis per al consum o ús personal, familiar o col·lectiu, sempre que el proveïdor sigui una empresa, un professional o la pròpia Administració pública. Per tant, diem que el consumidor és el destinatari final d'un producte, bé o servei.

Segons l'Agència Catalana de Consum, són **persones consumidores i usuàries** les que compren un producte o contracten un servei en un àmbit aliè a una activitat empresarial o professional.

La persona consumidora i usuària té dret a:

- **La protecció de la salut i a la seguretat.** Els productes a disposició del consumidor no han de comportar riscos per a la salut o seguretat. Si hi ha riscos previsibles han de ser advertits (instruccions d'ús).
- **La protecció dels interessos econòmics i socials.** El consumidor no pot patir l'engany en cap fase del cicle comercial (prevenda, transacció o postvenda).
- **La indemnització i reparació de danys i perjudicis.** El consumidor té dret a ser indemnitzat per danys o perjudicis si demostra que han estat causats pel consum del producte o la contractació d'un servei, com per exemple, per ser defectuós.
- **La protecció jurídica, administrativa i tècnica.**
- **La informació.** El consumidor ha de conèixer les característiques dels productes que se li ofereixen (origen, naturalesa, additius, qualitat, quantitat, denominació, preu o pressupost, condicions jurídiques, data de producció o subministrament, termini recomanat pel consum o data de caducitat, instruccions per l'ús correcte, advertiments i riscos previsibles).
- **L'educació i la formació.** La millora de l'educació i de la formació del consumidor és un requisit essencial per fer més efectiu l'exercici dels seus drets. S'aconsegueix promovent la llibertat i racionalitat en el consum de béns i serveis, facilitant la comprensió i l'ús de la informació que ha de ser subministrada, difonent els drets i deures del consumidor o usuari, fomentant la prevenció de riscos, adequant les pautes de consum i potenciant la formació dels educadors i personal d'organismes públics i privats relacionats amb aquest sector.
- **La representació, la consulta i la participació.** Es materialitza mitjançant les associacions de consumidors que tenen com a finalitat la defensa d'aquests consumidors, i que poden prendre decisions sobre les accions que afectin el sistema de defensa dels seus interessos i l'exercici dels seus drets.

- **Els drets lingüístics.** S'afavoreix la normalització lingüística en l'etiquetatge. La informació sobre les característiques i l'ús de productes o serveis haurà de figurar en alguna de les dues llengües oficials.
- **Dret a la protecció de determinats col·lectius.** Fa referència als infants i menors d'edat, embarassades, ancians, malalts, persones amb discapacitats i persones amb capacitats disminuïdes, turistes o persones desplaçades temporalment de la seva residència habitual.

Les obligacions dels consumidors són:

- Pagar, en temps i forma, les seves compres i l'ús dels serveis.
- Seguir les instruccions del fabricant pel que fa a l'ús del producte per evitar danys.
- Actuar de bona fe, sense enganyar en la reclamació del producte o servei per obtenir algun tipus de benefici.

2.8 Normativa en matèria de consum

La Llei del Codi de Consum de Catalunya recull tota la normativa en matèria de consum que fins ara estava dispersa en diverses normes sectorials. Els seus objectius són:

- Adequar la normativa bàsica i general en matèria de defensa i protecció de les persones consumidores a l'activitat actual del mercat.
- Millorar el nivell de protecció de les persones consumidores de Catalunya enfront les lleis anteriors, a fi d'assimilar-nos als estàndards europeus.
- Unificar en un sol text legal tota la normativa relativa al consum.

Amb l'entrada en vigor del Codi de Consum de Catalunya, aprovat al Parlament el 30 de juny de 2010, i recollit en la Llei 22/2010, de 20 de juliol, del Codi de Consum de Catalunya, s'obliga a les empreses prestadores de serveis de subministraments, transports, comunicacions i altres serveis bàsics a tenir una adreça física a Catalunya on els consumidors puguin formular les seves queixes o reclamacions. A més, els telèfons d'incidències i reclamacions en el cas dels serveis bàsics han de ser gratuïts.

Altres mesures que inclou el Codi de Consum de Catalunya són:

- Tots els serveis que es prestin han de tenir una garantia mínima de sis mesos.
- Les empreses han de garantir el retorn de les quantitats que es cobrin anticipadament.

- Les resolucions sancionadores poden incorporar el retorn dels imports cobrats indegudament i la indemnització pels danys i perjudicis provats.
- Quan un consumidor contracti amb un intermediari —botigues de telefonia, compravenda de segona mà, etc.— és com si ho fes directament amb el prestador del servei.
- Els tiquets i comprovants de compra no s'han de poder esborrar i hauran de durar el mateix que la vida útil del producte, atès que són l'element clau en cas de reclamació.
- S'amplia el dret a una informació clara i precisa, especialment en els serveis bàsics.
- L'adhesió a l'arbitratge de consum per part de les empreses privades es tindrà en compte en la concessió de subvencions i ajuts públics.
- Actuacions de difusió, síntesi dels drets de les persones consumidores, síntesi pel que fa a les obligacions de les empreses i preguntes freqüents.

A Catalunya, des del 23/1/2011 per a les grans empreses i a partir del 23/7/2011 per a les petites o mitjanes empreses (pimes):

- Les empreses que presten serveis bàsics —subministraments, transports, mitjans audiovisuals, comunicacions, assistencials i sanitaris, financers i d'assegurances— han de facilitar a la seva clientela un servei telefònic gratuït per comunicar les reclamacions sobre els serveis i una adreça física a Catalunya, on la persona consumidora pugui ser atesa de manera ràpida i directa pel que fa a qualsevol queixa o reclamació sobre el servei, sempre que l'atenció al consumidor no es faci en el mateix establiment on s'hagi contractat.
- Les empreses que presten serveis de tracte continuat -per exemple, telèfon, aigua, llum, gas, etc.- no poden deixar de prestar el servei per manca de pagament d'algun rebut o alguna factura si s'ha presentat alguna reclamació davant l'empresa amb relació al rebut o la factura.

En tots els casos, les empreses han de garantir que la persona consumidora tingui constància, per escrit o en qualsevol suport durador —per exemple, un número de referència de la reclamació—, de la presentació de qualsevol mena de queixa o reclamació que afecti el funcionament normal de les relacions de consum.

L'establiment o empresa ha de donar una resposta com abans millor i, en qualsevol cas, en el termini d'un mes des que s'ha presentat la queixa o reclamació.

2.8.1 La garantia

La **garantia** és un dret que la Llei 23/2003, de 10 de juliol, de garanties en els béns de consum, concedeix als consumidors. Aquesta Llei els permet reclamar al venedor si no estan conformes amb el producte adquirit.

La Llei de garanties s'aplica a tots els productes de consum, ja siguin nous o de segona mà. Exclou, però, els béns adquirits mitjançant venda judicial, l'aigua i el gas no envasats i l'electricitat o els béns de segona mà adquirits mitjançant subhasta.

És objecte de reclamació:

- Quan el producte no s'ajusta a la descripció feta pel venedor, o no disposa de les prestacions anunciades o de les pròpies dels béns del mateix tipus.
- Quan existeixi qualsevol defecte en el producte que el faci inútil per al seu ús ordinari.
- Quan el producte no sigui apte per a l'ús que el consumidor hagi sol·licitat expressament, sempre que el venedor hagi admès que el producte era apte per a aquest ús.
- Quan la instal·lació del producte sigui incorrecta, sempre que aquesta instal·lació estigui inclosa en el contracte de compravenda del bé i hagi estat feta pel venedor directament o sota la seva responsabilitat, o bé l'hagi duta a terme el consumidor i la instal·lació defectuosa sigui conseqüència d'un error en les instruccions d'instal·lació.

Podeu consultar el document "Si tens la factura, tens la garantia" publicat per l'Agència Catalana del Consum a la secció "Annexos".

El comprador o usuari sempre haurà de reclamar directament al venedor, i aquest té l'obligació legal de donar una solució i cobrir la garantia davant el seu consumidor. El consumidor també pot reclamar directament al fabricant o importador quan li sigui difícil o impossible adreçar-se al venedor, com si, per exemple, hagués comprat el producte per telèfon o Internet.

Al consumidor se li dóna l'opció de triar entre exigir la reparació del bé o exigir-ne la substitució. Si no és possible, el consumidor pot exigir la rebaixa del preu o la resolució del contracte.

La garantia legal dels productes nous és de **dos anys** des de la data de compra, i d'**un any** per als productes de segona mà. Si el defecte es presenta els primers **sis mesos**, es presumeix que ja hi era en el moment de la compra i, si és posterior, el consumidor haurà de provar que el defecte no ha estat ocasionat per un mal ús o pel desgast natural del producte. S'ha d'informar del problema al venedor abans que passin dos mesos des que es detecta el defecte.

Addicionalment a la garantia legal que atorga la Llei, el venedor o el fabricant poden prestar voluntàriament una garantia més àmplia, denominada **garantia comercial**, que sempre ha de millorar els drets que ja atorga la llei. La garantia comercial, a diferència de la garantia legal, podrà estar condicionada o limitada. Per exemple, podrà cobrir la mà d'obra, però no el material. En els béns de naturalesa duradora, la garantia legal i la comercial s'hauran de recollir per escrit. En la resta de béns, la garantia comercial serà per escrit a petició del consumidor. No obstant això, si no es disposa d'un document de garantia pròpiament dit, amb el tiquet o la factura de compra sempre es podrà demostrar la data a partir de la qual comença a comptar la garantia legal.

Davant d'un producte defectuós en origen, els consumidors poden optar per la **reparació** o la **substitució** del bé, excepte si una d'aquestes opcions fos impossible o desproporcionada. Aquesta reparació o substitució ha de ser gratuïta i s'ha de fer en un termini raonable. En cas que la reparació o substitució no sigui possible, es pot optar per una **rebaixa adequada del preu** o pel **retorn dels diners** pagats.

2.9 La defensa del consumidor

Des de l'ingrés d'Espanya a la Unió Europea, Europa és el marc jurídic de la defensa del consumidor, ja que està dissenyat amb l'objectiu que tots els consumidors europeus tinguin el mateix nivell de protecció.

La competència plena en matèria de protecció dels drets de consumidors i usuaris pertany a les comunitats autònomes, amb els límits establerts a l'àmbit europeu, el Tractat d'Amsterdam i les directrius emanades dels òrgan europeus, i a l'estatal, constitució i la seva interpretació pel Tribunal Constitucional. Les administracions locals tenen competències reglamentàries i d'execució, derivades de les delegacions competencials fetes per l'Estat i les comunitats autònomes.

Les administracions públiques es regeixen pels principis d'eficàcia i coordinació. La protecció i defensa dels consumidors requereix la implantació de mecanismes que garanteixin i afavoreixin l'accés a la justícia, amb l'objectiu de fer valdre els drets del consumidor i solucionar les reclamacions i litigis que puguin sorgir amb els proveïdors.

Per fer efectius, els drets dels consumidors i donar impuls a una política activa de protecció als consumidors s'articulen i fomenten un seguit d'institucions i organismes públics i privats que materialitzin els deures.

La Constitució espanyola de 1978

L'aprovació del text va suposar un pas endavant en la protecció del consumidor, ja que obliga els poders públics a garantir, protegir, promoure i fomentar el dret de tots els ciutadans en matèria de consum. Aprovada la Llei 26/1984, de 19 de juliol, general per a la defensa dels consumidors i usuaris, es consoliden les bases de protecció del consumidor.

2.9.1 Institucions públiques de protecció al consumidor

És responsabilitat de les administracions públiques garantir que els productes llançats al mercat a disposició del consumidor compleixin les normes de protecció a la seva salut, seguretat i interessos econòmics. Bàsicament, les tasques que desenvolupen les administracions públiques impliquen comprovar el compliment dels deures i limitacions establerts en la normativa, sancionar les conductes que transgredeixin els deures i adoptar mesures coactives per forçar el compliment i que no posin en perill l'interès general dels consumidors.

Les principals institucions públiques són:

- **Centre Europeu del Consumidor.** Organisme públic d'àmbit europeu. Ofereix informació o assistència amb relació a la compra d'un bé o la contractació d'un servei, en un país diferent del propi; per tant, l'oficina

d'aquest organisme a Espanya atén tots els ciutadans de la Unió Europea excepte els espanyols.

- **Institut Nacional de Consum.** És un organisme autònom d'àmbit estatal, dependent del Ministeri de Sanitat i Consum, que exerceix les funcions de promoció i foment dels drets dels consumidors i usuaris, i de seguiment de les accions destinades a corregir errors en el sistema de protecció al consumidor. Dins d'aquest organisme s'inclouen la Subdirecció General de Qualitat del Consum, la Subdirecció General de Normativa i Arbitratge i el Centre d'Investigació i Control de Qualitat (www.consumo-inc.es/home/home.htm).
- **Conferència Sectorial de Consum.** Organisme d'àmbit autonòmic formada per tots els responsables de consum de les comunitats autònomes per coordinar homogèniament les actuacions en tot l'Estat.
- **Agència Catalana de Consum (ACC).** És un organisme autònom de la Generalitat de Catalunya, adscrit al Departament d'Empresa i Ocupació, que respon a l'objectiu principal de garantir els drets de les persones, com a consumidores de béns i productes i usuàries de serveis i assumeix totes les competències de la Generalitat en aquest àmbit (www.consum.cat). Entre les seves funcions hi ha les següents:
 - Informar les persones consumidores i les empreses sobre els seu drets i els seus deures en matèria de consum i la forma d'exercir-los a través del web, fullets, publicacions, i tots els mitjans de comunicació i, de manera personalitzada, a través del telèfon d'atenció al ciutadà 012 o a les oficines.
 - Formar les persones consumidores, empresaris i empresàries, professionals dels organismes públics de consum i de les associacions de consumidors, a través de xerrades i seminaris i cursos de formació i educar els nens i les nenes i el jovent en el consum responsable.
 - Actuar per a la resolució dels conflictes que sorgeixen entre les empreses i les persones consumidores, a través dels mecanismes de mediació i arbitratge.
- **Escola del Consum de Catalunya:** és un servei públic gratuït l'objectiu de la qual és afavorir la presència de l'educació del consum dins de l'àmbit educatiu català posant al servei de la ciutadania una diversitat d'activitats i oferint-li assessorament en matèria d'educació del consum. Des de l'Escola del Consum de Catalunya s'opta per una educació del consum com a eina per ajudar la ciutadania a construir la seva manera de fer, sentir i pensar. L'educació del consum ha de promoure la formació responsable, crítica i activa (www.consum.cat/escola_de_consum).
- **Oficina Comarcal d'Informació al Consumidor (OCIC).** Depèn de l'Agència Catalana del Consum. És un organisme autònom de la Generalitat de Catalunya adscrit al Departament d'Empresa i Ocupació. Té personalitat jurídica pròpia, autonomia administrativa i plena capacitat d'obrar per acomplir les finalitats; s'empara en la Llei 9/2004, de 24 desembre, de

creació de l'Agència Catalana del Consum. DOGC núm. 4291, de 30 de desembre de 2004. Té assignades totes les competències de la Generalitat de Catalunya en matèria de consum.

