

*Pere SELLARÉS BERENGUÉ*

---

LA PROMOCIÓ DE VENDES DE LES MARQUES  
D'AIGÜES MINERALS EN LA DISTRIBUCIÓ  
ORGANITZADA: *EL CAS DE MERCADONA*

*Treball Fi de Grau*

*dirigit per*

*Josep Lluís del Olmo Arriaga*

*Universitat Abat Oliba CEU*

**FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS**

*Grau en Màrqueting i Direcció Comercial*

---

2015





*Allò que ajuda a la gent, ajuda als negocis*

LEO BURNETT

## **Resum**

La popularització de productes naturals i d'hàbits de vida saludables, ha contribuït a estimular la demanda de tota mena de d'articles vinculats a la salut com l'aigua mineral natural, que els últims anys, ha passat de ser una "commodity" a un producte de valor afegit. La conjuntura social i econòmica dels últims anys, també ha condicionat els hàbits de consum de les famílies. En alguns casos, la reducció del poder adquisitiu ha motivat l'estalvi en tota mena de productes i serveis fet que ha beneficiat les marques privades o de distribuïdor, sovint considerades inferiors en qualitat però també en preu, i que d'ara en endavant anomenarem (MDD).

Els distribuïdors han recolzat els productes MDD millorant-ne la qualitat, la presentació i han invertit en estratègies de comunicació, fet que, ha suposat un increment de la quota de mercat en totes les categories de bens de consum favorable a les MDD.

El present treball, pretén dur a terme un anàlisi comparatiu dels preus de venda al públic de les aigües minerals naturals a la cadena Mercadona, i de les estratègies promocionals seguides per tal d'afavorir la MDD vers les marques de fabricant (MDF).

## **Resumen**

*La popularización de productos naturales y de hábitos de vida saludables, ha contribuido a estimular la demanda de todo tipo de artículos vinculados a la salud como el agua mineral natural, que en los últimos años, ha pasado de ser una "commodity" a un producto de valor añadido. La coyuntura social y económica de los últimos años, ha condicionado los hábitos de consumo de las familias. En algunos casos, la reducción del poder adquisitivo ha motivado el ahorro en todo tipo de productos y servicios beneficiando a las marcas privadas o de distribuidor, comúnmente consideradas inferiores en calidad pero también en precio y que a partir de este momento se representaran como (MDD).*

*Los distribuidores han apoyado los productos MDD mejorando la calidad, la presentación y han invertido en estrategias de comunicación consiguiendo un incremento de la cuota de mercado en todas las categorías de bienes de consumo favorable a las MDD.*

*El presente trabajo pretende realizar un estudio comparativo de los precios de venta al público de las aguas minerales naturales en la cadena Mercadona, y de las estrategias seguidas para favorecer la MDD frente las marcas de fabricante (MDF).*

## **Abstract**

*The popularity of natural products and healthy lifestyle has helped to stimulate demand for all kinds of items related to healthy as natural mineral water, which in recent years, has gone from being a commodity to value added product. The social and economic situation in recent years has influenced spending habits of families. In some cases, the reduction in purchasing power has led to savings on all types of products and services benefiting the private label, which has commonly consider lower in quality but also in price.*

*In order to increase market share of private label products, distributors have improved quality and presentation and also invested in communication strategies.*

*The aim of this paper is to make a comparative study of the retail price of natural mineral water in Mercadona establishments, as well as the strategies used to promote the distributor's brand over the manufacturer's brand.*

## **Paraules Clau**

Commodity – Poder adquisitiu – Marques de fabricant – Marques de distribuïdor – Mercadona – Preus – Aigües minerals naturals
---



Introducció .....	10
1. La promoció de vendes en el context del màrqueting.....	11
1.1. Definició del concepte promoció .....	11
1.2. Introducció a la promoció de vendes .....	11
1.3. Objectius de la promoció de vendes.....	12
1.4. Tipologies de promoció de vendes .....	12
1.5. Mecàniques de la promoció de vendes .....	15
1.6. Suports promocionals .....	16
1.7. El merchandising com a promoció de vendes a l'establiment .....	17
2. La marca en l'àmbit del Màrqueting .....	20
2.1. Funcions de les marques.....	20
2.2. Classes de marques .....	21
2.3. Estratègies de marca .....	25
3. L'aigua mineral com a producte de gran consum .....	26
3.1. Tipologies d'aigües minerals.....	27
3.2. El mercat d'aigües minerals a Espanya.....	28
4. El context de la distribució organitzada.....	31
4.1. Funcions dels canals de distribució .....	32
4.2. Tipologies comercials de distribució organitzada.....	32
4.3. Diferents formats de distribució minorista .....	34
5. El cas de la cadena de supermercats Mercadona .....	35
5.1. Origen i història de Mercadona.....	35
5.2. La proposta de valor de Mercadona .....	36
5.3. Model de negoci de Mercadona.....	37
6. Estudi del cas de les aigües minerals al lineal de Mercadona.....	38
6.1. Objectius i hipòtesis de l'investigació.....	38
6.2. Metodologia per l'estudi del lineal d'aigües minerals a Mercadona.....	39
6.3. Resultats a Mercadona de l'Avinguda Universitària de Joncadella .....	40
6.4. Resultats a Mercadona del carrer Francesc Moragas .....	47
6.5. Resultats a Mercadona del carrer Carretera de Vic.....	51
7. Conclusions.....	59
8. Bibliografia .....	61





## Introducció

La situació econòmica i social que està vivint el país els últims anys, posa de manifest l'importància de l'estalvi per moltes famílies en tota mena de productes i serveis. La distribució organitzada, conscient de l'importància del preu en la venda, tendeix a concentrar-se explotant el seu poder de negociació sobre els fabricants amb la voluntat de poder oferir un producte atractiu especialment pel preu al consumidor final.

Paral·lelament el creixement del concepte productes naturals i saludables i la bona acceptació d'aquests, ha provocat un dilema als gestors de màrqueting que per un cantó han d'oferir productes econòmics i per l'altre fer que la seva proposta de salut sigui creïble. En un sector com els de les aigües minerals naturals envasades, és realment difícil diferenciar el producte i aportar una proposta de valor diferencial, és en aquest punt on la marca pren importància com un intangible especialment útil a les empreses per diferenciar l'oferta dels seus competidors de la mateixa manera que l'ús d'eines com la promoció de vendes.

El present treball consta de tres apartats que en línies generals es poden classificar com un marc teòric, un estudi empíric i unes conclusions.

El primer apartat desenvolupa el marc teòric de la promoció de vendes, la marca, la distribució organitzada, la cadena sucursalista líder al país i defineix el mercat d'aigües minerals. El segon apartat fa referència a l'estudi dins la cadena sucursalista per mirar d'entendre quines estratègies segueix per promocionar els productes de marca pròpia vers els productes de fabricant, ja que al disposar del punt de venda, les accions que s'hi desenvolupin poden afectar a la decisió de compra. El tercer i últim apartat es configura de les conclusions que deriven del desenvolupament del marc teòric i l'estudi empíric a la cadena sucursalista.

Així doncs l'objectiu primordial d'aquest treball consisteix en l'estudi de les promocions de vendes d'aigües minerals naturals a la cadena sucursalista Mercadona per tal de determinar fins a quin punt prima la seva marca vers les de fabricant líders al país.

# 1. La promoció de vendes en el context del màrqueting

La promoció de vendes és un element de màrqueting molt a tenir en compte per l'efecte immediat que pot exercir sobre la demanda. És un concepte molt ampli i amb molts matisos, ja que la component temporal del propi concepte pot influir al posicionament d'un producte o d'una marca.

## 1.1. Definició del concepte promoció

Etimològicament promoció consisteix en l'acció de promoure, del llatí "*promovere*" i que implica l'acte de iniciar o avançar una cosa procurant-ne la seva consecució (Vela, Bocigas, 1994, p. 12).

Segons Kotler (2006, p. 537) promoció en sentit genèric engloba tots els instruments del màrqueting mix que tenen la funció principal de comunicar de manera persuasiva. La promoció de vendes n'és una modalitat de la mateixa manera que la publicitat, els events i experiències, les relacions públiques, la venda personal i el màrqueting directe.

## 1.2. Introducció a la promoció de vendes

Promoció de vendes és aquella modalitat de la comunicació persuasiva de màrqueting en que el seu missatge consisteix en l'oferiment temporal d'un valor addicional (Vela, Bocigas, 1994, p. 11).

Per Tellis i Redondo (2001, p. 277) una promoció de vendes és un programa limitat temporalment pel qual un venedor pretén millorar la seva oferta perquè els seus destinataris comprin immediatament o facin qualsevol altre acció.

Sarrias Martí (2013, p. 23) incorpora a la definició la finalitat, definint promoció de vendes com aquelles eines de màrqueting que han d'oferir un plus al producte o servei ofert, limitat al temps i amb l'objectiu principal d'aconseguir augmentar les vendes durant un període.

Així doncs es pot definir promoció com una utilitat de comunicació persuasiva de l'empresa que s'engloba dins les eines de promoció i que sent acotada en el temps s'utilitza com a medi per aconseguir augmentar les vendes oferint un valor addicional.

### **1.3. Objectius de la promoció de vendes**

El principal objectiu de les promocions és augmentar les vendes però a més poden pretendre diferents tipus d'objectius (Sarrias Martí, 2013, p. 24):

- *Potenciar el llançament de productes nous.* El fet de la novetat pot incentivar les vendes del producte però s'ha d'anunciar de tal manera que no es percebi que l'acció de llançament neix amb el producte, sinó que és una acció delimitada en el temps. Un anunci de l'estil "*Oferta de llançament, vàlida fins a...*" pot ser una bona manera de despertar interès.
- *Incentivar la xarxa comercial.* La força de vendes està en constant contacte amb el mercat i per aquest motiu ha de conèixer bé el producte i estar motivat per vendre'l. Tant si les promocions van destinades a la pròpia xarxa de vendes com si van enfocades al client final, els reconeixements individuals i, o col·lectius de l'equip comercial són condicionants de la seva actitud cap al client final i per tant influeixen a les vendes.
- *Rotació de stocks.* El component d'oportunitat d'algunes promocions pot ser útil per augmentar la rotació de certs productes, especialment en articles propers a la data de caducitat.
- *Obtenir liquiditat.* Realitzar una acció promocional basada en el preu sol tenir efectes immediats en vendes i per tant pot ser una solució per necessitats de liquiditat.
- *Creació de barreres a la competència.* La creació de promocions emmarcades en un segment de productes o serveis, pot suposar una barrera estratègica a superar per la competència, influir als nivells de confiança dels consumidors respecte un producte aliè, o fins i tot contrarestar altres promocions de la competència.
- *Guanyar atractiu davant distribuïdors.* En estratègies de distribució indirecte a través de canals de més d'un nivell, l'ús de promocions poden ser un atractiu de cara al distribuïdor, el qual pot beneficiar-se d'una promoció del fabricant.
- *Incrementar una base de dades.* L'atractiu de les promocions pot utilitzar-se per fer una estimació quantitativa o qualitativa d'un segment de consumidors actual o potencial.

### **1.4. Tipologies de promoció de vendes**

Existeixen diferents criteris per classificar les promocions de vendes, a continuació s'explicarà tres possibles classificacions. La primera fa referència a les categories

que pot adoptar una promoció de ventes, seguidament es classificarà segons el propi concepte de promoció de ventes, i finalment en funció de l'incentiu que ofereix la promoció.

La primera classificació és a través de les categories que pot adoptar una promoció de ventes (Forsyth, 2002, p. 112-115):

- *Promocions a la llar.* Consisteixen totes les promocions que arriben a la llar del consumidor amb l'intenció de dirigir-lo a l'empresa. Poden ser des de fulletons, bustiades de mostres, ofertes temporals entre altres.
- *Promocions a l'establiment.* Corresponen a tota mena de promocions dins l'establiment minorista, ja sigui un establiment comercial o qualsevol saló d'exposició i venda. La varietat d'opcions és gairebé infinita però les més comunes són les alternatives que afecten al preu com ara: productes addicionals, mostres, premis directes, primes diferides, concursos, sortejos, demostracions o degustacions.
- *Promocions de benefici immediat.* Aquesta categoria de promocions engloben totes aquelles ofertes vinculades a una acció immediata per part del client que té efectes sobre la compra, fent referència a com més aviat rebí el client la recompensa d'una promoció més probable serà que l'indueixi a una acció. Descomptes en la compra d'un producte nou entregant un producte usat, o descomptes en un producte complementari al promocional, són exemples d'aquesta tipologia de promoció.
- *Promocions al canal de distribució.* Consisteixen totes les promocions dirigides als intermediaris entre fabricant i comprador final per tal de que les accions dels fabricants tinguin efecte. Aquest tipus de promocions intenten aconseguir el recolzament i cooperació dels minoristes, i segons l'exemple de Patrick Forsyth poden ser: bonificacions, plans d'incentiu, publicitat cooperativa o el subministrament d'articles publicitaris al punt de venda.

En segon lloc, es classificaran segons el propi concepte de la promoció (Sarrias Martí, 2013, p. 35):

- *Promocions de preu.* Són aquelles que afecten directament al pressupost dels compradors. Per norma general les promocions de preu les ofereix el minorista i per tant la creativitat d'aquest influeix als tipus d'aquesta categoria. L'autor en cita 3 subtipus: 2x1 o 3x2 i similars, segona unitat a meitat de preu i les de descompte directe sobre el preu estipulat.
- *Promocions de producte.* Consisteix en l'entrega de més quantitat de producte sense incrementar-ne el preu. Segons un estudi del TNS, i que cita el propi

autor, un 12,8% dels compradors prefereix les promocions de producte respecte les altres. La principal diferència entre les promocions de preu i les de producte, segons l'autor, és que les primeres tant pot fer-les el fabricant com el distribuïdor mentre que en el cas de les segones són sempre promocions des del fabricant.