- **Oficines Municipals d'Informació al Consumidor (OMIC).** És d'àmbit estatal. És un servei públic d'informació i orientació al consumidor que, a més, fa de mediador en els conflictes que puguin sorgir entre consumidors i empresaris, per tal d'intentar arribar a una solució amistosa.
- **Junta Arbitral de Consum de Catalunya (JACC).** És un organisme de la Generalitat de Catalunya que s'encarrega de gestionar els mecanismes de solució de les reclamacions de les persones consumidores i usuàries. El seu àmbit d'actuació és tot Catalunya.

Tant els organismes com les oficines d'informació al consumidor fan les funcions següents:

- Informar i orientar els consumidors i usuaris per a l'exercici adequat dels seus drets, oferint respostes personalitzades davant els problemes plantejats.
- Rebre i registrar les denúncies i reclamacions dels consumidors i usuaris, tramitar i resoldre l'expedient administratiu corresponent i si pertoca fer remissió a les entitats i els organismes pertinents.
- Desenvolupar una feina de mediació, i fomentar el Sistema Arbitral de Consum com a via de resolució de conflictes.
- Donar la informació requerida per les administracions públiques a efectes estadístics i de col·laboració en l'actuació de defensa dels consumidors i usuaris.
- Informar sobre les associacions de consumidors i usuaris, i col·laborar-hi.

2.9.2 Associacions de consumidors i usuaris

Són organitzacions de naturalesa privada, sense finalitat de lucre, que tenen com a objectiu principal de la seva activitat la defensa dels drets i interessos dels consumidors i usuaris. Es regeixen pels estatuts i en la Llei general per a la defensa dels consumidors i usuaris —LGDCU— 26/1984, de 19 de juliol. Fan funcions d'informació, anàlisis comparatives de productes, ajut, assessorament, educació, atenció i tramitació de queixes i reclamacions dels consumidors.

L'Organització de Consumidors i Usuaris de Catalunya

L'**Organització de Consumidors i Usuaris de Catalunya (OCUC)** és una associació privada sense ànim de lucre, democràtica i independent, que des de 1978 assumeix les funcions de defensar, educar, difondre, promoure i representar els

drets del conjunt dels consumidors i els usuaris de Catalunya. L'àmbit territorial principal de l'OCUC és Catalunya, sense perjudici de la seva autonomia per fer actuacions externes si ho requereix el compliment de les seves finalitats.

2.9.3 El Síndic de Greuges

El **Síndic de Greuges** té la missió de garantir el dret de totes les persones a una bona administració. Amb independència i objectivitat, atén les queixes i consultes de qualsevol persona o col·lectiu i fa recomanacions a les administracions i empreses de serveis d'interès públic quan aquestes vulneren drets i llibertats. El Síndic investiga la possible vulneració dels drets de les persones tant a partir de les queixes rebudes com per iniciativa pròpia, impulsant accions que reben el nom d'*actuacions d'ofici*.

El Síndic atén totes les consultes i orienta els interessats sobre el millor procediment que poden seguir per solucionar el seu problema. El Síndic, el defensor de les persones, està obert a tothom, per això el seu servei és totalment gratuït.

Els àmbits d'actuació del Síndic inclouen molts tipus de drets, entre els quals hi ha els relacionats amb la sanitat, l'educació, la pobresa, la gent gran, la immigració, el consum, els sorolls, el medi ambient, etc. En lloc de jutjar o sancionar, el Síndic fa recomanacions a les administracions perquè adoptin les mesures més adequades per rectificar situacions irregulars. De tota manera, les seves competències són limitades i no pot intervenir, per exemple, en conflictes entre particulars.

La imatge de l'empresa

Roser Ferré

Adaptació de continguts: Pilar Bertrams

Comunicació empresarial i atenció al client

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 La comunicació de màrqueting a l'empresa	9
1.1 El concepte de màrqueting	9
1.1.1 El màrqueting estratègic i el màrqueting operatiu	10
1.1.2 El màrqueting mix	12
1.2 La comunicació de màrqueting: destinataris i efectes que s'han de provocar	13
1.3 Eines de comunicació de màrqueting	16
1.3.1 La publicitat	17
1.3.2 Les relacions públiques	19
1.3.3 El màrqueting directe	20
1.4 Eines del màrqueting digital	22
1.4.1 El web i el blog corporatius	23
1.4.2 El posicionament als cercadors	24
1.4.3 El butlletí de notícies	25
1.4.4 El màrqueting per correu electrònic	26
1.4.5 El màrqueting viral	26
1.4.6 La publicitat en línia	27
1.4.7 La comunicació a les xarxes socials	27
1.5 El màrqueting mòbil	29
1.6 Responsabilitat social, ètica i màrqueting	30
2 Els serveis postvenda i la qualitat en l'atenció al client	33
2.1 La satisfacció del client	33
2.2 Estratègies de fidelització	35
2.3 Els serveis postvenda	40
2.3.1 Tipus de servei postvenda	41
2.4 Aplicació de procediments de qualitat en l'atenció al client	42
2.4.1 Avaluació i control del servei	44
2.4.2 Tractament de les anomalies produïdes en la prestació del servei	46
2.4.3 Gestió de la qualitat en el servei postvenda	47

Introducció

L'activitat empresarial se serveix de les eines del màrqueting per satisfer les necessitats dels consumidors i maximitzar el consum; per tant, el màrqueting és una eina molt present en l'activitat econòmica.

Distingim entre el màrqueting estratègic, que es defineix en la metodologia del pla de màrqueting, i el màrqueting operatiu, que recull les activitats per posar en marxa i desenvolupar les estratègies mitjançant els recursos de producte, preu, distribució i comunicació comercial, també anomenada mix de comunicació.

El mix de comunicació se serveix de molt diverses eines, com ara la publicitat, les relacions públiques o el màrqueting directe que han anat evolucionant cap al màrqueting digital.

L'empresa busca cada vegada més la satisfacció del client com a criteri bàsic de qualitat en l'atenció al client i implanta procediments, avaluació i control de qualitat que giren al voltant del tractament de les anomalies.

Una de les premisses de les organitzacions és la fidelització del client, ja que comporta la clau de l'èxit. Despleguen mecanismes de fidelització adaptats a la tipologia del client per millorar la qualitat del servei.

En l'apartat "La comunicació de màrqueting a l'empresa" es descriu el màrqueting, la seva incidència en l'activitat econòmica, els conceptes bàsics i els objectius. S'analitzen les eines de què se serveix el màrqueting i els quatre elements bàsics -producte, preu, distribució i comunicació. A més, es detallen les eines de la política de comunicació comercial i les noves formes de màrqueting.

En l'apartat "Els serveis postvenda i la qualitat en l'atenció al client" es descriuen els serveis postvenda i els mecanismes de fidelització dels clients. Es presenten també els mecanismes de què disposen les empreses per ajustar el servei de cara al client i s'incideix en l'avaluació i el control del servei i en el tractament de les anomalies.

Per treballar els continguts d'aquesta unitat formativa, és convenient fer les activitats i els exercicis d'autoavaluació proposats.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Potencia la imatge d'empresa reconeixent i aplicant els elements i eines del màrqueting en el seu ampli ventall de possibilitats.

- Identifica el concepte de màrqueting.
- Reconeix les funcions principals del màrqueting, en les petites i mitjanes empreses i en les grans empreses i organitzacions.
- Valora la importància del departament de màrqueting, en les petites i mitjanes empreses i en les grans empreses i organitzacions.
- Diferencia els elements i eines bàsics que componen el màrqueting.
- Reconeix la rellevància del màrqueting mòbil i el màrqueting digital i les seves potencialitats.
- Valora la importància de la imatge corporativa per aconseguir els objectius de l'empresa.
- Valora la importància de les relacions públiques i l'atenció al client per a la imatge de l'empresa.
- Identifica la fidelització del client com un objectiu prioritari del màrqueting, i reconeix els mitjans més utilitzats per aconseguir-la per empreses i corporacions.

2. Aplica procediments de qualitat en l'atenció al client identificant els estàndards establerts.

- Identifica els factors que influeixen en la prestació del servei al client/usuari.
- Descriu les fases del procediment de relació amb els clients/usuaris.
- Descriu els estàndards de qualitat definits en la prestació del servei.
- Valora la importància d'una actitud proactiva per anticipar-se a possibles incidències en els processos.
- Reconeix l'impacte que una actitud d'orientació al client, empàtica i un alt nivell de resiliència tenen en un servei d'atenció al client de qualitat.
- Detecta els errors produïts en la prestació del servei, i proposa millores en el seu àmbit d'actuació.
- Aplica el tractament adequat en la gestió de les anomalies produïdes.
- Explica el significat i valora la importància del servei postvenda en els processos comercials.
- Descriu les variables que constitueixen el servei postvenda i la seva relació amb la fidelització del client.

- Identifica les situacions comercials que requereixen seguiment i servei postvenda.
- Describeix els mètodes més utilitzats habitualment en el control de qualitat del servei postvenda, així com les seves fases i eines.
- Aplica, en l'àmbit de la seva competència, els controls de qualitat corresponents segons les instruccions rebudes.

1. La comunicació de màrqueting a l'empresa

La filosofia principal del màrqueting consisteix a aconseguir els objectius de l'empresa amb la satisfacció del consumidor i consolidar-hi una relació a llarg termini de manera més eficient que la competència.

Totes les persones que formen part de l'empresa han de ser conscients de la importància del consumidor per assegurar la seva continuïtat, és a dir, l'orientació de l'empresa cap al mercat és vital per assegurar la seva existència, el seu progrés i la seva rendibilitat.

1.1 El concepte de màrqueting

La orientació cap al màrqueting de les empreses ha donat lloc al que es coneix com a **màrqueting relacional**, que caracteritza les empreses modernes pel que fa a les relacions amb els clients.

És molt freqüent associar la paraula màrqueting amb termes com vendes, publicitat, promocions, persuasió, etc. No obstant això, el màrqueting abraça un conjunt d'activitats que van més enllà de la venda i dels anuncis publicitaris.

El màrqueting implica idear un producte, dissenyar-lo, desenvolupar-lo, fixar un preu, decidir com es farà arribar al consumidor, donar-lo a conèixer, mantenir l'interès del consumidor vers el producte, lluitar contra la competència, etc. Per tant, les vendes o la publicitat són només algunes de les accions de màrqueting que es duen a terme, però un programa de fidelització de clients o la millora d'un producte són accions tan o més importants.

Així doncs, és important desterrar la idea errònia que el màrqueting és tan sols allò relacionat amb tècniques de venda i publicitat, ja que el seu camp d'acció abraça moltes altres funcions a l'empresa.

El **màrqueting** és una ciència que engloba un conjunt d'accions encaminades a aconseguir com a finalitat la satisfacció de les necessitats dels consumidors mitjançant l'oferta dels productes o serveis, assolint un benefici per la consecució de participacions noves o majors en el mercat i amb una utilització òptima dels recursos físics i humans.

En l'anàlisi del contingut d'aquesta definició de **màrqueting** destaquem:

- El *conjunt d'accions* es refereix a tècniques, processos, procediments de caràcter científic o intuïtiu.

- *Satisfacció de les necessitats del consumidor.* L'empresa orientada al consumidor produeix productes o serveis que es vendran o s'usaran. Les preferències del consumidor són el punt principal de la planificació de l'empresa.
- *Assolint un benefici* que pot ser econòmic o d'un altre ordre, però ha de ser mesurable i, per tant, considerat com a mesura de rendibilitat de l'empresa.
- *Aconseguint participacions noves o majors en el mercat.* Amb el màrqueting s'investiguen grups de consumidors potencials per poder determinar els productes que atrauran determinats sectors del mercat.
- *Amb l'ús òptim dels recursos.* Els recursos físics i humans de l'empresa són part dels factors que el màrqueting combina per aconseguir un sistema òptim d'interacció de les activitats comercials. Els objectius del màrqueting han de ser compatibles amb els dels altres departaments de l'empresa i amb els objectius de la pròpia empresa.

Satisfacció de les necessitats

Maslow va definir les cinc necessitats bàsiques de l'individu: necessitats fisiològiques -vitals com menjar, vestir i casa-, seguretat-estabilitat, pertinença, estima i autorealització.

Així doncs, el màrqueting té dos objectius principals, la **satisfacció de necessitats** del consumidor i l'**obtenció d'un benefici** per a l'empresa.

La satisfacció de necessitats és un element motivador, que facilita el procés d'intercanvi, ja que si no hi hagués necessitats per satisfer, no es produiria l'intercanvi. El màrqueting pretén satisfer necessitats procurant que l'intercanvi sigui satisfactori per a les parts que hi intervenen, però de vegades no consisteix simplement en l'intercanvi de béns o serveis per diners. Per exemple, les organitzacions sense ànim de lucre, les associacions, les administracions públiques i altres organitzacions socials també poden utilitzar estratègies de màrqueting per aconseguir una resposta determinada dels destinataris.

Intermón Oxfam – Et beuries aquesta aigua?

Intermón Oxfam va organitzar una campanya per sensibilitzar la població de la manca d'aigua potable en alguns països.

A Barcelona, Madrid i Saragossa es van veure sorgir unes palletes de refresc de mida gegant de les clavegueres d'alguns dels carrers principals.

Amb motiu del Dia Mundial de l'Aigua (22 de març), el missatge que acompanyava l'acció, escrit en un adhesiu, "Et beuries aquesta aigua?", pretenia sensibilitzar els espanyols de la manca d'aigua potable que pateixen milers de persones arreu del món.

Els van ajudar a posar-se a la seva pell... Quan tenen set i beure aigua contaminada és l'única opció que tenen per saciar-la.

L'obtenció de beneficis depèn de variables com el volum i el valor de les vendes, els costos de producció i comercialització, etc.

1.1.1 El màrqueting estratègic i el màrqueting operatiu

Per aconseguir els objectius de màrqueting, l'empresa utilitza una sèrie d'eines que ens porten a distingir entre **màrqueting estratègic** i **màrqueting operatiu**.

El **màrqueting estratègic** és el que defineix les línies generals d'actuació i s'ocupa de les activitats que pretenen analitzar i conèixer les necessitats del consumidor per establir un pla de màrqueting a llarg termini.

Per a l'empresa és fonamental conèixer les preferències dels consumidors i com van canviant al llarg del temps, així com l'evolució del mercat. D'això se n'ocupa el màrqueting estratègic.

El **màrqueting operatiu**, en canvi, és més concret i s'ocupa de la gestió a curt termini. Consisteix a definir les accions que cal dur a terme per aconseguir els objectius establerts al pla de màrqueting pel que fa a producte, preu, distribució i comunicació per a un període de temps determinat.

La concreció de les accions que s'han de dur a terme per aconseguir els objectius a curt termini (generalment en un any) que s'hagin establert al **pla de màrqueting** és la tasca del màrqueting operatiu. Per tant, decidir les característiques del producte o servei que s'oferirà, determinar-ne el preu de comercialització, establir els canals a través dels quals es posarà a disposició dels consumidors i establir una campanya de comunicació i promoció per donar a conèixer el producte o servei, seran les tasques de què s'encarregarà el màrqueting operatiu.

El **pla de màrqueting** és una eina de gestió amb la qual l'empresa determina els passos que ha de seguir, la metodologia i el temps per assolir els objectius amb els mitjans de què disposa.

Els objectius o metes que fixa l'empresa han de poder ser mesurables qualitativament o quantitativament, assolibles, disposar dels mitjans adients, estar perfectament descrits i acceptats per les persones implicades.

Per a l'elaboració del pla de màrqueting cal seguir els següents passos:

- **Anàlisi de la situació.** En aquesta fase l'empresa ha de saber amb detall en quin moment està, cap a on va i on vol o pot anar. Permet, per tant, identificar els competidors existents, els productes, preus, descomptes, disseny, fabricació, polítiques de venda, canals de distribució, empleats, publicitat i promoció, l'entorn i situació del mercat, la situació política, econòmica, legal, social, tecnològica; el comportament del consumidor, els costums del comprador, les tendències i evolució possible del mercat, la situació de l'empresa pel que fa a la capacitat productiva, tecnològica, investigació i desenvolupament, costos de personal.
- **Definició d'objectius.** L'empresa defineix els objectius que vol assolir. Poden ser estratègies de preus, de vendes per producte, publicitat, etc. i han d'estar coordinades amb la resta de departaments.
- **Definició d'estratègies.** Es defineixen les estratègies a seguir per assolir els objectius de l'empresa. Solen ser estratègies en el producte, el preu, la distribució i la publicitat.

- **Planificació financera.** És necessari saber de quins recursos es disposa i preveure amb antelació els costos i el pressupost que l'empresa assignarà a cadascun dels departaments.

1.1.2 El màrqueting mix

El màrqueting mix és el conjunt d'elements sobre els quals l'empresa pot incidir per portar a terme el pla de màrqueting, concretament el producte, el preu, la distribució i la comunicació. També es coneix com **les 4 P**, a partir de les inicials d'aquests mateixos termes en anglès: *product, price, place i promotion*.

Totes les decisions que pren l'empresa amb relació al màrqueting mix són controlables i estan relacionades amb els aspectes següents:

- Les característiques del producte, el posicionament i la diferenciació respecte a la competència.
- La fixació del preu i del marge de benefici.
- Els canals de distribució del producte: majoristes, detallistes, Internet, etc.
- La publicitat, les promocions, les campanyes de relacions públiques, etc. que es duen a terme per donar a conèixer el producte.

La definició i aplicació d'aquestes decisions determinarà la política de producte, de preu, de distribució i de comunicació de l'empresa. Per prendre decisions amb relació a les variables del màrqueting mix, l'empresa s'ha de plantejar una sèrie de preguntes amb l'objectiu de trobar una resposta que li permeti prendre la decisió més adequada amb relació a cadascuna de les variables. Concretament:

- **Producte.** Com utilitza el client el producte? Cal analitzar els possibles usos del producte i facilitar nous usos que siguin valorats pel consumidor.
- **Preu.** Quants diners pensa gastar? Cal determinar la sensibilitat del client vers els canvis de preu (augment de preu, descomptes, etc.). Convé identificar el preu que el client considera just (bona relació qualitat/preu) i el que és atractiu (el client té la sensació d'aconseguir un avantatge econòmic).
- **Distribució.** On compra el producte? Permet identificar quin és el lloc més adient per posar a la venda el producte (botigues especialitzades, grans superfícies, Internet, etc.). Una mala distribució pot afectar negativament la imatge de la marca.
- **Comunicació.** On busca informació del producte? És important facilitar l'accés a la informació del producte, per tant, cal identificar els mitjans de comunicació que utilitza el consumidor potencial del producte.

L'actual orientació al client de les empreses ha obligat a redefinir el **màrqueting mix** i sovint ja no es parla de **les 4 P** sinó de **les 4 C**. L'expressió prové dels termes anglesos *Customer solution*, *Customer cost*, *Convenience* i *Communication* i redefineix els termes clàssics amb un enfocament al client, des del punt de vista del consumidor:

- **Customer solution.** En lloc de pensar quin producte es pot fabricar, es tracta de definir quina solució podem oferir al client per cobrir les seves necessitats. Això implica personalitzar més els productes i allunyar-se de productes homogenis.
- **Customer cost.** Més enllà d'avaluar els costos de producció i determinar el preu de venda del producte, l'empresa ha d'analitzar quin és el cost real per al client. Potser els preus d'una gran superfície són més econòmics, però desplaçar-s'hi pot suposar perdre molt temps.
- **Convenience.** Es refereix a la facilitat per adquirir el producte o servei. És molt important facilitar al client l'accés al producte i analitzar quins canals de distribució té a l'abast. Cal analitzar quina facilitat té el client de posar-se en contacte amb l'empresa per rebre informació o presentar suggeriments. En aquests moments convé tenir en compte que Internet pot ser una eina de gran ajuda per facilitar l'accés a la informació i a la compra del producte.
- **Communication.** Els consumidors estan cansats de la comunicació de masses. Esperen una relació més estreta amb l'empresa i només volen rebre informació d'allò que els interessa. Davant d'aquesta situació, es proposa una comunicació més directa i selectiva, que afegeixi valor a les relacions i que no incomodi el client.

1.2 La comunicació de màrqueting: destinataris i efectes que s'han de provocar

L'empresa ha de definir de manera precisa les persones o organitzacions que són el seu públic objectiu i que seran les destinatàries dels missatges. El públic objectiu pot estar format, entre d'altres, per consumidors potencials del producte, per consumidors que ja l'han adquirit, per persones que prenen la decisió de compra o pels qui influeixen en la decisió.

Les persones que intervenen en el procés de compra poden assumir diversos papers, segons la seva capacitat de decisió. Aquests papers són els següents:

- **L'influent o iniciador.** És la persona que influeix sobre la compra. Inicia el procés de compra i desperta la necessitat.
- **El prescriptor.** És aquella persona que, d'acord amb un coneixement i una experiència que té sobre una determinada manera influeix, suggerint o orientant, sobre el consum o compra d'un determinat producte o servei,

Influència sobre els altres

El **líder d'opinió** és la persona que exerceix una influència personal sobre els altres. No es tracta d'un **líder** en sentit estricte, sinó d'un "expert" sobre un producte o un servei. També se l'anomena "prescriptor", i actua com a intermediari entre els mitjans de comunicació i els consumidors.

i també en l'elecció de la marca —metges, pediatres, advocats, etc.—. El coneixement dels prescriptors és important per a l'empresa, pel seu potencial a l'hora d'aconsejar l'ús d'un producte o servei.

- El **decisor**. És la persona que pren la decisió final.
- El **comprador**. És la persona que fa l'acció física de la compra, que adquireix el producte, ja sigui per consumir-lo ell mateix o bé per proporcionar el seu consum a d'altres. No ha de coincidir necessàriament amb el consumidor. Pot ser algú que compra per encàrrec d'un altre o perquè el consumidor final no té el poder de realització de la compra.
- L'**usuari o consumidor**. És la persona que usa o consumeix un producte o servei comprat o no per a ell, per satisfer una necessitat en el temps i en el lloc comptant amb uns mitjans limitats i unes alternatives d'elecció múltiples. És qui finalment satisfà la necessitat.

Tots aquests papers els pot assumir una mateixa persona o es poden repartir entre persones diferents.

Papers en el procés de compra

En Jordi és un jove estudiant que va cada dia a classe a un institut bastant allunyat de casa seva. Fins ara hi anava en autobús, però com que acaba de fer 16 anys ha demanat als pares que li regalin una moto (en Jordi actua d'**iniciador** i d'**influenciador** en el procés de compra). La mare no n'està gaire convençuda i té algunes reticències, però, després de parlar-ho, els pares acaben decidint comprar-li la moto (el pare i la mare d'en Jordi, en aquest cas, són **decisors**). En saber-ho, en Jordi es dirigeix a diferents establiments per veure els diferents models, marques i preus que hi ha al mercat en aquell moment. A en Jordi li agrada una Yamaha, però el pare considera que és massa cara i prefereix comprar-li una Honda, que a en Jordi també li agrada i que és la que finalment li regalen (els pares d'en Jordi són els **compradors**, però el **consumidor** és en Jordi).

El coneixement de l'audiència amb profunditat resulta essencial, ja que les seves característiques i comportaments condicionen el procés de comunicació, que incideix especialment en el següent:

- La **creació del missatge**. Perquè el missatge sigui interpretat tal com havia previst l'emissor i aconsegueixi els efectes buscats en l'audiència s'han de triar els temes i arguments creatius més convenients. Les decisions sobre els aspectes creatius del missatge resultaran més oportunes com millor es coneguin els receptors de la comunicació: l'edat, el gènere, la renda, l'estil de vida que porten, el grau d'interès que fins ara han mostrat pel producte, les paraules que són familiars, els temes que els agrada tractar, la imatge que tenen d'ells mateixos, etc.

Adaptació del missatge al públic objectiu

Les marques d'alta perfumeria, que es dirigeixen a un segment amb paràmetres socials similars (dones joves i independents, de classe social mitjana i mitjana-alta), sovint han d'adaptar les seves campanyes a cada societat. Així, les campanyes per a Occident han d'apel·lar a una dona distant, nostàlgica, misteriosa i individualista, mentre que al Japó s'ha de suggerir una dona alegre, innocent i familiar. Per això, quan la firma Lancôme promocionava el perfum Trésor amb la imatge d'Isabella Rosellini, a Occident subtitulava la imatge de l'actriu amb l'eslògan "El perfum dels moments preciosos", buscant el record i

la nostàlgia de moments feliços i passats; en canvi, al Japó optava per l'eslògan "Trésor, el perfum que brilla de felicitat".

- **L'elecció dels canals de comunicació.** També és important conèixer a quins canals de comunicació s'exposa habitualment l'audiència, i en quins moments i situacions ho fa. D'aquesta manera, es triaran els que freqüenten amb assiduitat.

Un cop identificat el públic destinatari del missatge, cal concretar l'efecte que s'hi pretén provocar. I encara que un dels objectius més desitjables per a les empreses és la compra del producte, s'ha de tenir en compte que les compres solen ser el resultat d'un procés de decisió, de vegades llarg i complex.

La forma d'actuar dels consumidors quan fan una compra és el que s'anomena procés de compra. El procés de compra està integrat per les fases següents:

- Reconeixement d'una necessitat
- Cerca d'informació
- Avaluació de les diferents alternatives
- Decisió de compra
- Avaluació de la compra

No sempre que es fa una compra es compleixen les cinc fases. La compra de productes de consum habitual és un procés més instantani i inconscient perquè hi ha experiències de compra anterior, per tant, és lògic que no siguin necessàries les fases de cerca d'informació i avaluació d'alternatives. No obstant això, quan es tracta de productes de compra esporàdica o que tenen un preu elevat, el procés és molt més reflexiu i es poden distingir clarament les cinc fases.

Fases del procés de compra

Seguint amb l'exemple de la compra de la moto d'en Jordi, el jove estudiant de 16 anys, en primer lloc s'ha produït el **reconeixement d'una necessitat**, és a dir, en Jordi té la necessitat de desplaçar-se tots els dies a l'institut on estudia i com que ja té 16 anys pot fer-ho en moto. Els seus pares han decidit comprar-li la moto i en Jordi ha iniciat el procés de **cerca d'informació** per compartir-la amb els pares. Un cop obtinguda la informació sobre diferents models de motos (característiques, preus, colors, garantia, etc.) s'ha fet una **avaluació de les diferents alternatives** per veure quina moto s'ajusta a les seves preferències. Probablement, els pares d'en Jordi han tingut més en compte el preu i la seguretat de la moto, mentre que en Jordi ha donat més importància a altres aspectes com ara l'estètica per poder presumir davant dels seus amics. Un cop avaluades les diferents alternatives, s'ha procedit a la **decisió de compra** de la moto. Després, amb l'ús de la moto, en Jordi ha experimentat el que s'anomenen sensacions posteriors o **avaluació de la compra**, és a dir, els beneficis que li aporta l'ús de la moto i el seu nivell de satisfacció.

En l'àmbit del màrqueting s'ha acceptat que les activitats de comunicació fan passar les persones per diverses etapes successives, seguint un procés d'aprenentatge que culmina amb l'adopció d'un comportament de compra o, si escau, d'una idea promoguda per una organització no empresarial. Aquest procés constaria, bàsicament, de tres fases:

- **Fase cognoscitiva.** En aquesta primera fase, el públic objectiu passaria d'ignorar el producte de l'empresa a conèixer-ne l'existència i les característiques.
- **Fase afectiva.** En aquesta part del procés, el públic objectiu es formaria una actitud positiva envers el producte gràcies a les activitats de comunicació de l'empresa.
- **Fase comportamental.** En aquesta última fase, l'audiència acabaria adoptant el bé, el servei o la idea.

Entre els models que s'han desenvolupat per explicar els efectes de la comunicació sobre l'audiència destaca el model AIDA (atenció, interès, desig, acció), que data de l'any 1920. D'acord amb aquest model, les activitats de comunicació han de contribuir al fet que els consumidors adoptin un comportament favorable en quatre fases successives: captant-ne l'**atenció**, fomentant l'**interès**, suscitant **desig** envers el producte i aconseguint l'**acció de compra** o consum.

Si bé els consumidors no sempre segueixen la seqüència de fases que s'hi preveu, models com l'AIDA ajuden a avaluar quina és la situació en què es troba el públic objectiu en relació amb el producte i, d'acord amb aquesta, determinar per quina fase del procés és desitjable que passi l'audiència, la qual cosa pot ser l'objectiu del programa de comunicació.

1.3 Eines de comunicació de màrqueting

Les activitats de comunicació de màrqueting comprenen la identificació de l'audiència objectiu a la qual es dirigiran, i també el disseny de programes de comunicació que, coordinats adequadament amb la resta de les iniciatives de màrqueting, siguin capaços de generar les actituds i els comportaments desitjats entre els consumidors.

La tendència actual consisteix a establir comunicacions de màrqueting que conduïxin a construir una relació continuada amb el consumidor, que es perllongui en el temps, més que a aconseguir resposta a curt termini amb missatges que s'obliden de seguida.

I en plantejar aquests programes a llarg termini, es tenen en compte les diverses fases del procés de decisió per les quals sol passar el consumidor (quan sorgeix la necessitat, quan es busca informació sobre els productes que la poden satisfer, quan avaluen les diferents alternatives, quan s'adquireix el producte, quan s'utilitza, i fins i tot també quan ja s'ha consumit aquest producte), de manera que l'empresa s'adapta a aquestes diferents situacions.