- *Promocions d'il·lusió.* Són aquelles en les que s'ofereix al consumidor un tipus de producte que pot resultar de valor afegit per aconseguir una venda. Un exemple d'aquest tipus de promocions és el sou de Nescafé (Nescafé, 2014) pel qual s'ofereix un sou de 2.000€ amb dues pagues extra per tota la vida tot i que també poden ser viatges, sorteigs de "gadgets" entre d'altres.
- *Promocions RSE (Responsabilitat social empresarial).* Aquesta promoció a diferència de les anteriors no consisteix en un benefici directe al comprador del producte o servei, sinó que consisteix en realitzar una acció a favor d'un tercer. Es pot definir Responsabilitat Social Empresarial com el compromís consistent i congruent de complir íntegrament amb la finalitat de l'empresa, tant en l'intern com en l'extern, considerant les expectatives econòmiques, socials i ambientals de tots els seus participants, demostrant respecte per la gent, valors ètics cap a la comunitat i cap al medi ambient, contribuint en la construcció d'un bé comú (Cajiga Calderón, 2014).
- *Promocions creuades Tie-in.* Consisteixen en aliances temporals entre dues marques que intenten vendre els seus productes de manera conjunta. Aquest tipus de promocions són especialment útils per donar a conèixer certs productes nous o per la liquidació de restes, ja que segons explica l'autor, normalment per la compra d'un producte conegut s'ofereix un de gratuït, i per tant és molt típic entre marques de la mateixa empresa malgrat no sempre.
- *Promocions B2B.* Aquest tipus de promocions es diferencien de la resta perquè són exclusivament d'empreses a empreses independentment de la mecànica de la promoció utilitzada. Els descomptes per volum o els "rappels" són alguns dels exemples típics de la present promoció.

Finalment i en funció de l'incentiu que ofereix la promoció, es classifiquen les promocions de ventes en sis subtipus dels quals s'en desprendran les diferents mecàniques que permetran que el públic objectiu assoleixi el benefici de la promoció (Villalba Merlo & Periañez Cañadillas, 2002, p. 19):

- *Promocions diferides.* El benefici de la promoció és posterior a l'acció del client. Aquest tipus de promocions inclouen mecàniques com: regals a les primeres cartes o fins a final d'existències, devolució del preu després d'enviar un justificant de compra, vals de descompte en les properes compres, entre d'altres.

- *Promocions immediates.* El benefici de la promoció s'obté immediatament d'una acció. Solen tenir més bona acceptació que les diferides pel fet que el benefici és tangible i no esperat. Les proves gratuïtes, els regals directes per la compra d'un producte o mostres d'un producte per la compra d'un altre són algunes de les mecàniques que inclouen aquestes promocions.
- *Promocions econòmiques.* Consisteixen en aquell tipus de promocions que suposen un estalvi econòmic al client. Aquest tipus de promocions inclouen mecàniques com: descomptes directes al preu d'un producte o ofertes 2x1, 3x2 i similars.
- *Promocions de targeta.* Corresponen a les promocions que es realitzen a través d'una targeta de fidelització de client. Aquest tipus de promocions inclouen mecàniques com: descomptes directes al preu de determinats productes amb l'ús de la targeta o l'obtenció de punts pel programa de fidelització.
- *Promocions socials.* Inclou les accions de promoció de l'empresa a través de les polítiques de responsabilitat social corporativa. La mecànica més comuna en aquest tipus de promocions són la destinació de part del preu pagat per un producte o servei a obres socials.
- *Promocions d'envàs.* Consisteix en totes les promocions que giren al voltant de l'envàs. La mecànica més comuna és l'ús de l'envàs per usos posteriors malgrat l'incorporació d'un "packaging" d'actualitat o l'incorporació de collarins també són freqüents.

### **1.5. Mecàniques de la promoció de ventes**

Les mecàniques de les promocions corresponen al sistema que es farà servir per activar una promoció, és a dir, com el públic objectiu pot obtenir el benefici d'una promoció. Aspectes com el tipus de promoció i de públic al que anirà dirigida, l'objectiu, l'incentiu, el pressupost i la duració estimada són determinants per escollir la mecànica. Segons Sarrias Martí (2013, p. 51), les mecàniques més importants són les següents:

- *Sorteig.* La mecànica del sorteig, sovint coneguda com rifes o tómbols consisteix en escollir un guanyador d'entre els participants. És una tècnica que pot contribuir a millorar l'imatge de la marca.
- *Concurs.* Aquesta mecànica consisteix en posar a prova les habilitats o capacitats dels participants amb l'objectiu d'obtenir un o més premis si figuren en les millors posicions d'una classificació. Sol tenir efectes per productes d'alta

implicació i no tant per productes de gran consum. La component temporal d'entrega del premi sol beneficiar d'altres mecàniques com el regal directe.

- *Regal directe.* Consisteix en oferir un regal per la compra d'un producte o servei. El regal pot ser immediat o diferit i pot correspondre a productes similars, "gadgets", viatges, vals per futures compres, o d'altres. Sol ser la mecànica més ben acceptada per la seva immediatesa.
- *Descompte.* Correspon a una reducció del preu que es pot utilitzar per diferents objectius malgrat el més habitual és per la consecució de més ventes. La particularitat del descompte és que el pot oferir tant el fabricant als intermediaris com el distribuïdor al client final.
- *Acumulació de punts.* Aquesta mecànica pretén premiar la fidelitat d'un comprador a una marca i malgrat les diferents variants que poden existir, consisteix en l'acumulació de punts per la compra recurrent d'un producte o servei que posteriorment es podrà bescanviar per d'altres productes o regals.

### **1.6. Suports promocionals**

Fan referència els medis que s'utilitzaran per tal de fer arribar la promoció al públic objectiu. No estar presents al lloc on buscarà el públic, desajustos importants en les duracions o no destinar prou recursos per ser mínimament visibles són alguns dels errors més comuns pels que no funcionen les promocions. Sarrias Martí (2013, p. 135) proposa diferents suports per comunicar les promocions els quals es poden dividir en 3 categories:

- *Propi producte.* Corresponen a aquelles promocions que es comuniquen al propi producte i que no s'en poden separar. Solen anar impreses a l'envàs i són importants perquè estan presents en el moment de la compra i per tant poden desvirtuar altres productes de la competència que no estiguin promocionats.
- *Al punt de venda.* Consisteixen totes les promocions que es realitzen dins o a les proximitats del punt de venda ja siguin a través de PLV's o eventualitats amb hostesos/es, a través dels "stickers", "flyers", o d'altres materials promocionals.
- *Internet.* Inclou totes les accions promocionals que es comuniquen a través d'internet ja siguin a través de xarxes socials, planes web creades per l'ocasió, campanyes de mail màrqueting o a través de "banners" promocionals en planes web pròpies o alienes.



### 1.7. El merchandising com a promoció de vendes a l'establiment

La component visual i influeix molt a la venda de determinats productes o serveis de característiques semblants. La diferenciació és un element clau per desvirtuar l'efecte del preu en determinats articles procurant que el client decideixi comprar-ne uns i no uns altres, ja que sinó el factor preu seria l'únic determinant d'elecció i aleshores el negoci que oferís millors preus seria el que disposaria de més clients.

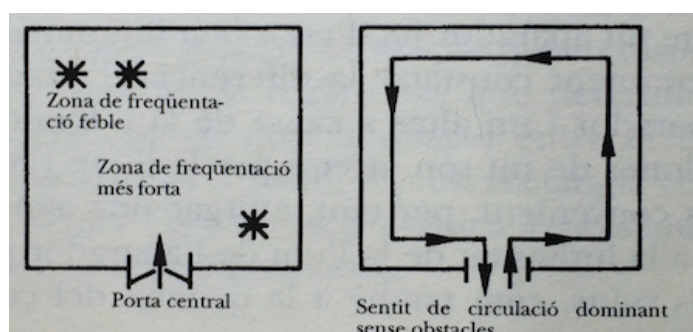
El "merchandising" és una eina molt útil per aconseguir aquesta diferenciació que condiciona al punt de venda, a l'assortiment, a la política de preus, a les seccions, i als lineals (Dayan & Troadec, 1991 p. 5).

#### a) Condicionament del punt de venda

Tots els elements exteriors al punt de venda són importants per copsar l'atenció de vianant, inclòs el rètol el qual ha d'estar net i preferiblement il·luminat.

- *Aparador.* És la targeta de presentació d'un establiment i ha de comunicar amb força allò que l'establiment ofereix convidant al vianant a entrar. Per cridar l'atenció serà útil col·locar els productes a diferents alçades ocupant l'espai disponible i tenir en compte que l'il·luminació juga un paper fonamental.
- *Reclam del voravia.* Consisteix en pissarres o plafons publicitaris situats a l'entrada del local i que serviran per comunicar o publicitar un article en concret de l'establiment.
- *La porta.* Les portes han de facilitar l'entrada al vianant i potencial comprador, per aquest motiu les estretes, opaques o amb esglaons no són recomanables a nivell de "merchandising". La situació de la porta condiciona el flux a l'interior de l'establiment i per tant sempre s'haurà de tenir en compte les zones càlides i fredes així com el sentit de circulació dominant, que per norma general sol ser de dreta a esquerra tal com s'aprecia a la figura 1.

Figura 1. Zones de l'establiment comercial i sentit de circulació



Font: Dayan & Troadec, (1991, p. 22)

### b) *L'assortiment*

L'assortiment fa referència al conjunt total de productes i articles que una empresa ofereix per vendre (Kotler P, & Keller, KI, 2006, p. 793).

Les necessitats i els gustos dels consumidors són canviants i forcen a l'empresa a adaptar la seva oferta per seguir sent competitiva al mercat, d'aquesta manera l'assortiment pot variar en funció del tipus de punt de venda, la categoria de la clientela a la qual s'adreça, les seves expectatives i els productes que ofereix la competència (Dayan & Troadec, 1991, p. 38).

Per classificar el sortit vers el de la competència cal tenir en compte les magnituds del mateix (Educarm, 2014, p. 8).

- *Amplitud*. Mesura el número de línies de productes o famílies que ven un establiment.
- *Profunditat*. Mesura el número de referències que configuren cada família d'articles.
- *Consistència*. Correspon al grau d'homogeneïtat del sortit, és a dir que hi hagi una coherència entre les magnituds d'amplitud i profunditat del sortit.

### c) *Política de preus i stocks*

Els distribuïdors minoristes saben que el preu és un element clau per atreure públic i que en productes poc diferenciats el negoci es fa per volum de ventes i no per marge. Per establir els preus, els distribuïdors generalment tenen en compte tres elements (Dayan & Troadec, 1991, p. 60-64):

- *El Consumidor*. El consumidor serà el destinatari final de l'oferta i per tant, per estipular el preu de venda de certs articles pren molta importància un anàlisi del poder adquisitiu de la zona d'actuació del negoci.
- *La Competència*. Els distribuïdors han de tenir en compte el preu de venda de la competència per poder oferir una proposta de valor competitiva.
- *El preu de compra*. El preu de compra és un factor molt important per estipular el preu de venda ja que d'ells en dependrà el marge comercial.

Per Sainz Andrés & Belío Galindo, (2007, p. 80) l'estratègia de competir en costos i preus sempre tindrà accions al mercat però el màrqueting consisteix en mantenir els preus i la rendibilitat superant les macro tendències que empenyen els preus a la baixa. Per fer-ho cal un avantatge competitiva externa i diferenciar-se. Per aconseguir-ho les marques poden diferenciar-se a través del producte, del servei o

amb la marca com és el cas de Mercadona amb el seu mètode de gestió basat en la qualitat total.

#### d) *Les seccions*

El desenvolupament de les grans superfícies i la necessitat sempre creixent de trobar nous clients han portat la majoria de distribuïdors a reestructurar els seus espais d'exposició i a presentar cada secció un assortiment tècnic, estètic i qualitatiu que respongui al conjunt de necessitats de tota la clientela. Així doncs, el moble aparador i aspectes com el poder d'atracció de cada prestatge, el mètode i l'alçada de presentació poden ser determinants de ventes (Dayan & Troadec, 1991, p. 73-86).

- *El poder d'atracció del prestatge.* El producte, el condicionament i la disposició de determinats articles, tenint en compte el seu "*packaging*", contribueix a augmentar la venda de determinats articles. Segons Dayan & Troadec, (1991, p. 76) els articles de compra planificada, com és el cas de l'aigua mineral, tenen una demanda inelàstica a la variació d'espai destinat a la seva presentació. És una dada molt a tenir en compte perquè permet determinar els "*facings*" necessaris per estimular la venda evitant la saturació del prestatge.
- *La presentació dels articles en els prestatges.* Els articles es poden presentar en disposició vertical, horitzontal o mixta. És una decisió important conseqüència de les magnituds del sortit i de la distribució interna del mobiliari de l'establiment.
- *Alçada de presentació.* L'alçada mitjana d'un moble de presentació se situa entre 1,80m i 2m, ja que per damunt d'aquesta alçada al client li resulta més difícil percebre l'objecte i agafar-lo. Malgrat el nombre de prestatges varia segons les dimensions de l'article exposat, es poden distingir tres nivells fonamentals: ulls, mans i terra els quals seran determinants de la col·locació d'articles segons el seu marge i ,o, rotació.
- *El moble aparador.* L'ús exclusiu d'un moble per exposició d'un producte concret, li transmet un aura útil per destacar-lo. Aquesta tècnica és utilitzada per Yves Rocher per la presentació dels seus productes ADN vegetal. Més enllà de la funció d'augmentar la rotació el "*merchandising*" també és útil per comunicar.
- *Evolució de la funció del prestatge.* La mobilitat dels prestatges en funció de la disposició dels mobles de l'establiment i del flux de circulació interior contribueix a que el consumidor trobi articles que en un principi no tenia previst comprar. La disposició dels prestatges no és mai fixe sinó que pot variar per temporades, o durant la campanya d'una promoció.

## 2. La marca en l'àmbit del Màrqueting

La marca és un nom, terme, símbol, disseny, o una combinació d'aquests que té com objectiu identificar els bens i serveis d'una organització de manera que es diferenciïn respecte els de la seva competència (American Marketing Association, 2014).

D'aquesta manera la marca es converteix en la principal manera d'identificar un producte i diferenciar-lo formalment dels demès (Santesmases Mestre, 2012, p. 393) però a més a més, pel comprador, la marca és un punt de referència, que revela l'identitat del producte, concentra l'informació, garanteix l'oferta i redueix l'incertesa. (Kapferer, 1991, p. 12).

Al reduir l'incertesa i en conseqüència el risc de compra, passa a ser una font de valor pel consumidor sent per tant la marca un intangible crític sobre el que representa una empresa i els seus productes (Montaña & Moll, 2013, p. 16).

Com a conclusió, es pot afirmar que una marca és un signe distintiu atribuïble a persones, animals o coses que té la finalitat d'identificar i diferenciar bens i serveis. Aquesta diferenciació és una eina de màrqueting clau per tal d'aconseguir una posició privilegiada a la ment dels consumidors.

### 2.1. Funcions de les marques

La marca com un conjunt d'atributs que afegeix al producte altres dimensions que el diferencien de productes dissenyats per satisfer necessitats semblants (Montaña & Moll, 2013, p. 16) i que en sintonia amb la literatura consultada, queda constància que les principals funcions de la marca són identificar i diferenciar productes i serveis amb l'intenció de posicionar una sèrie de d'atributs tangibles o intangibles a la ment del consumidor. La marca té altres funcions més enllà de la identificació i la diferenciació vers semblants que s'han de considerar al gestionar-la (Montaña & Moll, 2013, p. 18).

- *Practicitat.* Les marques tenen una component pràctica que ha de permetre estalviar temps al comprador a través de l'informació que transmeten. Volvo és un exemple clar d'aquesta funció ja que un vehicle de la marca sueca és sinònim de seguretat i per tant als compradors actuals o potencials no els és necessari consultar els rankings Euroncap (consorci europeu de proves de seguretat) ni desmuntar el vehicle per comprovar els sistemes de seguretat activa i passiva.

- *Garantia.* L'informació que desprèn la marca aporta una idea de qualitat i de garantia del producte. L'exemple que exposen els autors correspon a la marca Nespresso, la qual s'esforça en respectar una sèrie de processos de cultiu i de venda del cafè per tal de mantenir l'estàndard de qualitat que anirà lligat al posicionament del producte i de la marca. Malgrat la funció de garantia no és exclusiva de productes de compra no freqüent, si que és una funció imprescindible en productes d'una certa implicació.
- *Optimització.* Una marca ha d'assegurar-se de que ofereix la millor opció de la seva categoria per tal de fer atractiu el producte, tenint en compte el públic al que es dirigeix. S'ha de tenir en compte que pot existir un bon producte sense una marca darrera que el recolzi, però no pot existir una marca sense un bon producte.
- *Caracterització.* La marca ha de permetre al comprador identificar-se a una sèrie de valors en comú que permetin crear un vincle en comú. Harley Davidson és un clar exemple de que la marca va molt més enllà del producte, i l'estil de vida que desprèn pot esdevenir el propi motiu de compra des de la perspectiva del comprador, i l'extensió de la marca a d'altres categories per part de l'empresa.
- *Continuïtat.* La marca ha de ser una garantia de continuïtat i per això ha d'afavorir la familiaritat, una relació íntima que no es destrueixi amb els anys (Montaña & Moll, 2013, p. 18). D'aquesta manera les campanyes de publicitat, fidels a una idees, seran transversals al llarg dels anys sense desvincular la marca dels valors que ha anat donant a conèixer durant els seus anys d'història i permetran als productes futurs nodrir-se d'uns atributs concrets.
- *Hedonística.* Hi ha una part lúdica del consum i la marca ha de garantir satisfacció mostrant tot el seu atractiu (Montaña & Moll, 2013, p. 19). Representa que cada marca ha de tenir uns valors propis, uns atributs únics, que reforcin una de les funcions bàsiques de les marques, la de diferenciació respecte semblants.
- *Ètica.* Els compromisos socials basats en la solidaritat, el respecte, el civisme, o el reciclatge, són aspectes atribuïbles a una marca que malgrat siguin difícils de quantificar per tractar-se d'aspectes purament qualitatiu, aporten valor a la ment dels consumidors.

## **2.2. Classes de marques**

La marca és un valor intangible que desvirtua l'efecte del preu perquè aporta un valor afegit al producte o servei que permet diferenciar-lo respecte similars. Segons

Santesmases Mestre (1999, p. 390) les marques adopten una gran varietat de formes i poden classificar-se en funció de les característiques del nom, de les parts que componen la marca i del número i característiques dels productes, però tenint en compte que les característiques, funcions i pràctiques promocionals d'unes i altres varien, caldrà primerament classificar-les en marques del fabricant i marques del distribuïdor.

#### *a) Marques de fabricant*

La marca de fabricant pot definir-se com aquella que és propietat i està controlada per una organització que es dedica principalment a la producció (Shutte 1969, citat a Requena Laviña, 2005, p. 21). Disposar dels drets d'explotació d'una marca, permet al fabricant prendre totes les decisions de màrqueting respecte el seu producte i per norma general desenvolupen una potent inversió en I+D+i, publicitat i comunicació amb l'intenció de diferenciar el seu producte dels de la competència, però aquestes inversions es solen repercutir als preus finals.

El principal element diferencial entre les marques de fabricant i les de distribuïdor, és l'exclusivitat i el control de la distribució. Les primeres estan en principi disponibles en qualsevol establiment minorista, mentre que les segones només es venen en establiments propis de cada distribuïdor (Mills, 1995, citat a Requena Laviña, 2005, p. 43).

Aquest fet implica que les marques de distribuïdor no solen destinar tants recursos en campanyes publicitàries i de comunicació en mitjans externs, ja que disposen de la botiga física per comunicar de manera directe o subjectiva al consumidor final.

#### *b) Marques de distribuïdor*

La proliferació del terme marques del distribuïdor pot evocar a certes confusions en la comprensió del propi concepte. Des del punt de vista dels professionals que estudien el tema, s'ha produït una proliferació important de les terminologies utilitzades. Alguns autors es refereixen a un mateix concepte amb dos o més termes diferents i en ocasions s'utilitza un mateix terme per referir-se a conceptes diferents mentre que des del punt de vista dels consumidors s'ha produït l'efecte contrari, s'ha simplificat la terminologia. El terme més conegut per referir-se a marques del distribuïdor és "marca blanca" tot i que les marques gestionades pels distribuïdors es comercialitzen amb unes variables que gens tenen a veure amb el característic color blanc dels envasos dels seus inicis (Requena Laviña, 2005, p. 17-18).

Entre els termes més utilitzats per referir-se al mateix concepte és pot trobar: marca de distribució, marca del distribuïdor, marca de la distribució, marca pròpia, marca genèrica, marques controlades, marca privada, marca blanca, marca ensenya.

A continuació es presenta un recull de referències bibliogràfiques en les que es defineixen les marques de la distribució i, o, s'estableix el concepte de marques de la distribució tenint en compte les característiques més representatives.

Segons McMaster (1987, citat a Requena Laviña, 2005, p. 21) s'entén marca pròpia com la marca dels productes venuts amb el mateix nom que la marca de l'establiment que els distribueix. La definició va molt alineada amb la que proposa (Deumier, 1993, p. 3-4) que considera marca del distribuïdor tota marca fabricada per compte d'un distribuïdor que la difon exclusivament a la seva pròpia xarxa de punts de venda.

Serra y Puelles, (1994, p. 97-105) defineixen marca de distribuïdor com aquelles que, desvinculades de la marca del fabricant que les produeix, són comercialitzades per un distribuïdor concret que els dona el seu nom o un altre distintiu i que serà l'encarregat de totes les tasques de màrqueting. Posteriorment Puelles, (1995, p. 117-129) apunta a que les marques de distribució són aquelles que fabricades per un determinat industrial, són ofertes al consumidor sota el nom o marca d'un distribuïdor o detallista, que és qui realitza totes les tasques de màrqueting en relació amb les marques.

Analitzant les alternatives per establir la marca dels productes, Santesmas Mestre, (2012, p. 408) defineix marques del distribuïdor com el conjunt format per les marques privades o comercials propietat del distribuïdor i per les marques de productes genèrics anomenats també marques blanques.

Els productes de marca de distribuïdor engloben tota la mercaderia venuda sota el nom de marca propietat del distribuïdor. El nom de la marca pot ser el propi nom del distribuïdor o un nom creat exclusivament per aquest. En alguns casos el distribuïdor pot formar part d'un grup majorista de compra que posseeix marques que estan disponibles per tots els membres del grup. Aquestes marques propietat dels majoristes són denominades marques controlades (Private Labels Manufacturers Association, 2003, citat a Requena Laviña, 2005, p. 23).

Els autors que han estudiat la marca del distribuïdor coincideixen i discrepen especialment en la denominació del concepte, la propietat jurídica de la marca, el responsable de la gestió de la marca, el nom de la marca, els punts de venda i la comercialització i el fabricant dels productes. El motiu de les discrepàncies entre si, és perquè les marques de distribuïdor estan presents en múltiples països i sectors

de productes, han sigut implantades per distribuïdors amb diferents estratègies, i han sigut definides i classificades seguint diferents criteris. Així doncs Requena Laviña (2005, p. 245) les defineix a partir de la literatura estudiada:

- *Marques de distribuïdor.* Marques en les que la gestió de màrqueting és responsabilitat del distribuïdor, que és el propietari de la marca.
- *Productes genèrics.* Marques de distribuïdor que no van identificades amb cap altre marca.
- *Marques pròpies.* També conegudes com a marques privades, corresponen a marques de distribuïdor amb la particularitat que el nom de la marca és diferent a l'enssenya del distribuïdor.
- *Marques cadena.* Marques de distribuïdor en les que el nom de la marca coincideix amb el nom de l'enssenya del distribuïdor.
- *Marques exclusives.* Marques en les que la gestió de màrqueting és responsabilitat del distribuïdor, que no és el propietari de la marca.

A continuació s'adjunta un esquema amb la voluntat de facilitar al lector la lectura i comprensió de les tipologies descrites per (figura 2).

Figura 2: Classificació de les tipologies de marques gestionades per la distribució (MGD)



Font: Elaboració pròpia a partir de: Requena Laviña, (2005, p. 56)

Tenint en compte la definició que presenten i havent analitzat la literatura estudiada, d'aquí en endavant les marques gestionades pel distribuïdor es representaran amb les sigles MDG i es definiran com aquelles la gestió de les quals n'és responsable el distribuïdor, que és qui pren totes les decisions en relació a les mateixes, correspongui o no la propietat registral de la marca Yustas & Requena Laviña, (2010 , citat a Marín Palacios, 2011, p. 47) .



### 2.3. Estratègies de marca

Tenint en comte les alternatives d'aplicació del nom de la marca, l'imatge del producte que genera, la possible lleialtat que evoca als consumidors i la col·laboració amb competidors i distribuïdors, cal contemplar sis alternatives bàsiques per configurar l'estratègia de marca (Santesmases Mestre, 2012, p. 405).

- *Marca única.* L'estratègia de marca única consisteix en atribuir el mateix nom a tots els productes de l'empresa malgrat siguin molt diferents entre si. És l'estratègia que han optat empreses com Channel, Philips o Yamaha. Aquesta estratègia és útil de cara a que les sub-marques que integren una marca matriu puguin nodrir-se i beneficiar-se de la seva reputació, reconeixement i prestigi. Aquest fet permetrà estendre la marca a noves categories reduint sensiblement les despeses de promoció de llançament d'un producte nou.
- *Marques múltiples.* L'estratègia de marques múltiples és l'alternativa contrària i consisteix en una diversificació de marques que pertanyen a una marca global de productes similars o diferents. Un exemple d'aquesta estratègia és la realitzada per Procter & Gamble. Malgrat aquesta estratègia implica unes despeses majors de promoció i publicitat, permet una segmentació més profunda del mercat objectiu podent oferir propostes de valor diferents a les associades a una marca determinada i per tant poder arribar a un ventall més ampli de consumidors.
- *Segones marques.* Disposar de segones marques és una estratègia típica d'empreses que disposen d'una marca principal amb unes característiques de preu i qualitat molt determinades que, amb la voluntat d'accedir a segments de mercat diferents, identifiquen uns productes amb una segona marca la qual es diferenciarà de la primera especialment pel preu i per la qualitat dels seus productes però també pot fer-ho pel segment de població al que es dirigirà. Un exemple que escenifica aquesta estratègia és el cas de l'empresa Prada que disposa de la marca Miu-Miu per accedir a diferents públics objectiu o, al sector de l'alimentació, el cas de l'empresa Pascual que disposa de la marca PMI.
- *Aliances de marca.* L'autor defineix aliances de marca com acords entre marques complementàries amb l'intenció de reforçar la seva imatge i la percepció de qualitat en particular. Exemples d'aquesta estratègia són l'associació entre Apple i Intel, per ressaltar la potencia dels ordenadors, o l'associació entre Sony i Dobby per ressaltar la qualitat d'àudio dels productes de l'empresa nipona. Els avantatges d'aquests acords són diversos però cal destacar especialment la reducció en despeses publicitàries, l'increment del

valor de la marca, la possibilitat d'utilitzar canals de distribució conjunts i l'ampliació de les bases de dades de clients.

- *Marca vertical.* S'entén marca vertical aquella que combina una forta identificació entre el producte i el concepte/ambient de la botiga. Les marques verticals són aquelles que venen el seu producte de manera exclusiva als seus establiments. Empreses com Mc Donald's, Zara o Body Shop són exemples d'aquesta estratègia de marca.
- *Marca de distribuïdor.* Consisteixen en aquelles marques privades o comercials propietat del distribuïdor i per les marques de productes genèrics, anomenats marques blanques Butiñá (1986, citat Santesmases Mestre, 1999, p. 400). La finalitat d'aquesta estratègia és aconseguir un major control del mercat per part del distribuïdor per la lleialtat de la marca que pot generar un producte venut. Un exemple de marques que segueixen aquesta estratègia és Boomerang comercialitzada per El Corte Inglés.