Però com que els mercats no són uniformes, sinó que es componen de consumidors amb característiques i comportaments heterogenis, que responen de manera diferent a les iniciatives de màrqueting, també convé desenvolupar programes de

comunicació per a segments amb característiques similars, **nínxols** i, fins i tot, per a consumidors específics.

I en vista de les capacitats que ofereixen les tecnologies actuals per a la comunicació, tampoc no n'hi ha prou amb preocupar-se per dissenyar missatges que arribin a l'audiència objectiu. També cal proporcionar eines amb les quals els consumidors es puguin posar en contacte directament amb l'empresa des del lloc i en el moment més convenient per a ells.

Per informar, persuadir o recordar algun fet als clients i estimular la demanda efectiva del producte de l'empresa comptem amb diversos instruments: la publicitat, les promocions de venda, les relacions públiques, i el màrqueting directe. I com que cada una d'aquestes tècniques de comunicació té avantatges i inconvenients diferents, és habitual utilitzar-ne una combinació o barreja: és a dir, **un mix de comunicació**.

L'empresa acaba interactuant amb el seu client per mitjà d'un nombre de veus cada vegada més gran. En canvi, els clients no solen avaluar de manera separada i independent cada una de les fonts i els canals als quals s'exposen, sinó que se solen formar una imatge única dels productes i les marques a partir dels missatges que reben dels comerciants, de la publicitat en els mitjans de comunicació, dels continguts del lloc web de l'empresa, del nom de la marca del producte, del preu, etc. I és per això que sorgeix la necessitat de desenvolupar una **comunicació integrada en el màrqueting** (CIM) amb la finalitat d'evitar les incoherències que el client pot captar si cada mitjà de comunicació emprat transmet informació diferent o incompleta.

Ninxol de mercat

Segons Philip Kotler, economista reconegut com "el pare del màrqueting", un **nínxol de mercat** és un mercat petit, que té les mides necessàries per ser rendible, i les necessitats del qual no estan ben ateses.

1.3.1 La publicitat

La **publicitat** és un procés de comunicació de caràcter impersonal, que es difon pels mitjans de comunicació (premsa, ràdio, televisió, Internet, etc.) i que pretén donar a conèixer un producte, servei, idea o institució amb l'objectiu d'informar o influir en la seva compra o acceptació.

La publicitat té les següents característiques:

- Té **caràcter impersonal**. La comunicació entre l'anunciant i l'audiència s'estableix pels mitjans de comunicació que, o bé no permeten personalitzar el missatge (com és el cas de la premsa, la ràdio, la televisió...) o, encara que ho permetin (com succeeix amb Internet, per exemple), s'empren per transmetre un missatge únic i impersonal a tot el públic objectiu.
- És **pagada i controlada**. El fet que l'anunciant pagui per la difusió del missatge publicitari i decideixi les característiques que tindrà aquest missatge, el moment en què es difon i la freqüència de difusió distingeix la publicitat d'altres formes de comunicació utilitzades en les relacions públiques.

- **Arriba ràpidament, i a un baix cost per contacte.** Un dels avantatges de la publicitat resideix en la seva capacitat per arribar en un breu lapse de temps a una audiència formada per un gran nombre de persones, la qual cosa implica que el cost relatiu per contacte sigui baix.
- **Informa i persuadeix.** La publicitat cerca, fonamentalment, informar o recordar i intentar influir en la compra o en l'acceptació del producte.
- **S'aplica en diferents àmbits del màrqueting.** La publicitat està al servei tant del màrqueting empresarial com de les institucions públiques i les ONG, que la fan servir per promoure idees i procurar modificar determinades actituds i comportaments.

La transmissió de valors a través de les joguines

La campanya "Juga per la igualtat" de l'Institut Català de les Dones promou la transmissió als infants dels valors de la igualtat d'oportunitats entre homes i dones a través del temps d'oci. La campanya demana no limitar el seu món a uns rols i a uns determinats jocs i joguines pel fet d'haver nascut nens o nenes, així quan esdevinguin persones adultes podran tenir un futur més ampli, més lliure i amb més oportunitats o possibilitats (vegeu l'enllaç goo.gl/ZG07yf).

L'empresa pot fer arribar al seu públic objectiu el seu missatge publicitari utilitzant qualsevol dels mitjans de comunicació, tenint en compte les particularitats de cadascun d'ells. Aquestes particularitats es mostren en la taula 1.1.

TAULA 1.1. Principals mitjans de comunicació i les seves característiques

Mitjà de comunicació	Descripció	Característiques
Televisió	Mitjà de comunicació que combina imatge i so. Arriba a gairebé tots els públics i és atractiu i versàtil.	El missatge desapareix immediatament, de forma que pot passar desapercebut. El cost de l'anunci per cada receptor és molt petit; tanmateix, el cost total d'una campanya sol ser molt alt i depèn de la franja horària en què s'emet.
Ràdio	Mitjà de comunicació que només fa ús del so. Té una gran cobertura i és molt flexible.	Permet seleccionar més als receptors (amb criteris geogràfics i demogràfics). El missatge desapareix d'immediat. El cost és reduït (tant per receptor com globalment).
Periòdic	Mitjà de comunicació escrit, de periodicitat diària i distribució geogràfica molt determinada.	Permet seleccionar els receptors amb criteris geogràfics però no demogràfics. El missatge perdura una mica més en el temps (un dia). Les campanyes tenen un cost més baix que els anteriors i sempre depenen de la tirada i abast del mateix diari.
Revistes	Publicacions periòdiques amb una bona qualitat d'impressió i, en la majoria dels casos, especialitzades en alguna temàtica concreta.	Permet seleccionar els receptors segons criteris demogràfics. El missatge es manté més d'un dia. Bona qualitat de les imatges i cost elevat de cada impacte.
Tanques i altres elements externs	Es tracta de missatges publicitaris col·locats en tanques o altres mitjans externs, com ara mobiliari urbà o autobusos.	Permet arribar a una gran quantitat de gent en una àrea geogràfica concreta. La seva utilitat depèn de la ubicació de l'element exterior. Resulta adequat per a missatges breus. El seu cost és reduït.
Internet	Xarxa mundial de xarxes de comunicació d'accés molt poc restringit, que permet l'intercanvi de tot tipus d'informació en qualsevol format conegut.	Arriba a molta gent, però no permet seleccionar els receptors amb cap tipus de criteri. El missatge es pot mantenir durant molt de temps i pot fer ús de qualsevol recurs audiovisual. Permet la interactivitat i el seu cost és baix.

1.3.2 Les relacions públiques

Les **relacions públiques** engloben un conjunt d'activitats de caràcter divers amb què l'empresa intenta crear o mantenir una relació amb els diversos públics del seu entorn a fi de promoure una imatge favorable de l'organització en conjunt.

Són activitats de relacions públiques l'emissió de comunicats de premsa o dossiers de premsa, l'organització de rodes de premsa, el patrocini d'esdeveniments socials, culturals o esportius, l'esponsorització d'equips esportius, el mecenatge d'institucions culturals, etc.

RENFE

Davant del descarrilament d'un tren, a causa de fets fortuïts o provocats, es posa en marxa el mecanisme de les relacions públiques i el portaveu de l'empresa parla amb els mitjans de comunicació.

Aquestes accions no estan centrades en el producte que l'empresa comercialitza sinó que ho estan en la pròpia empresa, en el sentit corporatiu, amb l'objectiu de transmetre confiança, seguretat, simpatia, etc. Destaquen per les característiques següents:

- **Busquen crear un clima de confiança envers l'empresa o organització.** Per tant, no comporten una proposta de venda, tot i que de les seves activitats es deriva una imatge favorable de les marques i els productes de l'empresa, que indirectament tindrà un efecte positiu sobre les vendes.
- **Complementen altres formes de comunicació.** Les relacions públiques s'utilitzen sovint per donar suport a altres instruments de comunicació, com la publicitat, la venda personal i les promocions de venda.
- **S'orienten a diferents grups de l'entorn empresarial.** Mentre que la resta dels instruments de comunicació se solen adreçar a un públic objectiu format per clients potencials o per persones (com els **líders d'opinió**) que poden influir en les decisions de compra, les relacions públiques dirigeixen els esforços tant a consumidors i persones del seu àmbit d'influència com a empleats, inversors, mitjans de comunicació, proveïdors, administracions públiques o a la societat en general, amb l'objectiu de millorar la relació que mantenen amb aquests col·lectius.
- **S'emmarquen en l'àmbit institucional.** Precisament a causa de la diversitat de públics als quals s'orienten, les relacions públiques no impliquen només el desenvolupament d'activitats de màrqueting, sinó que també afecten altres àrees (recursos humans, operacions, finances, etc.) i la direcció general.

Tots els empleats de l'empresa són actors directes en les relacions públiques. Destaca especialment la contribució de l'alta direcció per mitjà de les **intervencions públiques** i la seva relació amb els mitjans de comunicació.

Mecenatge

El **mecenatge** consisteix en donacions o subvencions destinades a la cultura.

Un element clau de les relacions públiques són les activitats de **relació amb la premsa**, les quals tenen com a finalitat fonamental que els mitjans de comunicació difonguin notícies favorables sobre l'empresa i els seus productes. Aquest tipus de comunicació, que es coneix com a **publicity**, no sol comportar cap cost per a l'empresa però té com a principal inconvenient que els continguts i la forma que es donarà a les notícies que s'acabaran difonent en els mitjans s'escapen al seu control. Les notícies negatives sobre el curs de l'empresa, per exemple, com ara una caiguda en les vendes o un expedient de regulació d'ocupació (ERO), afectaran negativament la imatge corporativa de l'empresa.

'Advertising' i 'publicity'

En anglès, la publicitat es denomina *advertising*. El terme *publicity*, en canvi, s'empra per denominar la comunicació no remunerada ni controlada que apareix en els mitjans de comunicació de masses.

El **patrocini** consisteix a donar suport econòmic a una activitat aliena, amb la intenció que la imatge corporativa de l'empresa s'associï amb la de les persones o els esdeveniments patrocinats.

Fent ús del patrocini s'aconsegueix el següent:

- **Se sufraga, totalment o parcialment, una activitat.** El suport econòmic es pot proporcionar per mitjà d'una aportació monetària o de caràcter material.
- **L'activitat és externa a l'empresa.** La persona o l'organització que percep suport econòmic pot desenvolupar una activitat molt variada: esportiva, cultural, artística, educativa o social que, en tot cas, és aliena a l'empresa.
- **No es duu a terme amb finalitats altruistes.** L'empresa dóna a conèixer el suport econòmic entre el públic objectiu al qual vol arribar amb la campanya de patrocini. La seva intenció és associar la seva imatge a la de les persones o els esdeveniments patrocinats per obtenir un benefici en termes de notorietat i imatge corporativa.

1.3.3 El màrqueting directe

Les comunicacions de **màrqueting directe** se serveixen d'un o més mitjans de comunicació per dirigir-se a persones o organitzacions seleccionades acuradament, amb la intenció d'obtenir-ne una resposta immediata.

Els objectius que es plantegen les empreses que usen el màrqueting directe són:

- la venda directa sense necessitat d'intermediaris.
- generar, ampliar i actualitzar la base de dades dels clients.
- investigar el grau de satisfacció i conèixer les necessitats dels clients.
- recolzar la força de vendes.
- crear confiança i imatge d'empresa.

- donar suport al distribuïdor amb promocions.

Els programes de màrqueting directe es distingeixen de la resta d'instruments de comunicació pel següent:

- Parteixen d'una **anàlisi d'informació**. És habitual que les iniciatives de màrqueting directe s'iniciïn amb la identificació, el seguiment i l'anàlisi dels consumidors al llarg del temps, a partir de la gestió de bases de dades. Això permet seleccionar el públic objectiu de la comunicació d'una manera molt més específica. En general, la llista de clients de l'empresa és la que proporciona els millors resultats a les campanyes de màrqueting directe. Però també es poden llogar bases de dades elaborades per altres empreses, o destinar recursos a crear bases de dades específiques.

"Benvingut Nadó!" de Caprabo

La campanya "Benvingut Nadó!" de Caprabo, per exemple, obsequia la mare i el nadó amb un canastrell i vals de descompte durant el primer any de vida del bebè. A canvi, la informació personal proporcionada pels pares en obtenir la corresponent targeta de fidelització s'incorpora a una base de dades que es farà servir en altres moments i amb altres finalitats.

- **Comuniquen una oferta concreta**. El màrqueting directe sol recórrer a incentius materials i econòmics per estimular una acció de compra immediata. No és infreqüent que s'incorporin promocions de venda amb les quals es pretengui provocar un impuls en el client, que tingui com a resultat la compra del producte.
- Ofereixen una **via de resposta directa i immediata**. Al consumidor se li ofereixen mecanismes amb els quals pot respondre immediatament i directa a les propostes que rep, tant si és per sol·licitar informació i fer consultes com si es tracta de comprar el producte. D'aquesta manera, no cal que acudeixi a un establiment físic per ampliar la informació que requereixi i fer la transacció posterior. Els mecanismes de resposta que s'ofereixen al consumidor són variats: un cupó de comanda per enviar per correu o validar-lo en l'establiment que es tracti, l'opció de compra fent un sol clic a l'ordinador o per mitjà d'un número de telèfon al qual sol·licitar el producte.
- **Creen relacions**. Els programes de màrqueting directe es proposen establir una relació individualitzada i duradora amb les persones que componen el públic objectiu, sense la mediació del personal de vendes. I com que es considera que un contacte condueix a l'altre, i aquest últim a un altre, la informació de les bases de dades és de gran ajuda per redactar el missatge i també per redefinir-lo en cada interacció.
- Ofereixen una **realimentació mesurable**. Els resultats obtinguts es mesuren, generalment, amb les sol·licituds d'informació i les comandes que es fan. D'aquesta manera, l'empresa pot seguir amb precisió el grau de compliment dels objectius que s'havia fixat.

Les eines més utilitzades pel màrqueting directe es resumeixen en la taula [1.2](#).

TAULA 1.2. Eines del màrqueting directe

Eina	Descripció
Mailing	Enviament de publicitat personalitzada a les adreces de correu dels clients. Permet interactuar amb els contactes existents en una base de dades i amb nous llistats adquirits a empreses especialitzades.
Bustiada	Introducció a les bústies de correu dels clients potencials d'informació, a través de fullets o productes.
Telemàrqueting	És una estratègia de màrqueting directe que busca, a través de l'ús del telèfon, arribar de forma personal als diversos usuaris oferint productes o serveis per enfrontar les dificultats de mercats cada dia més competitiu, tractant, al mateix temps, d'estalviar costos de comercialització i de millorar l'efectivitat del procés de venda.

1.4 Eines del màrqueting digital

Internet ha suposat un gran canvi en la forma de comunicar-se de les empreses. S'ha passat d'una comunicació unidireccional a una comunicació bidireccional, constant i immediata. Internet és un entorn eminentment participatiu on el client hi té un paper molt actiu. Es pot dir, fins i tot, que sovint les tendències que es desenvolupen estan impulsades per usuaris individuals units per vincles socials.