### **3. L'aigua mineral com a producte de gran consum**

L'apreci per les aigües minerals és una característica de l'història europea. Des del segle XVII es va forjant al continent un culte a l'aigua a diversos balnearis que es converteixen en centres de peregrinació degut a la notorietat de les propietats medicinals de les seves aigües (Asociación nacional de empresas de aguas de bebida envasada, 2014, par. 3).

La popularització dels balnearis i el desig de les persones de poder seguir gaudint de les propietats de les aigües fóren el motiu pel qual a principis del S.XX es comença a embotellar i a comercialitzar-se a les farmàcies sota la denominació de "mineromedicinal" facilitant d'aquesta manera l'accés d'aquest producte a més consumidors, però no és fins passada la segona guerra mundial que el consum experimenta un desenvolupament important a conseqüència de la recuperació econòmica.

A la dècada dels seixanta les noves estratègies de màrqueting, publicitat i distribució, unides a la popularització de les gammes naturals, van fer que les aigües minerals passessin d'estar disponibles exclusivament a les farmàcies a les estanteries de botigues d'alimentació, supermercats i grans superfícies comercials fet que va contribuir a popularitzar el producte (Mir Bernal, 2013, p. 33).

Actualment la tendència en la recuperació d'hàbits de vida saludable a través d'una alimentació basada en productes naturals, situa a l'aigua en una posició important, i

està sotmesa diverses legislacions que la regulen per tal de garantir que la composició del producte s'alteri, o es manipuli (Asociación nacional de empresas de aguas de bebida envasada, 2014, par. 5).

### **3.1. Tipologies d'aigües minerals**

Les aigües de beguda envasades queden regulades per primera vegada a Espanya pel Reial Decret 3069/19721 que especifica les diferents tipologies d'aigües minerals (Mir Bernal, 2013, p. 35).

- *Aigües minerals naturals.* Aquelles bacteriològicament sanes que tenen el seu origen en un extracte o jaciment subterrani i que brollen d'un manantial en un o diferents punts naturals o perforats. La seva naturalesa, i el seu contingut en oligoelements i minerals la diferencien de la resta d'aigües potables.
- *Aigües de manantial.* Són les potables d'origen subterrani que brollen espontàniament a la superfície de la terra o es capten mitjançant tasques practicades a tal efecte, amb les característiques naturals de puresa que permetin el seu consum, prèvia aplicació dels mínims tractaments físics requerits per la separació dels elements materials inestables.
- *Aigües preparades.* Correspon a aquelles sotmeses a tractaments autoritzats fisico-químics perquè compleixin els requeriments sanitaris exigits pel consum públic.
- *Aigües de consum públic envasades.* Aquelles aigües potables de consum públic envasades conjuntament per la distribució domiciliaria amb el l'únic objecte de suplir les absències o insuficiències accidentals d'aigües de consum públiques distribuïdes per la xarxa general.

Segons la Federació Europea d'Aigües Embotellades, Espanya se situa com el quart país de la UE en termes de producció d'aigua mineral i el tercer en consum. L'any 2011 de tota l'aigua consumida pels espanyols el 41% procedia d'aigua embotellada (Revenga, 2014, par. 1). Tant sols dos anys abans del total d'aigua embotellada, la mineral natural suposava el 87%, el 10% de manantial i el 3% aigua potable preparada (Mir Bernal, 2013 p. 36).

Com a resultat d'aquestes dades, l'estudi de l'estat del mercat d'aigua i totes les tasques posteriors del present treball es basaran en aigües minerals naturals, prescindint de la resta d'aigües embotellades.

### 3.2. El mercat d'aigües minerals a Espanya

L'any 2013 el mercat de les aigües minerals naturals va estar dominat per la marca de distribuïdor tant en valor com en volum, seguit pels grups Danone, Pascual, Nestle i seguidament per Mahou-San Miguel, Vichy, Damm, i Coca Cola (Liberal, 2013, p. 3), fet apreciable a la taula 1.

Taula 1. Quota de mercat per fabricants any 2013

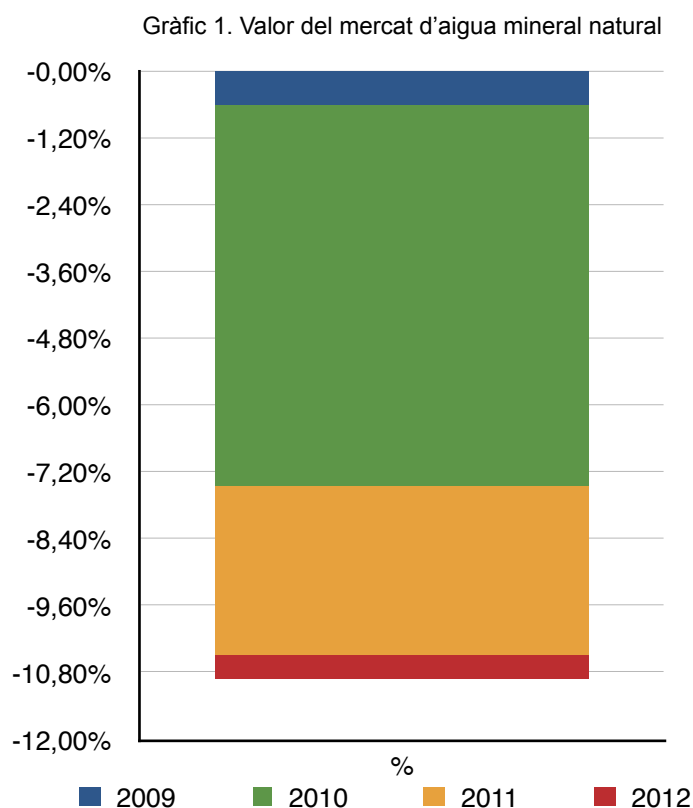
	Valor	Volum
<b>MDD</b>	29,7%	43,9%
<b>Grup Danone</b>	22,1%	13,7%
<b>Grup Pascual</b>	19,5%	7%
<b>Nestlé</b>	10,4%	8,4%
<b>Mahou-San Miguel</b>	5,5%	2,8%
<b>Grup Vichy</b>	4,5%	1,4%
<b>Grup Damm</b>	2,2%	1,9%
<b>Coca Cola</b>	1,8%	1,8%
<b>Altres fabricants</b>	14,2%	19,2%

Font: Elaboració pròpia a partir de: Liberal, (2013)

- *Grup Danone.* Disposa de diverses marques entre les que s'inclouen: Font Vella amb plantes d'envasat a Sant Hilari Sacalm i Amer sent l'empresa més important d'envasat d'aigua mineral natural, així com Lanjaron que és propietat en un 95% del grup.
- *Grup Pascual.* Constituïda l'any 2000 per llet Pascual amb l'intenció de concentrar tot el negoci de les aigües embotellades. Fins aleshores, el negoci estava dispersat amb marques com Manantial Cardó S.A, Aguas del Nacimiento del Zambra S.A. entre altres. La marca més coneguda de les que comercialitzen és Bezoya (Mir Bernal, 2013, p. 37).
- *Nestlé.* A través de la seva divisió d'aigües envasades Perrier Vittel, va presentar l'any 2000 la primera marca europea de manantial anomenada Aquarel. Es va introduir a diversos països de manera simultània i disposa de manantials a Arbúcies i a Etalle.
- *Mahou-San Miguel.* Propietaris de la marca Solan de Cabras ubicada a Beteta (Cuenca) gaudeix de gran renom comercial.

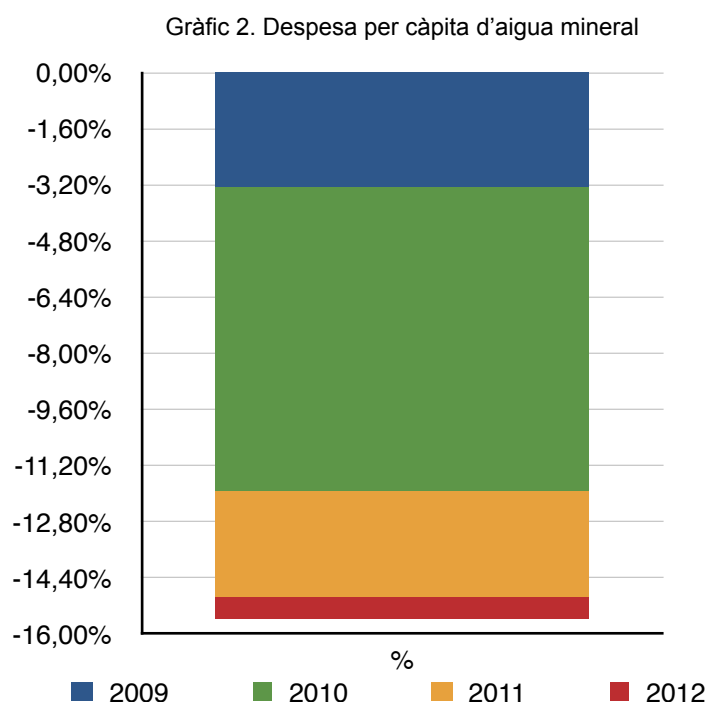
- *Grup Vichy*. A més de l'explotació d'un hotel balneari, el Grup Vichy comercialitza diverses marques d'aigua mineral natural entre les que s'inclouen: Font del Regàs, Font d'or, Malavella, a més d'aigües minerals amb gas.
- *Grup Damm*. El grup Damm distribueix diverses marques d'aigua de la que destaca Veri, pel seu posicionament cap a la puresa del producte que el situa en una posició privilegiada a la ment dels potencials compradors d'aigua mineral natural embotellada.
- *Coca Cola*. La multinacional distribueix la marca Aquabona anteriorment anomenada Bonaqua, que arran d'un escàndol l'any 2004, va fer replantejar l'estratègia de "*branding*" de la companyia, que avui dia gaudeix d'una salut considerable (Cinco Días, 2004, par. 1 i Córdoba, 2013, par. 2).

El mercat de l'aigua mineral natural ha sofert pèrdues importants de vendes els últims sis anys, i a finals de l'any 2012 acumulava un descens del valor de mercat de fins a un 10,89% respecte dades del 2008 (gràfic 1).



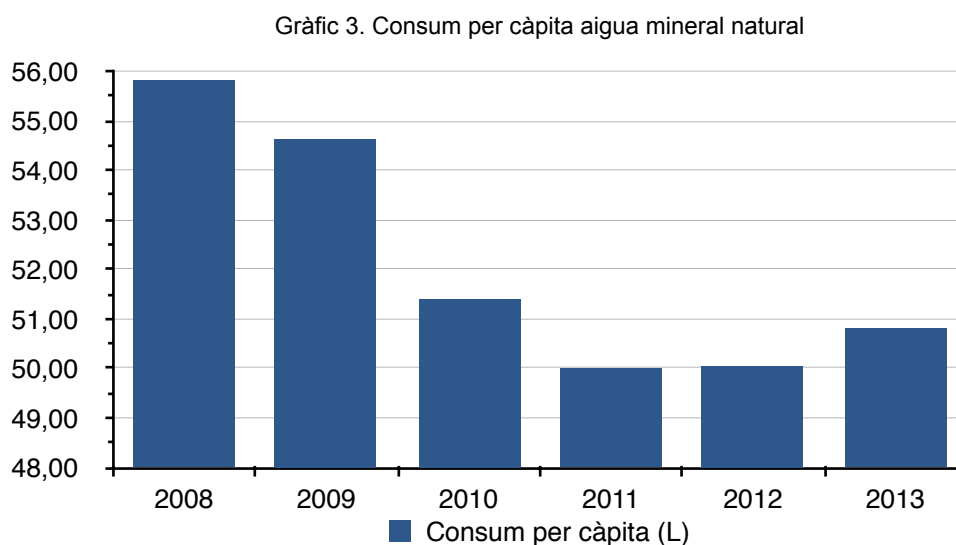
Font: Elaboració pròpia a partir de: Ministerio de agricultura, alimentación y medio ambiente, (2013)

Una explicació d'aquest fet pot ser per la recessió de l'economia espanyola i una major sensibilitat als preus dels productes de gran consum (Mir Bernal, 2013, p. 39). (gràfic 2)



Font: Elaboració pròpia a partir de: Ministerio de agricultura, alimentación, medio ambiente, (2013)

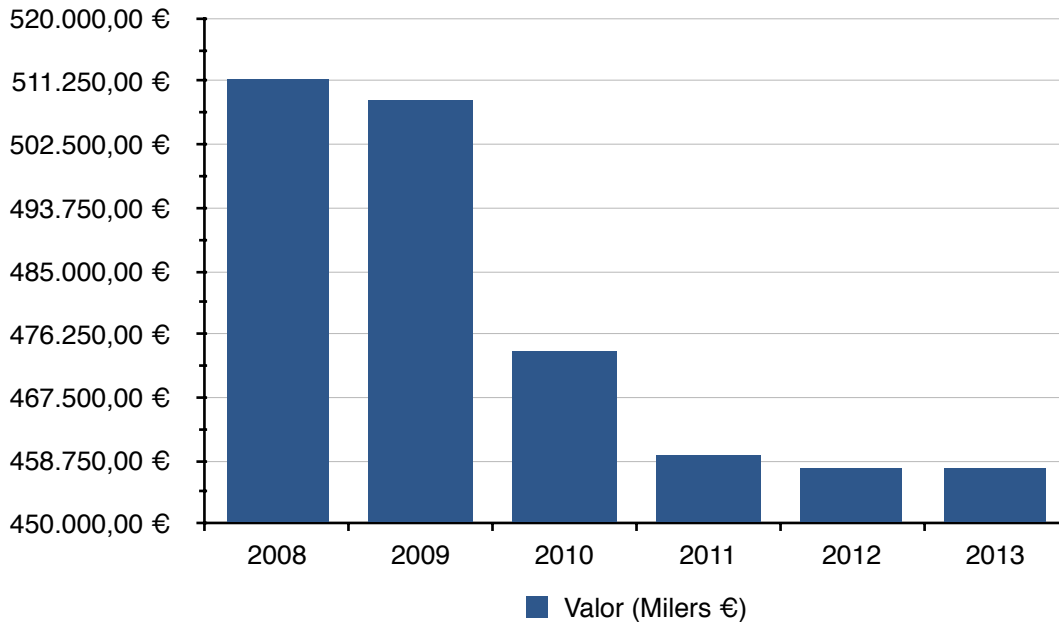
El descens de la despesa per càpita en aigua mineral natural acompanyat de la reducció del consum en aigua mineral natural envasada, són explicacions de la mala situació per la que ha passat el mercat els últims anys (gràfic 3).



Font: Elaboració pròpia a partir de: Ministerio de agricultura, alimentación, medio ambiente, (2013)

Malgrat la situació viscuda els últims anys l'any 2013 la situació del mercat ha millorat lleugerament (gràfic 4).

Gràfic 4. Valor del mercat d'aigua mineral natural



Font: Elaboració pròpia a partir de: Ministerio de agricultura, alimentación y medio ambiente, (2013)

A dia d'avui el principal objectiu del sector és posar a disposició dels consumidors un producte singular, sa i natural conservant-ne intactes la puresa, l'origen i les propietats saludables. El descens pel que ha passat el sector està en línia amb l'evolució alimentària que travessa un mercat madur com l'espanyol segons Irene Zafra secretaria general de l'Associació Nacional d'Empreses d'aigües de beguda envasada (Asociación nacional de empresas de aguas de bebida envasada, 2014 i Liberal, 2014, p. 73).

#### 4. El context de la distribució organitzada

La distribució, en l'àmbit comercial, consisteix en el conjunt de tasques destinades a organitzar l'intercanvi de bens i serveis entre l'oferta i la demanda (Sainz Andrés & Belío Galindo, 2007, p. 90).

La distribució organitzada ha anat adquirint un protagonisme creixent les últimes dècades per la seva professionalització i actualment aporta valor als productes que adquireixen els consumidors finals.

La distribució organitzada pot classificar-se primerament entre distribució majorista i minorista però la finalitat del present document es fonamenta en el segon tipus i per tant el marc teòric que s'exposa a continuació farà sempre referència a la distribució minorista.

#### **4.1. Funcions dels canals de distribució**

Els canals de distribució tenen diferents funcions per aportar valor, les quals es poden classificar en técnico-enconòmiques, de promoció de vendes, i serveis financers (Sainz Andrés & Belío Galindo, 2007, p. 90).

- *Funcions o serveis técnico-econòmics.* La distribució col·labora de manera activa en la preparació dels lots de fabricació en lots de venda i la classificació per categories de productes, facilitant així la seva cerca com també l'aportació de servei post-venda als clients finals.
- *Funcions o serveis de promoció de venda i de venda.* La gestió de "stocks" que fa el distribuïdor, col·labora de manera activa als ajustaments dels temps de producció i demanda dels intermediaris, així com també a la comunicació de propietats i característiques del producte. Els beneficis són tant pel fabricant com pel client final.
- *Funcions o serveis financers.* Sinó existís la distribució el fabricant hauria d'esperar a que es formalitzés la compra per recuperar l'inversió. Amb intermediaris s'inverteix el pes de la financiació i per tant es disminueix el pes del risc que assumeixen els fabricants.

L'evolució de la distribució organitzada és tal que, actualment realitza tota mena d'accions comercials inclosa la fabricació de productes i la gestió de màrqueting dels mateixos en el cas de la marca de distribuïdor.

#### **4.2. Tipologies comercials de distribució organitzada**

Els fabricants de productes disposen de diverses possibilitats per fer arribar els seus productes al consumidor final. A través d'un sistema de distribució horitzontal, d'un sistema de distribució vertical o través de canals de distribució, (Kotler, Armstrong, 2008, p. 296-327).



#### a) *Sistemes horitzontals de distribució*

Aquest fenomen del canal es dona quan dues o més empreses d'un mateix nivell s'uneixen per aprofitar una nova oportunitat de màrqueting. La col·laboració permet crear sinergies i explotar noves oportunitats de producció, logístiques o comercials amb la finalitat de que els cooperants en sortint beneficiats.

#### b) *Sistemes verticals de distribució*

Consisteix en una estructura de canal de distribució per la que productors, majoristes i detallistes actuen com un sistema unificat. Un membre del canal és l'amo dels altres canals, te contractes amb ells o te tant de poder que tots es veuen obligats a cooperar. Els sistemes verticals de distribució poden classificar-se en corporatius, contractuals o administrats (Kotler & Armstrong, 2008, p. 296-327).

- *Sistema vertical de distribució administrat.* Correspon en un sistema que coordina les etapes successives de producció i distribució no a través de la propietat comuna ni dels vincles contractuals sinó pel poder d'una de les parts.
- *Sistema vertical de distribució contractual.* Consisteix en un sistema vertical en el que empreses independents amb diferents nivells de producció i de distribució s'uneixen a través de contractes amb la finalitat d'estalviar costos o vendre més del què podrien fer-ho per si soles.
- *Sistema vertical de distribució corporatiu.* És aquell que combina etapes successives de producció i distribució sota un mateix propietari. El lideratge del canal s'estableix gràcies a la comuna propietat. Aquest es el sistema que fa servir l'empresa que s'estudia Mercadona.

#### c) *Canals de distribució*

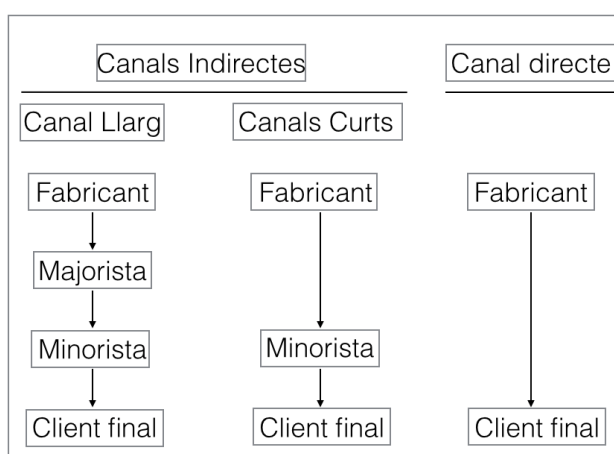
Els canals de distribució estan constituïts per la trajectòria que ha de seguir un producte o servei des del punt d'origen o producció fins el seu consum, així com pel conjunt de persones i/o activitats que permeten la realització de les tasques corresponents al llarg de la trajectòria. Els canals de distribució poden classificar-se en directes o indirectes en funció de si hi han intermediaris entre fabricant i comprador (Peris, 1999, p. 41).

- *Canals de distribució directes.* Consisteix en aquell sistema de distribució en la que no intervé cap intermediari entre fabricant i distribuïdor. El principal avantatge és el gran control de mercat però per contrapartida limita la capacitat d'expansió de l'empresa.

- *Canals de distribució indirectes.* Correspon en aquells sistemes de distribució als que hi ha al menys un intermediari entre fabricant i detallista. Aquest sistema de distribució permet una expansió més ràpida i una major resposta a canvis inesperats del mercat malgrat no es disposa del mateix control de les accions promocionals o de venda. Segons Sainz Andrés & Belío Galindo, (2007, p. 92) els canals de distribució indirecte són curts quan només hi ha un intermediari o llargs quan hi intervé més d'un.

A continuació s'adjunta la figura 3 que correspon a un esquema per tal de facilitar al lector, la lectura i comprensió de les tipologies de canals de distribució esmentats.

Figura 3. Classes de canals de distribució



Font: Elaboració pròpia a partir de: Sainz Andrés & Belío Galindo, (2007, p. 92)

#### 4.3. Diferents formats de distribució minorista

La venda al detall o distribució minorista consisteix en totes les activitats que intervenen directament a la venda de bens i serveis als consumidors finals pel seu propi ús, és a dir no comercial. Les botigues de venda detallista es poden classificar tenint en compte els serveis que ofereixen, l'amplitud i profunditat del seu sortit, els preus relatius que cobren i de la forma que s'organitzen (Kotler & Armstrong, 2008, p. 333):

- *Botigues d'especialitat.* Són botigues que treballen amb línies de producte de poca amplitud però a molta profunditat.
- *Botigues de departaments.* Consisteix en botigues que treballen diferents línies de productes organitzades per departaments en un mateix espai comercial. Cada departament disposa dels seus propis venedors especialitzats.

- *Supermercats.* Es pot definir com una botiga d'autoservei gran, de costos i marges baixos, de volums alts i que disposa d'una gran varietat de productes alimentaris de neteja i per la llar. Un exemple d'aquest format de distribució minorista és Mercadona que s'abordarà més endavant.
- *Botigues de conveniència.* Són botigues generalment no massa grans, ubicades en zones residencials. Treballen amb uns horaris molt extensos i el seu sortit sol ser poc ample i poc profund.
- *Botigues de descompte.* Aquest tipus d'establiments venen mercaderia estàndard a baix preu i solen disposar de volums de venda elevats. Un exemple d'aquest format de distribució minorista és Wall-Mart.
- *Detallistes de preu rebaixat.* També coneguts com Outlets, són establiments de distribució minorista que es caracteritzen per vendre mercaderia al detall més econòmica de l'habitual ja que els productes solen ser excedents de producció, productes irregulars o amb alguna tara.
- *Super botigues.* Botigues molt més grans que un supermercat normal, les quals disposen d'un ampli sortit d'articles alimentaris i no alimentaris així com serveis de compra rutinària. Se les coneix també com Hipermercats.

## **5. El cas de la cadena de supermercats Mercadona**

Els supermercats Mercadona amb l'estratègia sempre preus baixos, també coneguda com SPB, domina la distribució minorista a Espanya concentrant el 35% de la quota de mercat i el 52,6% del volum de la MDD l'any 2011 (ProChile, 2013, p. 21). El preu és l'element que determina la compra de les marques de distribució en tota mena d'articles segons les consultores: Focus, Intel, Kantar i Nielsen (Resa, 2012, p. 63).

### **5.1. Origen i història de Mercadona**

Constituïda l'any 1977 a Tavernes Blanques (Comunitat Valenciana) per la família Roig, l'empresa Mercadona S.A. es dedica actualment a la venda minorista d'articles d'alimentació neteja de la llar i higiene personal.

L'origen de Mercadona es deu a Càrnies Roig empresa familiar propietat Francisco Roig i Trinidad Alfonso Mocholi, pares de l'actual president executiu de Mercadona Juan Roig, que l'any 1981 els adquireix la petita cadena comercial Mercadona S.A, juntament amb els seus germans i que en aquells moments comptava amb 8

establiments d'aproximadament 300 m<sup>2</sup> de sala de ventes però que ràpidament va agafar rellevància a la comunitat valenciana i seguidament es va estendre a altres comunitats. Aquesta expansió va ser possible gràcies en certa manera a l'incorporació l'any 1982 de l'escàner per la lectura de codis de barres als punts de venda, l'implantació de la targeta de compra d'ús gratuït l'any 1986, a les compres de Superette i Cesta de Distribución els anys 1988 i 1989 respectivament, l'inauguració del primer bloc logístic espanyol totalment automatitzat, l'intercanvi electrònic de dades amb els proveïdors a partir de l'any 1991 i especialment per l'implantació l'any 1993 de l'estratègia comercial sempre preus baixos i per la creació de les marques pròpies Hacendado, Bosque Verde, Deliplus i Compy l'any 1996. L'expansió de la marca continuà l'any 1998 amb l'adquisició de les cadenes de supermercats Vilaró i Paquer i amb la construcció del bloc logístic a Sant Sadurní d'Anoia l'any 2000, on s'inaugurà el primer centre educatiu infantil gratuït pels fills dels treballadors l'any següent sent el mateix any de l'apertura de la botiga número 500, concretament a Linares, Jaén.

El període comprés entre els anys 2003 i 2007 es caracteritza per un re-afirmament de les polítiques socials de l'empresa i que es manifesten pel fet de que és la primera empresa en realitzar una auditoria ètica l'any 2003, amb la firma l'any 2005 d'un conveni col·lectiu d'empresa vigent pels pròxims quatre anys així com també pel reconeixement mundial del saber fer empresarial i que es manifestà a través de l'estudi del Reputation Institute de Nova York l'any 2007 en ser guardonada com la quarta empresa millor valorada en reputació corporativa.

Entre els anys 2008 i 2013 l'empresa es seguí desenvolupant, a través de la realineació del model de qualitat total 15 anys després de la seva implantació, l'inauguració de nous centres logístics així com també a través del model de gestió de recursos humans basats en el lideratge, la cultura, l'esforç i el treball que segons l'empresa són la clau per aconseguir un alt rendiment i productivitat. Totes aquestes gestes han permès desenvolupar una proposta de valor atractiva de cara al client final i que ha demostrat ser un èxit, ja que, l'any 2012 l'empresa disposava d'una plantilla de 74.000 persones i 1.400 punts de venda (Mercadona, 2013, p. 98-104).

## **5.2. La proposta de valor de Mercadona**

Mercadona apostà pel lema "sempre preus baixos" desvirtuant les estratègies dels seus competidors de promocionar de manera periòdica articles a preu rebaixat. Segons paraules textuais del seu conseller delegat, "Als pobres els agrada comprar barat, i als rics estalviar quan compren" (Moreno, 2013, par. 3).

Aquesta estratègia unida al model de gestió basat en la qualitat total i adoptat a partir de 1993 va suposar la creació d'un nou model de gestió comercial que col·labora a la satisfacció dels cinc components que formen l'empresa, el client, el treballador, el proveïdor, la societat i el capital (Mercadona, 2014 i Arribas Laorden, 2013, p. 43).

- *“L'amo” (client).* Mercadona busca sempre la millor relació qualitat preu per tal de que els seus clients, als que anomenen l'amo, estiguin satisfets.
- *El treballador.* Tenir satisfeta a la plantilla és la millor manera de poder satisfer als seus clients. Per aquest motiu el model recursos humans aposta per oferir unes condicions laborals més bones que la competència amb un nivell d'exigència també elevat. Als treballadors s'els ofereix: contracte fixe, transparència amb els beneficis de la companyia i la formació necessària per desenvolupar les seves tasques i satisfer al client.
- *Proveïdor.* A més d'aconseguir relacions estables amb els seus treballadors l'empresa també busca establir-ne amb els proveïdors i per aquest motiu, estableix acords a llarg plaç i impulsa l'innovació i l'optimització de processos per aconseguir una millor relació qualitat preu que al cap i a la fi ajudarà a satisfer a “l'amo”.
- *La Societat.* Per satisfer la societat l'empresa busca crear sinergies amb el comerç de proximitat, la modernització de l'entorn en el que s'ubiquen les botigues així com el respecte amb el medi ambient.
- *El capital.* La satisfacció del capital serà la conseqüència de la satisfacció de la resta d'integrants del model de gestió i que permetrà que hi hagi una reinversió dels beneficis, un creixement constant i sostenible i l'increment de la productivitat gràcies a la millora i estandardització dels processos.