La generalització d'Internet ha suposat l'aplicació de les eines del màrqueting tradicional a un nou entorn, a un nou escenari amb unes regles del joc completament diferents. Internet ha permès simplificar els processos entre empreses i clients i reduir considerablement els costos. Actualment, Internet és un dels canals més importants dels quals disposa l'empresa per donar a conèixer i per vendre els seus productes i serveis.

Ateses les característiques d'Internet, el màrqueting digital té els següents avantatges per a les empreses:

- Permet seleccionar exclusivament el públic que interessa, el que es coneix com a **segmentació**.
- Permet personalitzar els missatges.
- Dóna a conèixer l'empresa a la xarxa i potencia les visites al web.
- Afavoreix que els missatges puguin ser reenviats pels mateixos usuaris a d'altres usuaris, el que es coneix com a **viralitat**.
- És immediat i al seu torn permet també una resposta immediata.
- Suposa un estalvi de costos, atès que estalvia tant temps com diners.

L'objectiu de de qualsevol empresa a Internet ha de ser oferir un valor afegit que provoqui una reacció en cadena cap a la seva marca, producte o servei, que en faci augmentar la notorietat, que fidelitzi els clients i que en capti de nous.

Les principals eines del màrqueting digital són:

- Web i blog corporatius
- Posicionament als cercadors
- Butlletí de notícies (*Newsletter*)
- Màrqueting per correu electrònic
- Màrqueting viral
- Publicitat en línia
- Comunicació a les xarxes socials

1.4.1 El web i el blog corporatius

Des del moment que els usuaris s'han acostumat a buscar la informació a Internet és indispensable que les empreses hi siguin presents, tant si venen per Internet com si no ho fan, tant si són empreses grans com si són empreses petites.

La carta de presentació de les empreses a Internet és el web de l'empresa. El web corporatiu conté informació sobre l'empresa però, a més, defineix la seva presència a internet, és la imatge que rebran de l'empresa els seus visitants. Així doncs, el web és una eina de gran importància que ha de transmetre la imatge d'empresa que es vol proporcionar als clients potencials i que ha de servir per potenciar aquesta imatge.

El lloc web ha d'estar pensat per donar resposta als objectius de l'empresa. S'ha de dissenyar pensant en les vendes i s'ha d'aconseguir que l'usuari hi faci el que l'empresa vulgui. A mesura que Internet ha anat evolucionant, els llocs web s'han anat adaptant per poder donar resposta a les necessitats d'uns usuaris cada cop més exigents, tant pel que fa a la informació que consumeixen com pel que fa al format en què aquesta informació se'ls presenta. Actualment, per aconseguir un web corporatiu de qualitat, que transmeti confiança als usuaris, cal tenir en compte els següents aspectes:

- **Disseny.** El disseny del web ha de ser actual. Cal aplicar els elements que defineixen la imatge corporativa, com ara els colors o els tipus de lletra, en tot el lloc web per tal que la identitat de l'empresa es reflecteixi de forma clara i consistent.
- **Contingut.** El contingut és bàsic, cal que sigui interessant i atractiu. Els continguts han d'estar ordenats de forma lògica, els textos han de ser curts,

cal ser concís al màxim i evitar les vaguetats, i és convenient establir diferents nivells de lectura, de més important a menys.

- **Optimització per als cercadors.** Cal tenir cura de tots aquells aspectes que puguin millorar el posicionament del lloc web als cercadors. Cal evitar les animacions *Flash* que no són accessibles per als cercadors i potenciar l'ús de les paraules que considerem clau en les cerques que fan els nostres clients potencials.
- **Usabilitat.** El terme usabilitat fa referència a la facilitat per navegar pel web. Cal estructurar la informació per tal que l'usuari la pugui trobar fàcilment i amb el mínim nombre de clics possibles.
- **Connexions a les xarxes socials.** Cal incorporar al web botons per compartir contingut i per accedir a les xarxes socials.
- **Adaptabilitat.** Amb la generalització de l'ús dels mòbils i les tauletes digitals, és indispensable que el web es vegi bé en tots els dispositius.

El blog és un tipus de pàgina web pensat perquè els continguts es puguin actualitzar constantment. El blog permet publicar articles de forma molt senzilla i admet la incorporació de tot tipus de fitxers multimèdia.

Algunes empreses utilitzen el blog com a alternativa al lloc web. Aquesta és una bona solució sobretot per a empreses petites. Així com, en general, el disseny d'un bon web requereix la contractació de professionals, el disseny dels blogs és molt més senzill, bàsicament consisteix en un llistat de notícies. A la Xarxa es poden trobar diversos serveis de blogs gratuïts amb plantilles predissenyades i amb aspecte de web.

En general, però, el blog és un complement del lloc web. Ateses les seves característiques i el seu format, és indispensable actualitzar-lo constantment. És molt adequat, per exemple, per complementar els continguts del web, per recollir les opinions dels usuaris o per fomentar la seva participació. Els seus principals avantatges són els següents:

- **Genera confiança i credibilitat:** un blog actualitzat, amb contingut d'interès per als nostres clients ajuda a generar confiança i ens posiciona com a experts.
- **Genera visites al web:** cal que als articles s'utilitzin les paraules clau relacionades amb els nostres productes i que s'hi incorporin enllaços al web.
- **Permet compartir continguts a les xarxes socials:** els articles del blog es poden utilitzar per dinamitzar les xarxes socials.

1.4.2 El posicionament als cercadors

Un element bàsic en qualsevol estratègia de màrqueting en línia és atraure els clients potencials cap al nostre web. La posició que ocupem a la llista de resultats

Podeu ampliar la informació sobre la creació de blogs al material del mòdul **M07 Tractament informàtic de la informació**, a la unitat "Eines d'Internet per a l'empresa".

dels cercadors serà decisiva per fer possible que aquests clients potencials trobin la pàgina de la nostra empresa quan busquin informació sobre un producte o servei.

Les accions que es porten a terme per guanyar visibilitat als cercadors es coneixen com a **SEO** (*Search Engine Optimization*) i **SEM** (*Search Engine Marketing*):

- **SEO** (*Search Engine Optimization*): fa referència a les accions que es realitzen per optimitzar el web de l'empresa i aconseguir que en cercar les paraules clau utilitzades pels nostres clients potencials els cercadors el situïn en les primeres posicions de la pàgina de resultats de forma natural i orgànica (sense pagar).
- **SEM** (*Search Engine Marketing*): consisteix en pagar publicitat als cercadors per tal que, en cercar paraules clau concretes utilitzades pels nostres clients potencials, es mostri el nostre anunci als primers llocs de la pàgina de resultats dels cercadors com un enllaç patrocinat. L'empresa paga per cada clic que els usuaris fan en el seu anunci (PPC o *Pay per Click*) o, com a màxim, per l'import definit per a la posició on apareix.

Els dos sistemes es complementen i permeten aconseguir el mateix resultat per camins diferents. Les accions de *SEM* són cares però tenen resultats immediats. Les accions de *SEO*, en canvi, són gratuïtes, però tenen resultats a més llarg termini. Les accions de *SEO* i *SEM* es poden iniciar de forma simultània i, a mesura que es vagin detectant resultats de les accions *SEO*, es poden anar reduint les accions de *SEM*.

1.4.3 El butlletí de notícies

El butlletí de notícies o *newsletter* és una publicació digital de caràcter informatiu que es distribueix a través del correu electrònic amb una certa periodicitat. És una eina molt adequada per a la difusió de les notícies, convocatòries, promocions i activitats que organitza l'empresa.

Els destinataris s'hi han d'haver subscrit en el procés de compra o en el procés de registre, per tant es tracta d'un públic interessat en el contingut que li pugui oferir l'empresa, que ha decidit rebre'l al seu correu electrònic en lloc d'anar-lo a buscar al web. Això no obstant, cal recordar que, en compliment de la normativa vigent, a cada correu que enviem hi ha de figurar una opció relativa al dret del subscriptor de donar-se de baixa, cancel·lar o rectificar les seves dades personals.

El butlletí de notícies permet incrementar el contacte regular amb els subscriptors, garanteix la presència de la marca a un cost baix i facilita l'enllaç al nostre web o blog. És important, però, no cansar els destinataris, cal espaiar els missatges i procurar fer-los interessants per als clients.

Els butlletins de notícies solen incloure continguts com ara entrevistes amb experts, casos d'èxit, informació pràctica, informació relacionada amb l'actualitat o articles de personatges rellevants.

1.4.4 El màrqueting per correu electrònic

El màrqueting per correu electrònic és una modalitat de màrqueting directe que consisteix a enviar per correu electrònic informació sobre productes, serveis, promocions, etc. al nostre públic objectiu. No s'ha de confondre el màrqueting per correu electrònic amb el correu brossa (*spam*).

Els destinataris d'aquests correus normalment provenen de la base de dades de compradors i usuaris que s'han registrat al butlletí electrònic (*newsletter*) per rebre promocions o informació d'interès, tot i que també es poden contractar enviaments a bases de dades de tercers. En el primer cas, l'objectiu sol ser la retenció de clients mitjançant programes de fidelització i en el segon, l'objectiu és la captació de nous clients.

En el primer cas, cal tenir present que cal incloure en els correus una opció relativa al dret que tenen els destinataris de donar-se de baixa, cancel·lar o rectificar les seves dades personals. En cas de fer un enviament a una base de dades de tercers, cal assegurar-se que es tracta d'empreses que han aconseguit els registres de forma lícita i que disposen d'una base de dades degudament segmentada que ens permeti arribar als nostres potencials clients.

Com en totes les accions de màrqueting en línia, es poden mesurar els resultats i fer un seguiment personalitzat del comportament dels usuaris atès que es disposa d'informació sobre el nombre de correus electrònics enviats, rebuts, oberts i no lliurats.

Aquests resultats dependran en gran mesura dels següents factors clau:

- El correu ha de ser personalitzat al màxim. Si disposem del nom o de les dades d'una persona o empresa els hem d'utilitzar.
- L'assumpte ha de ser interessant.
- El disseny ha de ser persuasiu.
- Hi ha dies millors que altres per enviar les publicacions. Enviar una publicació el dilluns a primera hora, quan la gent té les bústies plenes de correus rebuts durant el cap de setmana, pot ser menys efectiu que al migdia. La millor hora és a mig matí o a primera hora de la tarda, quan ja es té tot el correu resolt i l'atenció es pot centrar en el missatge enviat.

1.4.5 El màrqueting viral

El **màrqueting viral** consisteix a llançar missatges a través d'Internet (articles, vídeos, acudits gràfics, cançons, etc.), amb l'objectiu que siguin els propis consumidors els que els transmetin als seus coneguts, xarxes socials i altres

mitjans electrònics, com si es tractés d'un virus informàtic. Un dels avantatges és que la transmissió dels missatges a través de la xarxa és molt econòmica i molt efectiva ja que parteix d'una persona de confiança.

Ateses les seves característiques, és un tipus de màrqueting reservat per a professionals. Si no es disposa d'experiència prèvia i de coneixements de publicitat és fàcil que el resultat no sigui l'esperat. Quan funciona, però, s'obtenen molt bons resultats amb inversions molt baixes.

Des de la irrupció de les xarxes socials, les campanyes virals han augmentat, així com la potencial repercussió que poden arribar a tenir. Centenars de milions d'usuaris disposen de compte a Facebook, WhatsApp o Twitter i, per tant, els destinataris potencials de campanyes virals cada vegada són més amplis.

1.4.6 La publicitat en línia

La publicitat de bàners va ser el primer format publicitari que es va posar en pràctica a l'entorn digital.

Mentre que en els enllaços patrocinats dels cercadors ens adreçem a usuaris que ja sabem que estan interessats en el producte, en el cas dels bàners estem donant a conèixer el nostre producte a un usuari que no sabem si l'està buscant. És, per tant, una publicitat menys efectiva que la dels cercadors.

Aquesta publicitat funciona bàsicament en dues modalitats de pagament:

- **Modalitat CPM** (Cost per mil impressions). Es paga per cada 1.000 impressions de l'anunci o sigui per les vegades que es veu l'anunci.
- **Modalitat CPC** (Cost per clic). Es paga per cada clic que es fa a l'anunci i s'utilitza especialment per als anuncis de text.

Inicialment el model més utilitzat per a bàners era el de CPM. Aquest es manté encara als grans portals web però, progressivament, sobretot en portals més petits o través de plataformes específiques, s'ha implementat la modalitat CPC.

1.4.7 La comunicació a les xarxes socials

Si hi ha un gran canvi a destacar a Internet durant els darrers anys, en què la seva implantació ha estat massiva, és sens dubte el que ha comportat l'aparició de les xarxes socials.

Una **xarxa social** a Internet és un lloc web que permet establir i comunicar grups formats per persones i/o institucions amb interessos relacionats.

Web 2.0

És un concepte, no una aplicació, que defineix les noves formes d'interacció entre les empreses, els mitjans i les comunitats d'usuaris. Aquests, ara, s'han convertit en els protagonistes i poden compartir, comentar, criticar o admirar tot allò que troben, agafant moltes vegades el protagonisme i comandament del mercat.

Les **xarxes socials** com a llocs web van començar a aparèixer al principi del segle XXI amb l'objectiu de facilitar les relacions entre persones amb interessos comuns. A poc a poc, el seu ús es va estendre a diferents àmbits: amistat, família, etc., i també empreses.

La proliferació dels continguts del **web 2.0**, l'expansió consegüent de la participació dels individus en l'elaboració de continguts, la major interacció i, sobretot, les majors possibilitats d'integrar-se en grups d'interessos similars, han provocat l'entrada de les empreses a les xarxes socials, que permeten, entre altres coses:

- Donar a conèixer la marca i accedir a bosses de mercat potencial
- Mantenir contacte amb els clients i obtenir *feedback* de les seves iniciatives
- Fidelitzar els clients
- Fer investigació de mercats
- Publicitar els productes
- Comunicar notícies i esdeveniments
- Adreçar l'usuari al web corporatiu
- Resoldre dubtes habituals

Entre allò que fa que les xarxes socials tinguin tant atractiu per a les empreses sobresurt la facilitat de penetració en el mercat i la facilitat per mantenir el contacte. Això es fonamenta en el fet que els usuaris potencials ja estan adaptats a l'entorn de les plataformes de les xarxes socials i són només a un clic per fer-se subscriptors i rebre en la seva pròpia pàgina d'inici totes les novetats que les empreses vagin aportant.

Amb Internet i les xarxes socials, però, les empreses han perdut en alguna mesura el control sobre la seva informació corporativa. Els usuaris poden fer arribar els seus comentaris i les seves opinions directament al web de l'empresa, o bé participant en blogs, fòrums o xarxes socials i, d'aquesta manera, poden influir sobre altres usuaris consumidors, tant de forma positiva com de forma negativa. Es converteixen així en líders d'opinió i en prescriptors de productes i serveis. No oblidem que, per a determinats productes, la majoria de potencials clients consulten a Internet l'opinió dels altres usuaris abans de comprar.