### **5.3. Model de negoci de Mercadona**

De capital 100% espanyol i familiar, Mercadona és una companyia de supermercats que te per objectiu satisfer les necessitats en alimentació, higiene personal, de la llar i mascotes. L'empresa basa el seu model comercial en la formula sempre preus baixos que permet que “l'amo” pugui fer una compra de productes de màxima qualitat al preu més baix possible, i que, acompanyat d'un model de gestió basat en la qualitat total, l'ha convertit en líder en distribució minorista a Espanya.

Avui dia l'empresa és present en 48 províncies espanyoles, de 17 comunitats autònomes amb un total de 1516 supermercats de barri i una mitjana de 1.500m<sup>2</sup> de

sala de ventes i que representen una quota de mercat sobre la superfície d'alimentació Espanyola del 14,1%. L'any 2013 4,6 milions de persones compraven diàriament a Mercadona marketing4food (2013, par. 5). Avui dia l'empresa és líder al país d'origen i s'ha convertit e un referent de la distribució minorista arreu del món.

L'empresa comercialitza marques de fabricant, marques privades i marques pròpies de les que cal destacar, Hacendado en l'àmbit de l'alimentació i les begudes, Deliplus en higiene i salut, Bosque Verde en drogueria i neteja i Compy en productes per mascotes. L'any 2013 aquestes marques representaven el 45% de les seves ventes d'un sortit d'unes 8.000 referències (Arribas Laorden, 2013, p. 45).

El "*merchandising*" pren molta importància dins el model de Mercadona ja que és un negoci d'autoservei en el qual les marques privades són el baluard de la seva estratègia de marca vers marques de fabricant.

## **6. Estudi del cas de les aigües minerals al lineal de Mercadona**

Al marc teòric que s'ha desenvolupat al capítol anterior, s'ha descrit l'importància i el rol que suposen les promocions com argument de ventes a curt plaç per les marques i les diferents variants estratègiques que aquestes poden adoptar.

Seguidament s'ha descrit l'estat del mercat de l'aigua envasada així com la trajectòria i l'estratègia empresarial del principal distribuïdor minorista del nostre país, Mercadona, ja que la seva proposta de valor es fonamenta en l'ús de marques de distribuïdor malgrat als lineals de la firma es poden trobar també marques de fabricant.

A continuació es pretén posar de manifest el recolzament de Mercadona a les seves marques de distribució pròpies per tal de diferenciar-se dels seus competidors en productes de característiques semblants i més concretament en la categoria de l'aigua mineral natural envasada.

### **6.1. Objectius i hipòtesis de l'investigació**

L'investigació pretén demostrar que la marca Mercadona beneficia als productes de marca pròpia vers d'altres de fabricant a través de la mecànica promoció de ventes i més concretament a través del "*merchandising*" aplicat a l'interior del punt de venta. D'aquest objectiu principal en sorgeixen d'altres d'específics que s'enumeren a continuació:

- Determinar si la localització de l'establiment i els serveis del mateix influeixen en l'oferta de productes.
- Detectar si s'efectuen les mateixes promocions en diferents supermercats de la marca Mercadona.
- Avaluar les diferències existents entre els diferents lineals d'exposició, la seva situació a l'establiment i el grau d'atracció del mateixos.
- Identificar les variables de "*merchandising*" que més influeixen en l'elecció d'un producte o un altre, incloent-hi les possibles diferències de preus en un mateix article i comparatius vers els semblants.

A partir de l'hipòtesis i els objectius descrits, es realitzarà un estudi que consistirà en un anàlisi comparatiu dels lineals d'exposició d'aigua mineral natural als supermercats de la marca Mercadona.

## **6.2. Metodologia per l'estudi del lineal d'aigües minerals a Mercadona**

La metodologia utilitzada a l'investigació per la consecució dels objectius i la resposta a l'hipòtesi proposada, és el mètode d'observació directe. Segons Fernández Nogales (2004, p. 84-87) aquest mètode consisteix en l'obtenció d'informació a través del registre de les característiques o comportament d'un col·lectiu d'individus o elements sense establir un procés de comunicació recíproc. Una de les seves aplicacions més habituals consisteix en l'observació d'estratègies comercials dels distribuïdors i més concretament en la gestió de lineals d'establiments on s'analitza el sortit l'espai, l'ubicació i els criteris d'ordenació sent per tant la tècnica ideal per la realització de l'estudi plantejat.

- *Selecció de la mostra.* Vers l'impossibilitat de realitzar un estudi sobre la totalitat de lineals d'aigua mineral natural envasada a Mercadona, s'ha escollit la totalitat supermercats que l'esmentada marca disposa actualment a la ciutat de Manresa. Aquests es troben als carrers Francesc Moragas, n°82, Carretera de Vic, n°126 i a l'Avinguda Universitària de Joncadella s/n.
- *Recollida de dades.* Tenint en compte que el present estudi pretén fer un anàlisi comparatiu de la promoció de ventes a lineals i que la component temporal pot afectar directament als resultats, la recollida de dades es va fer al mateix dia als tres establiments, amb una diferència aproximada d'unes dues hores, començant pel supermercat situat a l'Avinguda Universitària de Joncadella s/n el dia 9 de Desembre de 2014 als voltants de les 11 del matí.

Els resultats de l'estudi s'analitzaran primerament de manera individualitzada per cada supermercat, ja que el llistat de productes estudiats presenta una gran varietat de característiques fruit de la diversitat de referències, marques i mides d'envasos. Finalment es farà una comparativa conjunta posant en comú els aspectes més rellevants de cada anàlisi i les conclusions assolides.

### **6.3. Resultats a Mercadona de l'Avinguda Universitària de Joncadella**

L'Avinguda Universitària de Joncadella es troba a les afores de Manresa en un barri de nova construcció, amb molts pisos i locals comercials encara deshabitats. És una avinguda majoritàriament transitada per estudiants ja que és on es troben les universitats, biblioteques i les residències d'estudiants.

#### *a) Anàlisi exterior*

A l'exterior de l'establiment no hi havia cap mena de reclam de voravia, ni aparador ni senyalització exterior més enllà del rètol que, al tractar-se d'un edifici exclusiu de la marca, és molt visible i il·luminat des de l'interior tal com s'aprecia a la figura 4.

*Figura 4.* Voravia i senyalització de Mercadona al carrer Avinguda Universitària de Joncadella



*Font:* Elaboració Pròpia

El dia de la visita, la visibilitat de l'interior de l'establiment era reduïda pel fet que, al tractar-se d'un dia solejat les cortines estaven baixades. La decoració nadalenca no afectava a la visibilitat però cal remarcar que no hi havia cap mena d'aparador ni senyalització fins a l'interior del vestíbul, tal com s'aprecia a la figura 5.



Figura 5. Interior vestíbul de Mercadona



Font: Elaboració Pròpia

La senyalització a l'interior del vestíbul es trobava situada a l'alçada de la vista i en destacava especialment pel color el cartell del gambot gran a granel que es promocionava segurament pel fet que és un producte molt consumit durant les festes de Nadal.

#### b) Anàlisi interior de l'establiment

Un cop dins de l'establiment es rebien diferents "inputs" promocionals. En primer lloc, just passar la porta automàtica hi havia l'obligació de dipositar en unes consignes compres d'altres establiments d'alimentació i just al damunt, altre cop a l'alçada de la vista, hi havia un mural de suro amb cartells de les promocions destacades de la setmana. Per altre banda a través de megafonia s'anaven reproduint de manera continua nades que s'alternaven amb un "spot" de la marca Mercadona i amb la promoció del gambot gran a granel que complementava el cartell de l'entrada del vestíbul.

En aquest establiment, a diferència dels altres dos que s'analitzaran a continuació, la circulació a l'interior del local no quedava clarament determinada ja que l'entrada era per l'extrem inferior esquerra amb passadissos verticals des de l'entrada. De tots els passadissos en destacava un de principal que dividia l'establiment en dues parts asimètriques. El passadís principal era també el més transitat, en el qual s'hi feien acumulacions de gent per la massificació de promocions exposades en piles com les que s'aprecien a la figura 6 i que provocaven colls d'ampolla en zones determinades.

Figura 6. Exposició promocional en piles



Font: Elaboració pròpia

Als lineals més propers a la zona d'entrada, el sortit estava organitzat horitzontalment com pot apreciar-se a la figura 7. Aquesta disposició és la més adequada per passadissos llargs ja que l'intercanvi de colors cada certes passes pot cridar l'atenció del client potencial.

Figura 7. Distribució dels lineals en disposició horitzontal



Font: Elaboració pròpia

### c) Estudi del lineal d'aigua mineral natural envasada

El lineal d'aigües minerals es trobava a l'extrem oposat a l'entrada de l'establiment, just al costat dels productes de fleca, brioixeria i pastisseria. Aquest fet implicava que s'hagués de recórrer tot l'establiment tant per anar a cercar el producte, com per

tornar a les caixes, amb la possibilitat que s'acabés comprant algun producte que inicialment no estava previst.

A diferència dels lineals del passadís principal, el lineal d'aigües estava estructurat de manera vertical com s'aprecia a la figura 8. Les estanteries estaven dividides en dues alçades, i en la majoria dels casos estaven ben aprofitats els nivells perquè no quedava gairebé espai entre les estanteries superiors i inferiors.

*Figura 8. Distribució del lineal d'aigües minerals en disposició vertical*



*Font: Elaboració pròpia*

El primer pas per analitzar la promoció de vendes del lineal va ser inventariar el sortit tenint en compte les diferents marques, els formats i el preu. Tenint en compte la capacitat dels envasos, el sortit es va classificar en cinc categories per tal que s'apreciés de manera visual el ventall de productes de cada marca que es comprenia des d'envasos molt petits de 0,33L fins a garrafes de 8L tal com s'aprecia a la taula 2.

Taula 2. Inventari de marques i formats d'aigües

Marca	Categoria d'envàs	Format (Litres)	Unitats embalatge	Preu
Font Agudes	Molt petitt	0,33	6	1,21 €
Aquarel	Molt petitt	0,33	6	1,80 €
Font vella	Molt petitt	0,33	6	1,86 €
Font Agudes	Petit	0,5	6	1,00 €
Fuenteloma	Petit	0,5	6	1,50 €
Ribes	Gran	1,5	6	2,04 €
Viladrau	Gran	1,5	6	2,28 €
Aquarel	Gran	1,5	6	2,34 €
Font vella	Gran	1,5	6	2,88 €
Bezoya	Gran	1,5	6	3,18 €
Solan de cabras	Gran	1,5	6	3,96 €
Font Agudes	Molt gran	2	6	1,62 €
Fuenteloma	Molt gran	2	6	2,34 €
Aquarel	Garrafa	5	1	1,00 €
Font Agudes	Garrafa	6	1	0,60 €
Ribes	Garrafa	8	1	1,68 €

Font: Elaboració pròpia

La marca del distribuïdor representada per Font Agudes era la més econòmica en les categories d'envàs en les que hi era present. Marques com Font Vella o Bezoya que són líders del mercat d'aigües minerals es trobaven en una situació desfavorable tant a nivell de presència al lineal com també pel preu, al ser les més cares pels formats als que s'oferien.

A nivell promocional el lineal tenia dues capçalera de góndola que promocionaven les marques Solan de Cabras, visible a la figura 9 i Font Agudes visible a la figura 10 sent la primera una marca de fabricant i la segona la marca pròpia del distribuïdor.

Figura 9. Capçalera de góndola marca del fabricant



Font: Elaboració pròpia

Figura 10. Capçalera de góndola marca del distribuïdor



Font: Elaboració pròpia

Més enllà de les capçaleres de góndola, a simple vista, no hi havia cap mena de promoció a nivell visual per incentivar la venda d'una marca o altre però profunditzant en l'anàlisi del sortit valorant-ne l'amplitud i la profunditat del mateix si que s'aprecia una certa preferència d'exposició cap certes marques que gaudien de major presència al lineal tal com es pot veure a la taula 3.

Taula 3. Amplitud, profunditat i visibilitat del sortit del lineal d'aigües

Marca	Formats disponibles	Facings visibles
Fuenteloma	2	22
Font Agudes	4	75
Aquarel	3	28
Fontvella	2	6
Bezoya	1	12
Ribes	2	18
Viladrau	1	4
Solan de cabras	1	40

Font: Elaboració pròpia

De l'oferta d'aigües en destacava altre vegada la marca del distribuïdor perquè estava disponible en més formats i perquè gaudia de millor presència al lineal.

*d) Conclusions de l'anàlisi a Mercadona de l'Avinguda Universitària de Joncadella*

Havent estudiat les components promocionals de l'establiment, la situació i l'estat del lineal d'aigua mineral natural, cal destacar una sèrie d'apunts que es definiran a continuació:

- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'exterior de l'establiment.
- Circulació interna favorable des del punt de vista de "merchandising".
- Situació probablement intencionada de colls d'ampolla en zones concretes.
- Distribució dels lineals adequada a l'estructura física de l'establiment.
- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'interior de l'establiment que facin referència a l'aigua mineral natural més enllà de les capçaleres de góndola.
- Situació en un punt calent de l'establiment del lineal d'aigua mineral natural.
- Millor presència al lineal de la marca de distribuïdor.
- Millor P.V.P per la marca del distribuïdor.