És per això que la participació de les empreses en les xarxes socials exigeix una actitud activa en el seu manteniment i seguiment. És vital que hi hagi una actualització contínua dels continguts, ja que, si no, la participació de les empreses podria resultar contraproductent i donar una mala imatge. Així, perquè aquest sistema de comunicació porti valor afegit als usuaris, cal una política activa d'actualització de continguts.

El professional que s'encarrega de portar a terme aquesta tasca es coneix com a **gestor de comunitats** (*community manager*), que es defineix com la persona encarregada de gestionar i dinamitzar una comunitat d'usuaris. Entre les tasques del gestor de comunitats cal esmentar:

- L'actualització de notícies i esdeveniments
- L'actualització d'ofertes i promocions.
- La dinamització de la participació dels usuaris per rebre retroalimentació de les accions de l'empresa
- La gestió del grup
- La resposta a les qüestions que puguin aportar els membres

Hi ha una gran varietat de xarxes socials i la majoria disposen de perfils per a empreses, diferents dels perfils personals, que permeten accedir a eines específiques per a la gestió d'aquest tipus de perfils. Cada empresa o marca utilitzarà les xarxes que millor serveixin als seus objectius. Un cop escollides les xarxes, l'ús que en fa cada empresa també pot variar lleugerament. No obstant això, es poden reconèixer certs usos comuns de les xarxes més populars, determinats per les mateixes característiques de cada xarxa, concretament:

- **Facebook** és un canal informal que busca enfortir el vincle entre els clients i la marca. Permet a les empreses crear una pàgina informativa sobre aspectes corporatius, novetats, ofertes, etc. D'aquesta manera l'empresa aconsegueix més visibilitat, escolta els clients i hi conversa.
- **Twitter** és un canal informatiu, utilitzat per llançar titulars i notícies breus (màxim 140 caràcters), ofertes o bé prestar una atenció immediata al nostre client en aspectes concrets. Permet definir de manera clara els interessos i afinitats de la nostra empresa i intercanviar opinions amb els nostres seguidors. La presència a Twitter permet també guanyar credibilitat. Actualment és una de les xarxes socials més serioses i hi participen de forma activa moltes empreses i institucions reconegudes.
- **Flickr, Instagram o Pinterest** són xarxes per compartir imatges que permeten reforçar la imatge de marca. S'utilitzen per publicar imatges de productes, ofertes o coses de tercers que agraden a la nostra empresa o marca. Són uns bons aparadors per als productes de l'empresa.
- **Youtube** és la xarxa de referència per compartir vídeos. Permet donar a conèixer o reforçar marques, productes o serveis. Es tracta d'una eina molt potent ja que el vídeo en línia té un fort component viral: els vídeos s'envien i es recomanen perquè el seu consum és ràpid, fàcil i atractiu.

1.5 El màrqueting mòbil

La generalització dels telèfons mòbils intel·ligents (*smartphones*) ha obligat a redefinir les eines del màrqueting digital.

El **màrqueting mòbil** són el conjunt de tècniques i formats per a la promoció de productes i serveis utilitzant els dispositius mòbils com a canals de comunicació.

El màrqueting mòbil permet adaptar-se als diferents nínxols de mercat i facilita el *feedback* del consumidor atès que aquest es pot posar en contacte amb l'empresa en el moment i en el lloc més convenient per a ell. De la mateixa manera, l'empresa pot utilitzar la geolocalització, per adaptar els missatges. És una eina especialment adequada per aconseguir generar les actituds i els comportaments adequats entre els consumidors atès que el mòbil acompanya el client en totes les fases del procés de decisió de compra.

Per tal de beneficiar-se dels avantatges del màrqueting mòbil és imprescindible que el web de l'empresa s'adapti a tots dispositius i que pugui sigui localitzable a través de cercadors i mapes. A continuació es detallen algunes de les accions de màrqueting mòbil més habituals:

- Aplicacions mòbils específiques: algunes empreses creen aplicacions mòbils específiques que donen a l'empresa una imatge innovadora.
- Codis QR: són codis de barres bidimensionals que es capturen amb el mòbil com una imatge i es llegeixen amb un programari lector específic.
- Enviaments d'SMS o correus electrònics.
- *Passbook*: és una cartera virtual que permet emmagatzemar al mòbil bitllets de tren o avió, targetes d'embarcament, entrades d'espectacles, targetes de fidelització, cupons, ofertes, etc.

1.6 Responsabilitat social, ètica i màrqueting

El màrqueting rep, molt sovint, les crítiques de la societat. Això es deu, en gran part, al fet que les empreses o organitzacions que han dut a terme determinades accions de màrqueting han adoptat punts de vista i comportaments poc ètics. Així doncs, és freqüent que s'acusi el màrqueting de crear noves i falses necessitats, d'induir la societat cap a comportaments consumistes i de fer publicitat enganyosa, per exemple, per mitjà d'anuncis que generen falses expectatives.

Però el màrqueting té com a principi fonamental la satisfacció de les necessitats dels consumidors. Així, totes les seves actuacions s'adrecen a aconseguir aquest objectiu mitjançant una relació d'intercanvi beneficiosa per a tots els que hi participen. En realitat, les acusacions anteriors són conseqüència d'una aplicació incorrecta dels principis que propugna el màrqueting i un ús inadequat dels instruments que té al seu abast.

La **responsabilitat social del màrqueting** recull les conseqüències ètiques de les actuacions de màrqueting de les empreses i les organitzacions no empresarials.

La responsabilitat social del màrqueting comporta un *contracte social* entre l'organització i la societat, mitjançant el qual l'organització es compromet a assumir els resultats de les seves actuacions i mira d'identificar i eliminar les possibles conseqüències negatives sobre el conjunt de la societat. Això porta a dissenyar productes més bons, tant per als consumidors com per a la societat en general, que en surt beneficiada.

L'exemple de la banca ètica

La banca ètica és una alternativa als bancs convencionals. Es tracta d'entitats financeres que neixen amb l'objectiu de dedicar els estalvis dels seus clients al finançament d'iniciatives que, a més de ser rendibles, milloren la qualitat de vida de les persones i respecten el medi ambient.

La responsabilitat social i l'ètica en el màrqueting són dos conceptes relacionats. De fet, la responsabilitat social es pot considerar una part de l'ètica empresarial.

L'*ètica* en el màrqueting fa referència al conjunt de valors i principis morals que defineixen una conducta generalment acceptable de les accions de les empreses, i que serveixen de guia de conducta davant els dilemes que es presenten en desenvolupar les activitats de màrqueting.

Moltes empreses no tenen una orientació clara al mercat, i es dediquen a fer publicitat i venda agressiva en comptes de conèixer les necessitats del client. El comportament no ètic es pot donar en àmbits molt diversos. Per exemple, amb pràctiques restrictives a la lliure competència, comercialitzant dades personals dels clients sense la seva autorització, etc.

Tot i que les accions de màrqueting no es poden considerar de forma aïllada, sinó que s'han d'avaluar tenint en compte el context cultural i social en què s'han produït, cal defensar uns valors i principis amb caràcter universal.

D'altra banda, la frontera entre l'ètica i la llei de vegades és difusa, de manera que no totes les pràctiques ètiques són legals, ni tot el que és legal és ètic al mateix temps. Per exemple, ens podem qüestionar fins a quin punt és responsabilitat de l'empresa la comercialització de certs productes que respecten les normatives vigents però que provoquen efectes negatius en la societat, com ara la contaminació mediambiental, o que han estat creats com a resultat d'experiments fets amb animals.

Atès que el comportament ètic de les empreses depèn del comportament ètic dels seus membres, són moltes les organitzacions que han creat codis de conducta d'ús intern amb la finalitat que s'apliquin a tots els vessants de la seva activitat.

El compromís de The Body Shop

Aquesta empresa, comercialitzadora de productes d'higiene i cosmètica, denuncia en la seva web l'experimentació animal amb finalitat cosmètica. La marca es mostra defensora dels drets humans i del respecte al medi ambient.

Moltes associacions de màrqueting i d'investigació de mercats també han elaborat codis de conducta amb els quals es vol facilitar la presa de decisions ètiques dels seus membres. Són un exemple d'aquest tipus d'iniciatives els codis de conducta establerts per la Federación Española de Comercio Electrónico y Marketing Directo (FECEMD), l'American Marketing Association (AMA) i l'Associació Europea d'Estudis de Màrqueting i Opinió (ESOMAR).

2. Els serveis postvenda i la qualitat en l'atenció al client

Les empreses evolucionen amb el temps i s'adapten a les noves exigències i necessitats del mercat. Més que una orientació a la venda, al màrqueting o a la investigació de mercats, el futur de l'empresa ha d'orientar-se a les relacions amb els clients.

Tot el procés del servei postvenda ha de ser millorat contínuament, donant, per tant, la garantia de qualitat que totes les empreses han d'oferir. El criteri bàsic de qualitat en l'atenció al públic és sempre la satisfacció del client. Quan les empreses plantegen oferir un servei de qualitat d'atenció al públic es plantegen donar la millor resposta a les expectatives del client amb el menor cost possible.

2.1 La satisfacció del client

Els clients esperen que l'atenció rebuda, el producte o el servei satisfacin una necessitat. La satisfacció és una percepció subjectiva del client. Aconseguir majors i millors nivells de satisfacció significa per a l'empresa major nivell de rendibilitat. Per aquest motiu, és convenient conèixer quines són les necessitats dels usuaris i quins són els atributs o les característiques del producte o servei que els clients valoren perquè els permeten cobrir aquestes necessitats.

Atributs tangibles i intangibles del producte

- El **nucli**. Comprèn les propietats físiques, químiques i tècniques del producte que el fan apte per a determinades funcions i usos.
- La **qualitat**. És la valoració dels elements que componen el nucli, d'acord amb uns estàndards que mesuren les qualitats i que permeten fer comparacions amb la competència.
- El **preu**. És el valor del producte expressat en diner, i constitueix la valoració última que fa el consumidor abans d'adquirir-lo.
- L'**envàs**. És un element de protecció. Juntament amb el disseny, té un gran valor promocional i d'imatge.
- El **disseny, la forma i la mida**. Permeten la identificació del producte atorgant-li personalitat pròpia.
- La **marca, els noms i les expressions gràfiques**. Faciliten la identificació de l'empresa. Permeten el record del producte associat a un o més dels atributs. Actualment constitueixen un dels principals actius de l'empresa.
- El **servei**. Conjunt de valors afegits a un producte que permet marcar diferències respecte a la resta. Entre els serveis a considerar es troben la garantia, el servei postvenda, el finançament, etc.

El propòsit de tota relació amb els clients ha de ser lliurar-los un valor superior.

El **valor percebut pel client** d'un producte o servei és el resultat de la diferència entre els avantatges (beneficis) que rep i els sacrificis (costos) que li implica el seu ús, possessió o consum.

Els beneficis són el conjunt d'avantatges funcionals i psicològics que esperen els clients d'un producte o servei, i els costos, el conjunt de recursos consumits a avaluar, adquirir, utilitzar i, fins i tot, desfer-se'n, si és el cas, del producte o servei de què es tracti. És a dir, la diferència entre el que es rep i el que es lliura en les diverses alternatives.

I de la definició anterior es desprèn que:

- El valor superior per al client es crea incrementant els beneficis i/o reduint els costos.
- Els clients reben beneficis de diverses fonts, que són:
 - El valor aportat pels seus **aspectes físics**. Es distingeixen les següents variables: versions, característiques físiques, resultats, qualitat, uniformitat, durabilitat, fiabilitat, responsabilitat, estil i disseny.
 - El valor aportat pels **serveis connexos**. S'hi inclouen els següents: facilitat en l'adquisició, instal·lació, assessoria tècnica, lliurament, formació, manteniment, finançament i seguretat.
 - El valor aportat per **la imatge**. Hi intervenen les següents variables: publicacions, símbols, atmosfera, esdeveniments...
 - El valor de les **relacions entre les persones**. Els empleats que desenvolupen relacions amb la clientela poden aportar valors com la competència, l'amabilitat, la credibilitat, la fiabilitat, la responsabilitat i la comunicació.

Exemples de valors que poden aportar els productes o serveis

- **Valors aportats pels serveis aparellats al producte. Les companyies aèries low cost.** Si entrem en un portal d'Internet d'una companyia aèria de baix cost i trobem constantment dificultats per adquirir un bitllet a causa de la lentitud del sistema, la imatge que ens enduem de l'empresa és de lentitud i confusió. El mateix passarà si la companyia redueix el seu pressupost en revisió i manteniment d'avions, ja que ens transmetrà una imatge d'inseguretat.
- **Valors aportats per la imatge. Bilbao, sota l'efecte Guggenheim.** Bilbao és el paradigma de transformació d'una ciutat industrial (grisa) a una ciutat de serveis i cultural (blanca), i el turisme ha tingut un paper fonamental en aquest canvi d'imatge. El disseny del metro, de l'aeroport i del Museu Guggenheim, així com també la recuperació als vianants de l'espai verd que deixa el riu Nervión, constitueixen els elements clau d'un canvi d'estratègia per promocionar la ciutat.
- **Valors aportats per la relació entre les persones. Les característiques diverses dels clients de les cadenes d'hostaleria.** Les cadenes d'hostaleria reben clients d'arreu del món, amb característiques molt diverses (personalment i culturalment). Un client celiac valorarà molt positivament que en la cuina de l'hotel on passa una breu o llarga estada coneguin la seva circumstància personal i cuidin la seva dieta oferint-li els menús adients.

- Els clients s'enfronten a cinc possibles classes de costos: monetaris, psicològics, de temps, d'esforços i també de la mateixa relació amb l'empresa que els ha venut el producte o prestat el servei de què es tracta.
- La percepció del valor per al client és un element subjectiu que dependrà també d'altres aspectes. Per exemple, el comprador podria haver rebut ordres de comprar al preu més baix o bé podria no tenir la suficient formació per entendre que comprar més econòmic li pot suposar a llarg termini un increment en els altres costos, com ara el temps invertit en una segona compra més propera en el temps i un esforç en la recopilació de la informació necessària per afrontar una nova compra.

Algunes de les accions que ha de tenir en compte l'organització per satisfer les exigències del client són:

- Conèixer què cal fer per aconseguir-ho
- Preguntar al client si està satisfet
- Superar les expectatives del client
- Ajustar els processos de l'organització per aconseguir satisfer els clients contínuament

El servei d'atenció al client té un paper molt important en el desenvolupament i manteniment de la satisfacció del client, per la imatge corporativa que ofereix i pels serveis que presta. El client compara el que rep amb el que esperava i, quan més rep, més satisfacció assoleix i, per tant, l'empresa té major probabilitat de poder seguir comptant-hi en el futur.

Eines com la bústia de suggeriments, el llibre de reclamacions o els qüestionaris que pregunten sobre la qualitat del servei o producte són molt útils per a l'empresa, encara que, de vegades, pugui semblar un element decoratiu en el rebedor de l'empresa.

Enquestes telefòniques, visites al client, entrevistes, observar el client quan utilitza un producte o servei, l'anàlisi de les reclamacions o queixes, l'anàlisi de la competència, fer trucades a un tant per cent de la base de clients cada trimestre o enviar un breu repàs a la factura mensual són altres tècniques per satisfer les exigències dels clients.

2.2 Estratègies de fidelització

En un mercat cada vegada més competitiu, la fugida dels clients és gairebé inevitable. Cal fidelitzar-los, ja que en el client que repeteix està la clau de l'èxit de l'empresa. La fidelització i la satisfacció del client van lligades, l'empresa fidelitza clients si aconsegueix que el client estigui satisfet i repeteixi una compra.

Un client satisfet transmet la seva experiència positiva a tres persones; en canvi, un client insatisfet la transmet a onze persones.

En funció del seu grau de satisfacció, podem distingir els següents tipus de clients:

- **Complagut.** És el client que percep que l'empresa, el producte i el servei han excedit les seves expectatives. El fet d'estar complagut li genera una afinitat emocional i una preferència racional cap a la marca.
- **Satisfet.** És el client que percep que ha rebut el que esperava. Sol mostrar-se poc disposat a canviar de marca, però pot arribar a fer-ho si troba un altre proveïdor que li ofereix una oferta millor. El client satisfet és més fidel, compra productes i serveis addicionals i, normalment és menys sensible al preu que els altres clients. El més important per a l'empresa és aconseguir clients satisfets.
- **Insatisfet.** El client està insatisfet o desil·lusionat amb l'empresa, el producte o el servei. Les expectatives que el client tenia no han estat satisfetes o estan per sota de les seves expectatives. Si es vol recuperar la confiança d'aquests clients cal fer una investigació profunda de les causes que van generar la seva insatisfacció i corregir el que calgui. Solen ser accions costoses, perquè han de canviar una percepció que es troba molt arrelada en el client.
- **Influent.** És el client que es caracteritza per la seva influència —percepció positiva o negativa— en un grup gran o reduït de persones, del seu entorn més proper com familiars o amics o estrelles de cinema, famosos, etc., cap a un producte o servei.

L'empresa ha d'establir un pla de fidelització per segmentar i prioritzar la cartera de clients amb la finalitat de definir estratègies que li permetin retenir els millors clients. Ha d'estudiar les causes d'abandonament i fidelitat dels clients per definir un pla de millora i aconseguir així que el client incrementi la repetició de compra i, potenciar la fidelitat cap a la marca per ampliar la cistella de compra.

La fidelització ha de materialitzar-se sobre aspectes concrets del servei i l'atenció de l'empresa cap al client, com ara:

- Guanyar la confiança dels clients
- Assolir qualitat en el servei, des del punt de vista dels clients
- Complir els compromisos de qualitat, preu, terminis, etc.
- Prestar un servei, solucionar problemes i donar assessorament
- Crear una imatge, assegurant qualitat i satisfacció al client

La *fidelitat* és la relació continuada d'un client amb una empresa. L'empresa evita que aquest client sigui assolible per la competència i converteix el manteniment d'aquesta relació en el seu objectiu fonamental.

Un client satisfet costa per a l'empresa cinc vegades menys que aconseguir un nou client.

La relació dels clients amb l'empresa pot ser de diferents tipus:

- **No-fidelitat.** El client no compra ni fa ús del producte o servei de l'empresa. L'objectiu de l'empresa ha de ser que es compri o s'usi el producte o servei, analitzant els factors determinants per a la seva preferència enfront de les empreses competidores.
- **Pseudofidelitat.** El client compra o usa el producte o servei, però no hi ha una actitud positiva forta cap a la marca. L'empresa no pot confiar amb aquest tipus de fidelitat, ja que el client estarà obert a canvis i podrà acceptar l'oferta d'una altra marca si aquesta presenta un bon mix de màrqueting.
- **Fidelitat latent.** El client, tot i tenir una actitud positiva cap a la marca, no repeteix la compra. L'empresa ha de destinar recursos a eliminar els obstacles a la repetició de compra o l'ús del producte o servei.
- **Fidelitat sostenible.** Hi ha freqüència de compra o ús del producte o servei i una forta actitud positiva cap a la marca. L'empresa ha de reforçar aquesta fidelitat i continuar amb una oferta de valor superior per al client.

En màrqueting, no és el mateix parlar de *fidelitat* que parlar de *lleialtat* a una marca.

La *lleialtat* es refereix a la força o intensitat de la relació o del vincle d'un comprador amb un establiment determinat, o al compromís d'adquisició habitual d'una marca en concret.

La lleialtat com a mesura de vinculació a la marca és un component estratègic fonamental per a l'empresa. Per aconseguir l'objectiu de lleialtat, les empreses han de desenvolupar programes de fidelització. L'heterogeneïtat dels clients pot suposar diferents tipus de programes per a cada tipologia i, per tant, diferenciació. Un dels programes més utilitzats en l'actualitat és el basat en l'acumulació de punts per compres o ús de serveis.

El Programa Iberia Plus

Iberia Plus premia la fidelitat dels seus clients amb vols gratuïts o descomptes en altres serveis d'Iberia.

El programa mixt de fidelització de l'FNAC

L'FNAC manté un programa mixt de fidelització basat en vals descompte per a la reducció en el preu de futures compres combinat amb un programa de tracte especial o preferencial, com és la participació en sortejos, assistència a esdeveniments, etc.

Però n'hi ha d'altres:

- Descomptes per a futures compres
- Regals complementaris a la compra, superat un import
- Vals de descompte sobre altres productes de la mateixa marca
- Targetes de fidelització a clients habituals

- Petits obsequis amb motiu d'un aniversari, etc.
- Sortejos
- Tracte preferent en el servei

Aquestes actuacions han d'estar relacionades amb la imatge que es vol donar de l'empresa i del producte. En definitiva, qualsevol actuació ha de quedar ben definida per aconseguir que totes les polítiques vagin en la mateixa direcció.

Tots els mecanismes de fidelització estan encaminats a la consolidació d'una clientela fidel per al comerç, que porti consistència i estabilitat a l'empresa i contribueixi al seu creixement.

Una altra finalitat de la fidelització del client és aconseguir una publicitat positiva envers clients potencials. A més, la fidelització permet obtenir informació privilegiada sobre els comportaments i gustos dels clients que, utilitzada adequadament, pot facilitar l'optimització de les vendes.

Tota empresa voldria tenir clients lleials, més que clients fidels, atès que els clients lleials són els que, d'alguna manera, contribueixen a atreure nous clients.

I per fer possible aquesta atracció es desgranen vuit etapes, molt lligades al procés d'implementació en l'empresa de la filosofia del màrqueting de relació amb els clients:

1. **Identificació.** S'avalua la facilitat o la dificultat d'identificar l'univers de clients objecte d'una determinada estratègia de màrqueting relacional. Les empreses valorarien molt positivament tenir aquest conjunt de clients identificats, i en cas de no ser així, s'avaluaria el cost d'identificar-los.
2. **Informació i atracció.** S'avalua en aquesta etapa la facilitat o dificultat de donar a conèixer l'empresa i els seus productes. Una empresa té assolida aquesta segona fase si els seus productes tenen una elevada participació en el mercat.
3. **Venda.** S'avalua la facilitat o dificultat que un client potencial que ja coneix la marca passi a ser client real, és a dir, que s'arribi a tancar la primera transacció amb ell. I un cop és client, si és fàcil o difícil inscriure'l en el màrqueting relacional.
4. **Servei.** S'avalua si un cop tancada la venda és fàcil o difícil servir el client, és a dir, s'avalua la facilitat o dificultat per oferir serveis addicionals d'instal·lació, ajust, adaptació o rectificació del producte venut.
5. **Satisfacció.** En aquesta etapa es tracta d'avaluar la facilitat o dificultat que pugui tenir una empresa per aconseguir que els clients quedin satisfets amb el producte o servei que han comprat. El grau de satisfacció sol dependre del grau en què l'empresa venedora és capaç d'igualar, o fins i tot, de superar les expectatives que tenia el client en el moment de formalitzar la compra.
6. **Fidelització.** Es tracta d'avaluar les oportunitats que té una empresa de convertir els clients satisfets en clients fidels.

7. **Desenvolupament.** En aquesta etapa es tracta d'avaluar fins a quin punt, quan una empresa ha arribat a vendre un determinat producte o servei a un client, i el client ha quedat satisfet i és ja fidel, a l'empresa se li poden obrir noves oportunitats d'ampliar i desenvolupar la seva relació amb ell. El desenvolupament d'un client pot produir-se per diversos mecanismes: disminuint la seva taxa d'infidelitat, és a dir, la freqüència de compra d'altres marques, comprant més quantitat d'un producte, comprant altres productes de la mateixa marca...
8. Creació de **comunitats d'usuaris.** Algunes marques creen comunitats d'usuaris dels seus productes o serveis. Dins d'aquestes comunitats, s'intensifiquen els vincles entre clients, s'intercanvien coneixements, activitats i experiències centrades en el producte o servei.

L'empresa que aconsegueixi arribar a l'últim estadi pot beneficiar-se de majors nivells de lleialtat amb costos de comunicació molt inferiors als d'altres marques que no hagin arribat a posar en pràctica aquesta vuitena fase.

La comunitat de TripAdvisor

TripAdvisor és un web de viatges que opera en 37 països i cobreix quasi 4 milions d'allotjaments, restaurants i llocs d'interès. Des d'aquesta web, els viatgers poden planificar íntegrament els seus viatges sense moure's de casa. Diàriament rep més de 260 milions de visites i compta amb més de 150 milions d'opinions i comentaris reals dels seus usuaris, que solen influir en les decisions d'altres membres de la comunitat.

Alguns dels components de mesura de la fidelització són:

- **Freqüència:** entesa com el nombre de transaccions fetes, la seva dispersió en el temps i el grau d'assiduïtat.
- **Adaptació:** és important adequar el producte a cada client, a les seves característiques i necessitats específiques, com a garantia de satisfacció.
- **Diferenciació:** oferir elements de distinció respecte de la competència, diferenciant-se des de la perspectiva del client, que ho considerarà com un valor afegit al producte.
- **Satisfacció:** percepció del client sobre el producte, el servei i l'atenció rebudes, amb relació a les expectatives que s'havia generat. El compliment de les expectatives assegurarà la satisfacció del client i contribuirà a la fidelització.
- **Compromís:** des del punt de vista del comerç cap al client en termes de qualitat del producte, del servei i de l'atenció, però també un compromís del client amb l'empresa.

2.3 Els serveis postvenda

La relació d'una empresa amb els seus clients no acaba quan s'han venut els productes o serveis que ofereix. Pot passar que els clients, després d'haver comprat, trobin qualsevol defecte en el producte, o també que la utilitat que ofereix el producte o servei no sigui l'esperada inicialment. És llavors quan l'empresa ha d'oferir un servei postvenda que satisfaci el client i que al mateix temps sigui generador de valor.

El servei postvenda s'associa al departament d'atenció al client, ja que la postvenda és una part substancial del servei al client i inclou una de les seves funcions més importants, com és la gestió de queixes i reclamacions.

Per això, a les empreses no sol existir un departament de servei postvenda, i és el servei d'atenció al client el que desenvolupa els processos administratius que emanen del tractament de la informació que gestiona el servei postvenda.

El servei postvenda es desenvolupa establint relacions amb els departaments següents:

- **Màrqueting.** Les activitats posteriors a la venda no són pròpies del departament de màrqueting, però sí que ho són les vendes, de forma que l'activitat postvenda es deriva de l'activitat de màrqueting. Les relacions de comunicació que s'estableixen entre el servei postvenda i el departament de màrqueting segueixen el següent procés: a través del servei postvenda s'obté informació sobre el nivell de satisfacció dels clients i, per tant, de les seves expectatives; d'altra banda, també s'obtenen dades del posicionament de l'empresa respecte de la competència. El servei postvenda processa totes aquestes dades i proporciona informació al departament de màrqueting sobre la resposta global dels clients, de la qual es pot deduir l'eficiència de l'aplicació del pla de màrqueting.
- **Producció.** Les dades sobre manteniment, avaries i ús de la garantia permeten determinar les característiques del funcionament dels productes. Així, el departament d'atenció al client pot indicar al departament de producció els punts fonamentals de les instruccions d'ús i el tipus de garantia que valoren els usuaris.
- **Direcció estratègica.** Tots els processos d'una empresa s'han de basar en la qualitat total i, per això, la direcció estratègica de l'empresa necessita controlar-los, de forma que pugui trobar-hi oportunitats de millora. Tots els serveis han d'aportar informació rellevant a la direcció estratègica. En el cas del servei postvenda, la informació s'obté de la gestió de queixes i reclamacions, i té a veure amb les causes d'insatisfacció dels clients i les deficiències que porten aparellades aquestes causes.

2.3.1 Tipus de servei postvenda

En moltes ocasions, per a una empresa és més important aconseguir mantenir relacions comercials perllongades en el temps amb els seus clients que no pas aconseguir-ne de noves. Per això, el servei postvenda i la fidelització consisteixen a establir un vincle entre el client i l'empresa, mitjançant diferents mecanismes, amb l'objectiu del creixement i l'expansió del negoci.

Per aconseguir la fidelització és essencial continuar cuidant el client, fins i tot després que hagi adquirit el producte. Actualment, aquest servei és ofert per totes les empreses, i per tant la diferència entre l'empresa i la de la competència estarà marcada per un servei postvenda de millor qualitat, i no per la seva simple existència. Per tant, s'ha de definir de manera clara com serà aquest servei i què oferirà als clients, amb la finalitat d'assegurar que la qualitat del producte és l'adient.

Les activitats del servei postvenda es poden classificar d'acord amb els seus destinataris. Així, tenim:

- **Activitats adreçades als compradors o usuaris** amb la finalitat que aquests puguin obtenir els majors beneficis amb el seu ús. Aquestes activitats es centren en:
 - *El fet de facilitar l'ús del producte.* És a dir, establir un sistema de comunicació amb el client per conèixer com s'utilitza el producte i poder-lo orientar per tal que el faci funcionar de forma eficient. En productes industrials, aquests serveis de formació solen incloure's pel fet de fer la compra. En productes senzills i en mercats de consum, les instruccions de maneig solen acompanyar el producte en forma de fullet.
 - *La gestió de queixes i reclamacions.* Les queixes posen de manifest errors o defectes en els productes o en la forma de prestar els serveis. És necessari que l'empresa desenvolupi un protocol eficient per gestionar-les.
- **Activitats encaminades a completar la funcionalitat dels productes.** Aquestes activitats són:
 - *Instal·lació.* Consisteix en un conjunt d'operacions que es realitzen en la ubicació on el client necessitarà fer ús del producte, incloent-hi la posada en funcionament. Si es tracta d'un producte complex, la instal·lació la realitza el personal tècnic de l'empresa. Si, pel contrari, el producte és senzill, la instal·lació la pot fer el mateix usuari, però és necessari facilitar-li les orientacions i les eines necessàries per tal que la pugui dur a terme de forma correcta i en el menor temps possible. Aquestes instruccions han de ser entenedores.
 - *Formació per a l'ús.* Depenent dels productes, és possible que calgui preveure una formació o un suport al client per a l'ús del producte.