#### **6.4. Resultats a Mercadona del carrer Francesc Moragas**

L'establiment de Mercadona del carrer Francesc Moragas també es troba a les afores de Manresa però en aquest cas en un barri de baix poder adquisitiu. Al tractar-se d'una zona de pas, el comerç de proximitat és pràcticament inexistent i al moment de la seva construcció es va situar just davant d'un supermercat de la cadena Aldi.

##### *a) Anàlisi exterior*

De la mateixa manera que l'establiment de l'Avinguda Universitària, més enllà del rètol de l'establiment el qual no estava il·luminat, no hi havia cap mena de senyalització promocional ni reclams de voravia a les proximitats ni a l'entrada o sortida del pàrquing. La senyalització promocional començava a partir del vestíbul, on també es promocionava a través de cartells el gambot gran a granel però no hi havia cap referència dels productes amb els que es basa el present estudi. Aquests fets queden plasmats a la figura 11.

*Figura 11. Voravia i senyalització de Mercadona al carrer Francesc Moragas*



*Font: Elaboració Pròpia*

##### *b) Anàlisi interior de l'establiment*

A diferència de l'establiment de l'Avinguda Universitària de Joncadella no funcionava la megafonia, i tot i que es mantenia la normativa de dipositar les compres d'altres establiments en unes consignes, no hi havia el mural de suro amb les promocions destacades de la setmana, i per tant no es percebia cap promoció més enllà dels cartells de les portes exteriors del vestíbul.

La distribució de l'interior de l'establiment també era considerablement diferent. En aquest cas, la porta principal quedava a l'extrem inferior dret de l'establiment i la circulació a dins es feia des de la dreta cap a l'esquerra, que correspon a la circulació dominant dels compradors, i en conseqüència el fet de facilitar-la no suposava un ajut promocional al punt de venda. Al tractar-se d'un local rectangular la circulació interior era fluida més tenint en compte que els lineals no estaven col·locats de manera perpendicular. El sortit estava distribuït en disposició mixta tal com s'aprecia a la figura 12.

*Figura 12. Distribució del lineal en disposició mixta*



*Font: Elaboració Pròpia*

Des del punt de vista de “*merchandising*” la disposició mixta pot ser la més adequada per un establiment com el descrit, ja que la disposició en vertical no sol ser la més recomanable per passadissos llargs i l'horitzontal no convida al potencial comprador a l'anàlisi d'una secció.

### *c) Estudi del lineal d'aigües mineral natural envasada*

En aquest cas el lineal d'aigües minerals naturals es trobava al mateix corredor de l'entrada però al fons de l'establiment, més concretament a l'extrem superior dret i proper al d'articles d'aperitiu. Tenint en compte les dates a les que es va fer l'estudi el lineal estava en una zona calenta de l'establiment.

En aquest cas, el lineals d'aigües minerals naturals estava distribuïts de manera mixta on s'alterna una distribució vertical amb horitzontal. Aquest fet és visible a la figura 13 i que des del punt de vista de “*merchandising*” és un mètode de distribució



adequat tenint en compte la longitud del lineal i el suposat interès per Mercadona en que el client analitzi més detalladament l'oferta de productes.

*Figura 13. Distribució del lineal d'aigües en disposició mixta*



*Font: Elaboració Pròpia*

El lineal d'aigües minerals naturals estava dividit en dues alçades i en general els espais estaven ben aprofitats malgrat hi hagués alguna marca en que el nivell d'oferta fos molt baix. No es pot considerar aquest fet rellevant a nivell promocional perquè no es pot saber si era fruit de la casualitat o voluntat de Mercadona de permetre destacar alguna marca vers les demès més enllà de la senyalització promocional que en aquest cas era pràcticament inexistent. Tant sols es pot destacar una capçalera de gòndola de la marca Solán de cabras en l'únic format que es trobava disponible ja que no hi havia cap mena de senyalització lumínica ni cartellisme diferencial per cap marca ni format concret.

Per poder filar més prim l'anàlisi promocional del lineal cal valorar l'amplitud i la profunditat del sortit. A diferència de l'estudi realitzat a l'Avinguda Universitària de Joncadella en aquest cas el sortit de productes s'ha classificat en quatre categories d'envàs ja que no s'ofertava el considerat com a molt petit de 0,33L. La resta de categories d'envàs són comunes en ambdós establiments i són les compreses entre envasos considerats petits de 0,50L, fins a garrafes de 6L fet que es posa de manifest a la taula 4.

Taula 4. Inventari de marques i formats d'aigües

Marca	Categoria d'envàs	Format (Litres)	Unitats embalatge	Preu
Font Agudes	Petit	0,5	6	1,00 €
Fuenteloma	Petit	0,5	6	1,50 €
Viladrau	Gran	1,5	6	2,28 €
Font vella	Gran	1,5	6	2,88 €
Bezoya	Gran	1,5	6	3,18 €
Solan de cabras	Gran	1,5	6	3,96 €
Font Agudes	Molt gran	2	6	1,62 €
Fuenteloma	Molt gran	2	6	2,34 €
Aquarel	Garrafa	5	1	1,00 €
Font Agudes	Garrafa	6	1	0,60 €

Font: Elaboració Pròpia

La primera reflexió que es pot extreure de l'inventari del sortit és que la marca del distribuïdor representada per Font Agudes torna a ser la més econòmica en les categories d'envàs en les que hi és present i tal com s'aprecia a la taula 5 és també la que es pot trobar en més formats i la que disposa de més "facings" d'exposició.

La segona reflexió és que en aquest cas el sortit és menys ample i menys profund que en l'establiment de l'Avinguda Universitària de Joncadella pel fet de que hi han menys marques i menys variants d'envàs, fet també visible a la taula 5.

Taula 5. Amplitud, profunditat i visibilitat del sortit del lineal d'aigües

Marca	Formats disponibles	Facings visibles
Fuenteloma	2	21
Font Agudes	3	32
Aquarel	1	12
Fontvella	1	9
Bezoya	1	12
Viladrau	1	12
Solan de cabras	1	9

Font: Elaboració Pròpia

#### *d) Conclusions de l'anàlisi a Mercadona del carrer Francesc Moragas*

Després d'haver fet l'estudi de la situació de l'establiment, de les components promocionals i la situació i l'estat del lineal d'aigua mineral natural, cal destacar una sèrie d'apunts que es defineixen a continuació:

- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'exterior de l'establiment.
- Recursos promocionals desaprofitats com la megafonia.
- Circulació interna desfavorable des del punt de vista de "*merchandising*".
- Distribució dels lineals adequada a l'estructura física de l'establiment.
- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'interior de l'establiment que facin referència a l'aigua mineral natural més enllà de la capçalera de góndola que en aquest cas beneficiava a la marca de fabricant Solan de cabras.
- Situació en un punt calent de l'establiment del lineal d'aigua mineral natural.
- Millor presència al lineal de la marca de distribuïdor
- Millor P.V.P per la marca del distribuïdor.

#### **6.5. Resultats a Mercadona del carrer Carretera de Vic**

L'establiment de Mercadona del carrer Carretera de Vic també es troba a les afores de Manresa però en aquest cas en un barri d'un cert poder adquisitiu i proper a zones verdes i de passeig de la ciutat.

#### *a) Anàlisi exterior*

Tot i que és una zona de difícil aparcament Mercadona ofereix servei de pàrquing gratuït a tots seus clients però no hi havia cap mena de senyalització promocional als accessos de l'establiment des del pàrquing tal com s'aprecia a la figura 14.

Figura 14. Senyalització promocional als accessos del pàrquing



Font: Elaboració Pròpia

La senyalització promocional a peu de carrer era completament deficitària, ja que més enllà del rètol el qual no estava il·luminat, no hi havia cap cartell promocional a les portes o la façana ni tampoc reclams de voravia com pissarres o expositors de peu verticals que haurien pogut tenir un gran efecte pel fet de que la vorera d'aquest carrer és molt estreta. Aquests aspectes queden plasmats a la figura 15.

Figura 15. Voravia i senyalització de Mercadona al carrer Carretera de Vic



Font: Elaboració Pròpia

*b) Anàlisi interior de l'establiment:*

L'entrada a l'establiment era per l'extrem inferior esquerra on es trobaven les consignes per deixar les compres d'altres locals i el mural de suro amb les

promocions destacades de la setmana. Aquest fet obligava als potencials compradors a creuar tot l'establiment fins a l'accés a la zona de compra passant per totes la zona de caixes les quals disposaven de piles de catàlegs amb informació promocional destacada. Aquest material de P.L.V. no s'ha pogut adjuntar perquè l'empresa no permetia la còpia o reproducció del mateix sense autorització específica.

L'estructura del local era molt diferent als altres dos visitats ja que al no tractar-se d'un local exclusiu pel supermercat, la distribució interior era irregular i en conseqüència els passadissos s'hi veien afectats sent en la majoria dels casos curts i amples. Aquest fet penalitzaria la distribució dels lineals en disposició horitzontal però en aquest establiment estaven disposats verticalment fet apreciable a la figura 16.

*Figura 16. Distribució dels lineals en disposició vertical*



*Font: Elaboració Pròpia*

La distribució dels lineals en disposició vertical era ideal per l'establiment perquè permetia un volum més gran de potencials clients per metre quadrat.

No hi havia cap mena d'animació promocional interna amb medis físics, ni illes, ni apilaments ni cartells visibles fora del mural de suro de l'entrada sent la presentació repetitiva i l'oferta agrupada l'únic estímul que rebia el client per incentivar la compra més enllà de la megafonia que alternava nadales amb promocions concretes.

### c) Estudi del lineal d'aigua mineral natural envasada

El lineal d'aigües minerals estava situat a l'extrem oposat a la porta d'entrada, en una zona calenta de l'establiment pel fet que era al costat dels productes de fleca, brioixeria i pastisseria els quals per la seva poca durabilitat i compra recurrent són considerats productes de reclam.

A diferència dels lineals estudiats anteriorment, en aquest cas, el lineal estava situat en l'intersecció de dos passadissos, i es dividia entre un passadís de circulació vertical amb un horitzontal. Aquest fet dificultava la cerca d'una marca concreta però potenciava la visibilitat de la marca situada just en l'intersecció perquè era visible des de dos passadissos. El dia de la visita era la marca pròpia del distribuïdor Font Agudes la que gaudia de la posició preferencial. Tot i l'organització del lineal, la distribució del mateix estava en discòrdia amb la resta de l'establiment i en el cas de les aigües minerals estava estructurat en disposició mixta fet apreciable a la figura 17.

*Figura 17. Distribució dels lineals en disposició vertical*



*Font: Elaboració Pròpia*

Les estanteries estaven dividides en dues alçades, i en la majoria dels casos estaven ben aprofitats els nivells perquè no quedava gairebé espai entre les estanteries superiors i inferiors.

A nivell d'animació interna a través de medis físics tant sols es pot destacar una capçalera de góndola de la marca pròpia del distribuïdor Font Agudes en format 0,33 L apreciable a la figura 18.

Figura 18. Capçalera de góndola marca pròpia del distribuïdor



Font: Elaboració Pròpia

L'embalatge pel format molt petit de la marca pròpia del distribuïdor era diferent a la resta. Aquest fet podia evocar confusions al comprador potencial que fixant-se amb la capçalera de góndola podria no associar-ho amb la marca Font Agudes.

Al lineal no hi havia cap mena de senyalització lumínica ni cartellisme diferencial entre les diferents marques; tant sols l'informació referent a la relació preu/litre pel fet de comprar en format pack anunciat per algunes marques a l'alçada de la vista amb cartells de color groc fluorescent tal com es mostra a la figura 19.

Figura 19. Voravia i senyalització de Mercadona al carrer Carretera de Vic



Font: Elaboració Pròpia

Per tal d'anar més enllà en l'anàlisi promocional del lineal cal valorar l'amplitud i la profunditat del sortit que en aquest cas s'ha classificat en cinc categories d'envàs, des de molt petit per envasos de 0,33L fins a garrapes de 8L tal com s'aprecia a la taula 6.

Taula 6. Inventari de marques i formats d'aigües

<b>Marca</b>	<b>Categoria d'envàs</b>	<b>Format (Litres)</b>	<b>Unitats embalatge</b>	<b>Preu</b>
Aquarel	Garrafa	5	1	1,00 €
Font Agudes	Garrafa	6	1	0,60 €
Ribes	Garrafa	8	1	1,68 €
Aquarel	Gran	1,5	6	2,34 €
Font vella	Gran	1,5	6	2,88 €
Ribes	Gran	1,5	6	2,04 €
Viladrau	Gran	1,5	6	2,28 €
Font Agudes	Molt gran	2	6	1,62 €
Fuenteloma	Molt gran	2	6	2,34 €
Aquarel	Molt petitt	0,33	6	1,80 €
Font Agudes	Molt petitt	0,33	6	1,21 €
Font vella	Molt petitt	0,33	6	1,86 €
Font Agudes	Petit	0,5	6	1,00 €
Fuenteloma	Petit	0,5	6	1,50 €

Font: Elaboració Pròpia

La marca pròpia del distribuïdor i representada per Font Agudes torna a ser en aquest cas la més econòmica de les que s'ofereixen en tots els formats als que hi és present. Seguidament s'analitza a la taula 7 la presència de cada marca al lineal a través del nombre de "facings" exposats i dels formats de compra disponibles.



Taula 7. Amplitud, profunditat i visibilitat del sortit del lineal d'aigües

Marca	Formats disponibles	Facings visibles
Fuenteloma	2	35
Font Agudes	4	88
Aquarel	3	31
Fontvella	2	20
Viladrau	1	12
Ribes	2	18

Font: Elaboració Pròpia

La marca pròpia del distribuïdor Font Agudes torna a ser en aquest cas la que disposa de més presència al lineal pel fet de que s'ofereix en més formats i perquè disposa fins i tot de més "facings" que la suma de les dues marques de fabricant que més presència disposen que en aquest cas són Fuenteloma i Aquarel.