- *Manteniment.* En alguns productes, com la maquinària, l'ús habitual pot provocar el desgast d'alguna peça, l'acumulació de greixos o calç, o qualsevol altre tipus de circumstància que fa que el producte deixi de funcionar o que no ho faci correctament. En aquests casos, caldrà realitzar la substitució d'alguna peça, o tasques de neteja, lubricació, etc. En la majoria dels casos, aquestes operacions les ha de dur a terme un tècnic especialista.
- *Reparacions.* Són operacions que tenen com a objectiu restablir característiques d'ús que el producte ha perdut per ruptures, avaries o mal funcionament. A efectes del servei postvenda, les reparacions es poden dividir en *reparacions en garantia* (les produïdes dins el període de temps en què el proveïdor respon davant del comprador dels defectes o errors de funcionament dels productes venuts) i *reparacions postgarantia* (les que es resolen un cop finalitzat el període de garantia que ofereix el fabricant/venedor). Els costos econòmics de les reparacions en període de garantia són a càrrec de l'empresa, mentre que les que es produeixen fora d'aquest període són a càrrec del client, tot i que les realitzi el mateix servei tècnic del venedor/fabricant.
- **Activitats que tenen com a destinatària la mateixa empresa** i que es fan amb l'objectiu d'obtenir informació rellevant sobre el producte i el mercat amb la finalitat de comprovar la qualitat que l'empresa ofereix i les percepcions dels consumidors/usuaris, com ara:
 - Establir unes línies a seguir per identificar i controlar el producte o servei que no està en bones condicions.
 - Coordinar l'aplicació de la carta de serveis als clients.
 - Fer informes de les anotacions del registre.
 - Elaborar informes i memòries de la seva activitat.

El desenvolupament de totes aquestes activitats constitueix l'anomenat **servei postvenda** que, tot i que es relaciona molt directament amb el servei d'atenció al client, no té les mateixes funcions. La raó de ser de tot servei postvenda se centra a augmentar el valor del producte percebut pel client.

2.4 Aplicació de procediments de qualitat en l'atenció al client

El terme **qualitat** expressa la mesura en què un client veu satisfets els seus desitjos, expectatives i necessitats en consumir un producte o usar un servei.

La qualitat del servei d'atenció al client és la diferència entre les percepcions reals del client del servei i les expectatives que s'havia format prèviament. Això vol dir que si en l'empresa es fan les coses bé però, per algun motiu, no agraden al client, no s'està oferint un servei de qualitat. La direcció de l'empresa és l'encarregada de definir la política d'atenció al client.

Un servei d'atenció al públic de qualitat és aquell que té en consideració en tot moment el receptor del servei.

Hi ha dues concepcions del terme *qualitat*:

- La **qualitat percebuda**. Es refereix a com percep el client la qualitat que l'empresa li ofereix pel que fa a la informació rebuda, el tracte, la facilitat d'accés, etc.
- La **qualitat concebuda**. Consisteix a fer les coses bé a la primera, complir les especificacions o els requeriments. Això vol dir adaptar el desenvolupament del servei a les normes ISO —International Organization for Standardization.

La normativa ISO

Constitueixen la normativa ISO un conjunt de normes sobre qualitat i gestió de qualitat establertes per l'Organització Internacional de Normalització (ISO). Es poden aplicar en qualsevol tipus d'organització o activitat orientada a la producció de béns i serveis. ISO 9000 especifica la manera en què una organització opera els seus estàndards de qualitat quant a materials, temps de lliurament i nivells de servei. La ISO 14000 conté normativa per a la gestió mediambiental. És el primer paquet de normes que permeten a les empreses portar a terme esforços mediambientals i mesurar-los d'acord amb uns criteris acceptats internacionalment.

La gestió de la qualitat en l'empresa té dos objectius fonamentals:

- **Guanyar més**. Es refereix a vendre més, tenir més quota de mercat que la dels competidors, també perquè la qualitat té un preu i el client està disposat a pagar més davant un servei o producte de major qualitat.
- **Perdre menys**. Cal implantar un sistema de gestió de la qualitat que eviti tenir pèrdues. Això implica la formació del personal, la investigació del client per ajustar el producte a les seves necessitats, la prevenció de problemes i errors davant la correcció i la retenció del client, més rendible que no pas la captació de nous clients.

L'empresa, per diferenciar-se de la competència, ha de donar més i incorporar un valor afegit creatiu i original als serveis que presta per aconseguir sorprendre el client amb idees noves i imaginatives que s'anticipin a la competència. Aquesta trigarà més temps a copiar-lo si la diferència està en el servei.

En general, l'adopció d'un programa de qualitat proporciona una sèrie de beneficis:

- Incrementa la fidelització del client
- Disminueix la vulnerabilitat en les guerres de preus, fet que ajuda a determinar un nivell de preus que no afecti la quota de mercat
- Redueix els costos de màrqueting
- Augmenta la quota de mercat

Actualment, les empreses aposten per un servei de la qualitat total que implica un compromís amb totes les àrees i persones que formen l'engranatge d'una organització i de l'entorn.



ACREDITAT PER ENAC

Applus és un organisme que s'encarrega de l'avaluació de la conformitat de productes i serveis segons especificacions tècniques basades en reglaments de compliment obligat i emanats de les administracions públiques.

La **gestió de la qualitat total** és un procés d'activitats que engloba tot allò que és susceptible d'influir en la satisfacció del client.

La qualitat és un procés dinàmic que no té fi. Les persones que treballen en una empresa de serveis, la tecnologia, les eines de treball, els mètodes, el saber fer, etc., són elements que es combinen per donar lloc a productes i serveis.

2.4.1 Avaluació i control del servei

Per tal de poder avaluar i controlar que el servei que es presta és efectivament de qualitat, cal que prèviament les empreses defineixin els mecanismes que els permetran ajustar les seves accions per satisfer les necessitats del client. Per tal que les normes de qualitat que s'estableixin siguin operatives, cal que s'expressin des del punt de vista del client, que siguin mesurables i que serveixin a l'organització en tots els seus nivells. Tota aquesta informació quedarà recollida en el manual de qualitat o manual de procediments.

El **manual de procediments** és un document que recull el conjunt d'activitats que desenvolupa una empresa i la manera d'executar-les.

L'empresa també haurà d'elaborar de forma periòdica un pla global de millora, amb objectius, dates, pressupost i assignació de responsabilitats.

A partir del manual de procediments i del pla de millora es podrà efectuar el control de la qualitat del servei. Els controls de qualitat del servei tenen la funció d'assegurar que els productes i serveis compleixin amb les condicions d'ús adequades i es concreten en:

- Mesurar les característiques del servei
- Analitzar les desviacions amb relació als objectius
- Prendre mesures de correcció

Per mesurar les característiques del servei i, a partir d'aquí, la satisfacció del client, s'utilitzen eines d'investigació comercial, com ara les enquestes o qüestionaris de satisfacció. Mitjançant aquestes enquestes o qüestionaris, els clients fan una valoració numèrica de diverses variables com ara el producte, el servei que es dona o les capacitats del personal, entre d'altres, i l'empresa obté un valor objectiu i quantificable de la qualitat del servei.

Les enquestes de satisfacció del client pretenen avaluar el grau de satisfacció d'aquest amb el servei ofert per la marca o el proveïdor tant globalment com per als diferents aspectes que intervenen en la relació amb el client -preu, producte, servei comercial, servei de lliurament, etc.

Atès que la satisfacció del client i, com a conseqüència, la qualitat del servei depenen de la diferència entre les percepcions del client i les expectatives que s'havia format prèviament, per mesurar la satisfacció dels clients els controls de qualitat acostumen a mesurar cinc dimensions que relacionen les percepcions amb les expectatives:

- **Fiabilitat o confiança.** Es refereix a la facilitat per prestar un servei d'acord amb el que el client espera. És l'habilitat que té l'empresa per subministrar el servei promès de manera fiable, segura i curosa i complir amb el que es promet en els fullets o la publicitat.
- **Capacitat de resposta.** És la transmissió del desig d'ajudar el client de la millor manera possible en el menor temps possible. Es reflecteix, per exemple, en la capacitat que té una organització per fer front a situacions inesperades com, per exemple, tramitar la queixa d'un client.
- **Seguretat.** És el sentiment que tenen els clients quan perceben que es troben en bones mans. El client ha d'estar segur que l'empleat que l'atén ha entès les seves pretensions.
- **Empatia.** És el desig d'entendre les necessitats del client. L'atenció al client ha de ser personalitzada, de manera que se senti comprès i important.
- **Elements tangibles.** Són els elements físics que intervenen en el servei. Fa referència a l'aparença dels empleats, les instal·lacions i els mitjans de comunicació -formularis, fullets, cartes, etc.

Una enquesta de satisfacció pot ser molt simple o molt complexa. Les enquestes de satisfacció dels clients admeten diversos graus de complexitat i elaboració, que van des de qüestionaris autoadministrats senzills fins a eines més complexes que inclouen la comparació dels resultats amb la competència o la construcció de models teòrics. Les empreses han d'adaptar les enquestes a les necessitats concretes dels clients.

L'enquesta SERVQUAL és un dels models més utilitzats per a l'avaluació d'aquestes cinc dimensions que defineixen la qualitat del servei. Mitjançant aquesta enquesta els clients contribueixen a la definició dels diferents aspectes que componen el servei i ajuden l'empresa a identificar quina importància tenen en la seva satisfacció. El model d'enquesta de satisfacció SERVQUAL inclou la valoració dels següents aspectes:

- Material d'aspecte modern
- Instal·lacions físiques atractives visualment
- Empleats amb aspecte cuidat
- Materials associats amb el servei -documentació- atractius visualment
- El compliment de la promesa de l'empresa
- Interès per part de l'empresa quan el client té un problema

- El primer servei que fa l'empresa és correcte
- L'empresa proporciona els seus serveis en el moment estipulat
- L'empresa s'esforça a aconseguir uns resultats lliures d'errors
- Els empleats comuniquen exactament quan es desenvoluparan els serveis
- Els empleats ofereixen un servei ràpid als clients
- Els empleats estan sempre disposats a ajudar
- Els empleats no estan gaire ocupats per respondre a les peticions del client
- La conducta dels empleats inspira confiança
- El client se sent segur en les seves transaccions amb l'empresa
- Els empleats són atents
- Els empleats tenen els coneixements necessaris per contestar a les preguntes dels clients
- L'empresa ofereix als clients una atenció individualitzada
- L'empresa té uns horaris convenients per als clients
- L'empresa té empleats que donen als clients una atenció personal
- L'empresa té presents els interessos del client
- Els empleats entenen les necessitats específiques dels clients

En definitiva, el procés de mesura de la qualitat del servei és l'estratègia que parteix de les expectatives del client, per posteriorment elaborar les dimensions de qualitat i, més endavant, trobar la qualitat del servei a través d'una comparació entre el servei esperat i el servei percebut.

2.4.2 Tractament de les anomalies produïdes en la prestació del servei

Un error produït en l'atenció al client o la protesta d'un client després d'esperar 20 minuts a recepció abans de ser atès són anomalies o disconformitats.

En termes de qualitat, una **anomalia** és tot aquell resultat incorrecte, que es desvia o que no compleix amb els objectius programats.

Si es vol donar qualitat de servei és imprescindible posar en marxa mesures preventives i correctores.

Pel que fa a les **accions correctores**, a curt termini, per resoldre la situació creada per l'error, se segueixen els passos següents:

- Identificar el problema i documentar-lo
- Investigar les causes que han originat el problema
- Implantar mesures per eliminar les causes del problema
- Comprovar que les mesures preses han estat efectives

Els errors suposen un cost de disconformitat per a l'empresa i, en el pitjor dels casos, la pèrdua de clients. L'anàlisi sistemàtica de les anomalies permetrà posar en marxa accions preventives per evitar que l'error o el desajust es torni a donar.

L'**acció preventiva** inclou, necessàriament, la programació de controls periòdics per comprovar si les accions correctives donen els resultats desitjats. L'acció preventiva suposa un cost de gestió, com el temps i altres recursos.

En tots els processos es produeixen errors o resultats no desitjats, i per això cal comptar amb ells i intentar evitar-los.

2.4.3 Gestió de la qualitat en el servei postvenda

El procés de gestió de la qualitat del servei postvenda es desenvolupa en cinc etapes:

1. **Planificació del servei.** Al llarg d'aquesta etapa s'hauran de determinar els requisits del servei, és a dir, les característiques que han de tenir cadascuna de les activitats del servei postvenda per tal que generin satisfacció en el client. També caldrà, en aquesta etapa, dissenyar les eines i els registres necessaris per gestionar l'aplicació del pla de qualitat. En aquest sentit, és bàsic el disseny dels procediments de treball i les responsabilitats de cada treballador, el control d'errors i el control de mesures correctores necessàries per solucionar-los, el registre de queixes i reclamacions i tipificar les accions que cal dur a terme per resoldre-les, el control dels recursos i el registre dels costos, i el pla i registre de les accions de manteniment. Finalment, caldrà assignar els recursos materials i humans per engegar el servei postvenda de forma òptima.
2. **Desenvolupament del pla establert.**
3. **Control del pla.**
4. **Avaluació dels resultats del pla.** Un cop posat en marxa el pla, cal controlar el seu desenvolupament i avaluar-lo a partir dels indicadors de qualitat establerts per les normes ISO. Els indicadors que s'estableixen habitualment són:
 - Per a les *instruccions d'ús*: el nombre d'avaries provocades pel mal ús del producte, el nombre de queixes plantejades pel desconeixement de l'ús del producte...

- Per a la *gestió de queixes i reclamacions*: el temps de resposta a la queixa, el percentatge de queixes satisfetes, el cost de la gestió de queixes...
- Per a la *instal·lació*: el temps mitjà d'instal·lació, el nombre de queixes per defectes d'instal·lació, el cost de la instal·lació...
- Per al *manteniment*: el percentatge de compliment d'operacions de manteniment, el nombre de queixes per deficiències en el manteniment, el cost de les operacions de manteniment...
- Per a les *reparacions*: el temps de resposta a la reparació d'avaries, el percentatge de productes amb avaries, el percentatge d'avaries reparades, el nombre de productes retornats per avaries, el cost de la reparació d'avaries...

5. **Propostes de millora.** La qualitat es basa en el principi de la millora contínua, i per això els resultats del control i de l'avaluació del pla de qualitat han de conduir a la presa de decisions en l'empresa sobre:

- Les característiques del servei que el poden fer més eficient per a l'empresa i més satisfactori per al client.
- La perfecció dels documents i registres de qualitat, en el sentit que siguin més útils i senzills.
- La formació permanent dels treballadors per tal que donin un millor servei.