*d) Conclusions de l'anàlisi a Mercadona del carrer Carretera de Vic*

Havent estudiat la situació de l'establiment, de les components promocionals i la situació i l'estat del lineal d'aigua mineral natural cal destacar una sèrie d'apunts que es defineixen a continuació:

- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'exterior de l'establiment i pàrquing.
- Existència de PLV promocional.
- Circulació interna favorable des del punt de vista de "merchandising".
- Distribució dels lineals adequada a l'estructura física de l'establiment.
- Inexistència de tota mena de reclams promocionals a l'interior de l'establiment que facin referència a l'aigua mineral natural més enllà de la capçalera de góndola que en aquest cas beneficiava a la marca del distribuïdor Font Agudes.
- Situació en un punt calent de l'establiment del lineal d'aigua mineral natural.
- Millor presència al lineal de la marca de distribuïdor.
- Millor P.V.P per la marca del distribuïdor.

Per tal de facilitar la lectura s'adjunta la taula 7, que correspon al quadre resum dels diferents ítems valorats als establiments estudiats.

Taula 7. Comparativa dels elements promocionals dels tres establiments

		<b>M. Avinguda Universitària de Joncadella</b>	<b>M. C/Francesc Moragas</b>	<b>M.Carretera de Vic</b>
<b>Anàlisi exterior</b>	<b>Reclams promocionals de voravia</b>	Inexistents	Inexistents	Inexistents
	<b>Rètol</b>	Il·luminat	No il·luminat	No il·luminat
	<b>Cartellisme</b>	Inexistent	Inexistent	Inexistent
	<b>Aparador</b>	Inexistent	Inexistent	Inexistent
	<b>Visibilitat interior establiment</b>	Disminuïda	Limitada	Limitada
<b>Anàlisi interior</b>	<b>Reclams promocionals</b>	Cartellisme Mural de suro Megafonia Piles d'articles	Cartellisme	Mural de suro Megafonia P.L.V.
	<b>Circulació interna de l'establiment</b>	Fluida i sentit de circulació favorable	Sentit de circulació desfavorable	Sentit de circulació favorable
	<b>Disposició dels lineals</b>	Horitzontal	Mixta	Vertical
<b>Anàlisi lineal d'aigües minerals</b>	<b>Situació del lineal</b>	Punt calent	Punt calent	Punt calent
	<b>Disposició del lineal</b>	Vertical	Mixta	Vertical
	<b>Reclams promocionals</b>	Capçaleres de góndola, marca del fabricant i del distribuïdor	Capçalera de góndola, marca del fabricant	Capçalera de góndola, marca del distribuïdor
	<b>Marca amb més presència</b>	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor
	<b>Marca amb el sortit més profund</b>	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor
	<b>Marca amb millor P.V.P.</b>	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor	Marca del distribuïdor

Font: Elaboració Pròpia

## 7. Conclusions

Un cop estudiades de manera individualitzada les components promocionals dels tres establiments que Mercadona disposa a la ciutat de Manresa, es poden extreure unes conclusions generals referents a la promoció de ventes de la cadena i més concretament de les actuacions que realitza en la categoria d'aigües minerals naturals.

Als tres casos estudiats no s'ha trobat cap mena de reclam promocional a l'exterior de l'establiment. Tenint en compte que Mercadona és a dia d'avui la principal cadena de distribució organitzada espanyola s'arriba a la conclusió que l'estratègia promocional de la cadena no es basa en comunicació directe dirigida al consumidor sinó que, aprofitant el paraigües del seu eslògan sempre preus baixos, li permet atreure clients potencials a l'establiment que és on es realitzen les accions promocionals.

Analitzant les components promocionals de l'interior de l'establiment, destaca el fet que no abundin medis físics de promoció com illetes o apilaments malgrat cal dir que s'usen piles i, o, expositors verticals en zones determinades procurant la relentització de la circulació dels clients.

Per norma general la circulació induïda a l'interior dels establiments estudiats ha sigut favorable des del punt de vista de "*merchandising*" que, aprofitant la tendència natural dels consumidors que solen fluctuar de dreta a esquerra, s'han col·locat els lineals en sintonia trobant-se els productes de reclam en zones estratègiques per procurar la venda creuada o complementària. Aquest fet queda reforçat per la correcta disposició dels lineals organitzats vertical o horitzontalment tenint en compte les característiques físiques de cada establiment i, procurant d'aquesta manera una circulació més fluida o lenta i detinguda.

Profunditzant més en l'anàlisi de les components promocionals del punt de venda i centrant l'atenció al lineal d'aigües minerals naturals, cal dir que és un producte que no gaudeix de cap mena de comunicació o promoció visual al punt de venda però si que en tots els casos estudiats es trobava en punts calents dels establiments, fet que ajudava a la visibilitat dels productes i en certa manera a la promoció dels mateixos malgrat els únics medis físics de promoció fossin les capçaleres de góndola.

Els preus de les diferents marques tant de fabricant com la pròpia del distribuïdor gaudien de preus homogenis als tres establiments estudiats malgrat l'amplitud i profunditat del sortit fos diferent a cada un d'ells.

Al marc teòric desenvolupat a la primera part del present treball es posa de manifest l'importància que tenen les marques del distribuïdor per Mercadona i, a l'anàlisi realitzat, aquest fet ha sigut comprovat empíricament a través de la marca Font Agudes que és pròpia de la cadena. Aquesta marca gaudia als tres casos estudiats d'una major presència al lineal a través de més "*facings*", s'oferia en més formats i en tots els que hi era disponible disposava d'un millor preu de venda al públic, sent fins i tot, la promocionada en dues de les quatre capçaleres de góndola que la marca tenia col·locades.

L'estudi del lineal d'aigües ha permès respondre a l'hipòtesis de l'investigació plantejada, malgrat, al no disposar de la quota de mercat de les marques ni tampoc de xifres de venda, ni tant sols del temps re-aprovisionament, es fa difícil extreure una conclusió definitiva del motiu pel qual es cedeix més espai comercial a la marca pròpia del distribuïdor. La conclusió que s'extreu és que, a Mercadona, la promoció de ventes no està tipificada amb P.L.V. sinó que es fa a través de preu i de situació del producte promocional al local.

Aquest fet es reforça amb la gran qualitat dels productes de marca pròpia que ofereix, que demostra l'increment de ventes d'aquest tipus de marques els últims anys i en conseqüència l'increment del poder de negociació de les cadenes de distribució organitzada vers fabricants.

## 8. Bibliografia

- American Marketing Association. (2014). Recuperat el 1 de Novembre de 2014 de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B>.
- Arribas Laorden, Begoña (2013). Análisis de la estrategia de marketing de las empresas de distribución de base alimentaria. Mercadona: la cercanía al cliente. Universidad de Valladolid, Soria..
- Asociación nacional de empresas de aguas de bebida envasada, Aneabe. (2014). Recuperat el 2 de Desembre de 2014, de [http://www.aneabe.com/agua\\_envasada/cultura](http://www.aneabe.com/agua_envasada/cultura)
- Cajiga Calderón, J.F. (2014). Definció RSE. Recuperat 20 de Novembre de 2014 de [http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Cinco Días. (2004). Recuperat el 2 de Desembre de 2014 de [http://cincodias.com/cincodias/2004/03/03/empresas/1078324795\\_850215.html](http://cincodias.com/cincodias/2004/03/03/empresas/1078324795_850215.html).
- Córdoba, Fernando (2013). Recuperat el 5 de Desembre de 2014 de <http://marcaporhombro.com/aquabona-la-marca-de-agua-mineral-que-dio-un-giro-a-su-nombre/>.
- Criado Rabadán, M. (2012, February). La distribución comercial minorista en la Comunidad Valenciana. Universitat politècnica de València.
- Dayan, A., Troadec, A., & Troadec, L. (1991). El Merchandising. Barcelona: Tibidabo.
- Deumier, F. (1993). Marcas propias ¿Para qué?, Distribución Actualidad, Septiembre(208), 3–4.
- Fernández Nogales, A., & Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing. (2004). Investigación y técnicas de mercado. Madrid: ESIC.
- Fernández, A. (2000). Las marcas de primer precio: ¿Segundas marcas de distribuidor? Distribución Y Consumo, 10(53), 75–87.
- Forsyth, P. (2002). Marketing con un presupuesto ajustado. [Barcelona]: Gestión 2000.
- Institut d'estudis catalans. (s.d.). Diccionari. Recuperat el 16 d'Octubre de 2014 de <http://dlc.iec.cat/results.asp?txtEntrada=marca&operEntrada=0>
- Kapferer, J.-N. (1991). Les marques, capital de l'enterprise, París. París: Les Éditions D'organisation.

- Kotler P, & Keller, Kl. (2006). Marketing Managment. In Marketing Managment (12th ed.). Pretinence HALL.
- Kotler, P. (2006). Dirección de marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., Martínez Gay, M. G., & Garza-Castillón Cantú, R. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion.
- Liberal, J. (2013a). Competencia por el agua. Aral Revista Gran Consumo, (1606), 70–76.
- Liberal, J. (2013b). Competencia por el agua. Aral Revista Gran Consumo, (1616), 68–74.
- MAGRAMA. (2008, 2014). Ministeri d'agricultura, Alimentació i Medi ambient. Recuperat el 5 de Novembre de 2014 de <http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/panel-de-consumo-alimentario/base-de-datos-de-consumo-en-hogares/consulta10.asp>
- Marín Palacios, Cristina (2011). Influencia de las estrategias promocionales de las marcas de fabricante sobre las ventas de las maras de distribución. Un estudio de la categoría de bebidas energéticas (Tesis doctoral inédita). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
- Marketing4food. (2013.). A fondo: Mercadona. Recuperat el 30 de Novembre de 2014 de <http://www.marketing4food.com/fondo-mercadona/>.
- Mercadona. (2013.). Memòries Mercadona. Recuperat el 2 de Desembre de 2014 de <http://descargas.mercadona.com/memorias2013/CAST/Memoria13.pdf>.
- Mercadona. (2014a). Modelo de calidad total de Mercadona. Recuperat el 2 de Desembre de 2014 de <https://www.mercadona.es/corp/esp-html/modelo.html>.
- Mercadona. (2014b). Què és Mercadona. Recuperat el 2 de Desembre de 2014 de <https://www.mercadona.es/corp/esp-html/empresa.html>.
- Mir Bernal, P. (2013). Análisis de la reputación online aplicada al branding de empresa. Estudio comparativo sectorial en gran consumo. Abat Oliba CEU.
- Montaña, J., & Moll, I. (2013). El poder de la marca: el papel del diseño en su creación. [Barcelona: Profit.
- Moreno, C (2013). Las Perlas de Juan Roig. Recuperat el 3 de Novembre de 2014 de <http://www.publico.es/dinero/451740/las-perlas-de-juan-roig>.
- Nescafé. (2014). Sou Nescafé. Recuperat el 12 d'Octubre de <https://www.nescafe.es/sueldo/>.

- Peris, S. (1999). Distribución comercial. Madrid: ESIC.
- ProChile. (2013). Estudio de Canal de Distribución Supermercados en España. Recuperat el 2 de Novembre de 2014 de [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1378326187Francia\\_Canal\\_Supermercados\\_2013.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1378326187Francia_Canal_Supermercados_2013.pdf).
- Puelles, J.A. (1995). Análisis del fenómeno de las marcas de distribuidor en España y de su tratamiento estratégico. Información Comercial Española. Revista de Economía, (739), 117–129.
- Rajcáni, J., Krobová, J., & Málková, D. (1975). Distribution of Lednice (Yaba 1) virus in the chick embryo. Acta Virologica, 19(6), 467–472.
- Real Academia Española. (s.d). Definió Marca. Recuperat el 17 d'Octubre de 2014 de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=ht2HqRhZ6DXX2aa1xUHD>.
- Requena Laviña, M. (2005). El desarrollo de las marcas gestionadas por la distribución. Análisis de las variables relevantes (Tesis doctoral inédita). Universidad Pontificia Comillas de Madrid, Madrid.
- Resa, S. (2012). Marcas de gran consumo, entre el precio y la calidad suficiente. Distribución Y Consumo.
- Revenga, J. (2014). ¿Del grifo o embotellada?: qué agua beber. Recuperat el 6 de Novembre de 2014 de <http://blogs.cadenaser.com/ser-consumidor/2014/03/27/del-grifo-o-embotellada-que-agua-beber/>.
- Ries, A., & Ries, L. (2000). Las 22 leyes inmutables de la marca: cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial. Madrid, San Juan: McGraw-Hill.
- Sainz Andrés, J., & Belío Galindo, J. L. (2007). Claves para gestionar precio, producto y marca: cómo afrontar una guerra de precios. Madrid: Especial Directivos.
- Santesmases Mestre, M. (2012). Marketing: conceptos y estrategias (Sexta.). Madrid: Pirámide.
- Sarrias Martí, L. (2013). Promociones para vender más: todos los secretos del marketing promocional. [Barcelona: Profit.
- Serra, T. y Puelles. (1994). Las marcas de distribución en el mercado de alimentación. Distribución Y Consumo, 4(14), 97–105.
- Tellis, G. J., & Redondo, I. (2001). Estrategias de publicidad y promoción. Madrid [etc.]: Pearson : Addison-Wesley.

Vázquez, R. y J. Trespalacios. (2012). Estrategias de distribución comercial. Diseño del canal de distribución y relación ente fabricante y detallista. Madrid: Paraninfo.

Vela, C., Bocigas, O. (1994). Fundamentos de marketing. Madrid: Cinco Días : ESIC.

Villalba Merlo, F. & Periañez Cañadillas, I. (2002). La promoción de ventas en los mercados de consumo: Propuesta de un nuevo enfoque de gestión promocional. Cuadernos de Gestión, 2(2).

Universidad del País Vasco (2011). Título de Grado en Trabajo Social por la UPV/EHU. Normativa sobre la elaboración y defensa del trabajo de fin de grado. Recuperado de [http://www.gizarte-langintza.ehu.es/p260-content/es/contenidos/informacion/trabajo\\_social\\_indice\\_trab\\_soc/es\\_trabsoci/Normativa%20Trabajo%20Fin%20de%20Grado\\_EUTS\\_11\\_12.pdf](http://www.gizarte-langintza.ehu.es/p260-content/es/contenidos/informacion/trabajo_social_indice_trab_soc/es_trabsoci/Normativa%20Trabajo%20Fin%20de%20Grado_EUTS_11_12.pdf)