

Estrategia Comercial y Marketing AECOC

Análisis de datos para la gestión comercial





1. La necesidad de una cultura data-driven en Gran Consumo

2. Uso del dato de sell-out

- a. Panel de detallistas
- b. Proyectos con sell-out directo de distribuidor
 - i. Surtido
 - ii. Distribución
 - iii. Innovación
 - iv. Promoción
 - v. Forecast
 - vi. Roturas

3. Democratizar la información: perfiles que utilizan los datos



01

La necesidad de una cultura data-driven en gran consumo

El objetivo de este paper es el de concienciar a las empresas de los beneficios de ser cada vez más data-driven, es decir, de tomar cada vez más decisiones basadas en datos, dando visibilidad sobre cómo se pueden transformar datos en crecimiento, mediante la activación de las palancas comerciales de forma más eficiente.

En un entorno cada vez más competitivo y donde resulta difícil hacer crecer las categorías, el reto para fabricantes y distribuidores es enfocarse más que nunca en sus puntos fuertes para poder optimizar recursos a través de una correcta estrategia de datos.

Para conseguir generar este valor diferencial a partir de los datos, es esencial enfocarse en la optimización de las palancas del negocio. Cada compañía tiene que conocer bien sus palancas comerciales clave y analizarlas al detalle. En función de los objetivos de la compañía a corto, medio y largo plazo, se priorizarán unas u otras para hacerlas más eficientes. Se trata de identificar potenciales concretos de crecimiento que sean accionables y que aporten un incremento de la facturación y de la rentabilidad a la compañía.

Las empresas deberán priorizar los puntos de mejora en función del impacto en el negocio y también de la facilidad de activación de los mismos. La agilidad en el análisis de la información va a ser clave, y va a ayudar a conocer mejor las reacciones del shopper para poder cubrir las necesidades específicas del contexto actual.

En el camino hacia este objetivo, potenciar el intercambio de datos para la gestión comercial entre fabricantes, distribuidores e institutos de investigación juega un papel clave.

Este intercambio y activación de información entre las partes puede contribuir por un lado a optimizar las ventas: hacer **promociones y lanzamientos** más eficientes, gracias a la mejora del conocimiento del shopper y de sus necesidades específicas, a tener unos surtidos más optimizados y también conseguir hacer **previsiones de la demanda** más acertadas, asegurando al máximo la **disponibilidad óptima de producto en tienda**. Por otro lado, puede ayudar a disminuir costes, ya sean de inventario, logísticos, de producción o de marketing y ventas.

En el camino hacia la cultura del dato, cada vez más empresas en el sector de Gran Consumo trabajan para ser compañías más data-driven, esto es, toman las decisiones de forma objetiva basándose en datos y no tanto en la experiencia o la intuición. Estas decisiones más informadas conllevan una reducción de riesgos que, a su vez, resultan en una optimización de costes.



Ejes que conforman una cultura de empresa basada en datos

Además de datos se necesita un **profundo conocimiento del negocio**

Para impulsar el valor del negocio a través de la cultura del dato se necesita definir qué **datos** se van a analizar, (para ello se necesita un profundo conocimiento del negocio), convertirlos en una **oportunidad** o un **insight** de negocio y contar con las **personas y tecnologías** más adecuadas para llevar a cabo el análisis.

Cuando se hace referencia a **“datos”**, podemos incluir diversas fuentes, como son datos de venta (sell-in y sell-out), datos de comprador o consumidor, datos referentes a stocks en la cadena de suministro, datos extraídos de la observación en punto de venta, además de otra mucha información que podamos extraer a partir de investigaciones ad-hoc.

En el documento que nos ocupa, nos vamos a centrar en los datos de venta, tanto de sell-out agregado (panel de detallistas) como de sell-out directo de retailer (data sharing).

Los **perfiles** involucrados en este tipo de análisis son cada vez perfiles más híbridos, siendo habituales perfiles de negocio (ventas, trade marketing, marketing) los que adquieren conocimiento de perfiles más técnicos (IT, BI...) para poder sacar el mayor partido de los datos.

Cabe destacar que la tecnología nos permite profundizar en el tipo de análisis pasando por una visión **reactiva** (qué ha sucedido), a una **predictiva** (qué sucederá) o incluso a una **prescriptiva** (lo que habría que hacer para que suceda esto es...)

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

¿Qué ha pasado y por qué?

Comprende la situación actual de la categoría/marca e **identifica tendencias pasadas**.

ANÁLISIS PRESCRIPTIVO

¿Que se debería hacer?

Realiza **recomendaciones** para mejorar el rendimiento de la categoría/marca, tomando decisiones estratégicas basadas en datos y pronósticos precisos.

01

02

03

ANÁLISIS PREDICTIVO

¿Qué va a pasar?

Pronostica la **demanda futura** ayudando a planificar la producción y distribución de manera más eficiente.

02

Uso del dato de sell-out

¿Qué tipo de análisis podemos llevar a cabo en base al dato de sell-out?

La recolección del dato de sell-out se hace en cada paso por caja de un producto, conformando una transacción. Cada transacción alimenta a un sistema central en tienda. Para una cadena de supermercados, esto puede significar decenas, centenares o miles de sistemas centrales. Estas transacciones se mandan luego al servidor central del retailer. En algunos retailers, la información se sube de manera instantánea al servidor central.

Esta información se conoce como los datos de sell-out de un distribuidor. Gracias a ella, se pueden hacer activaciones mucho más concretas por grupos de tiendas o incluso por tienda si tenemos el dato granular.

Proceso de recolección de datos de sell-out

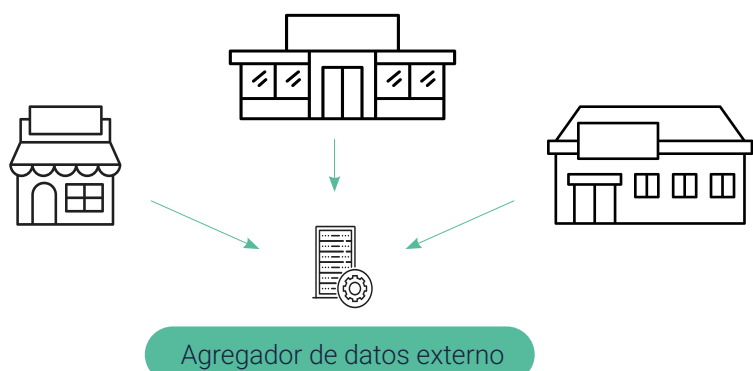
Datos de Sell-Out de un distribuidor



Si esta información de sell-out de un distribuidor se aglutina junto a la de todos los demás retailers, normalmente a través de un instituto de investigación, se crea un “total mercado”, lo que se denomina **panel de detallistas**. Este panel permite obtener un benchmark externo para valorar la posición de una marca con respecto a sus competidores, visualizar la información por canal (hiper, super, etc.) y obtener vistas regionales, entre otros.

Obtención de datos para una visión de mercado:

Los datos de mercado se obtienen combinando el dato de punto de venta de los diversos retailers



Por tanto el dato de sell-out como input genera dos outputs diferenciados:

	Datos de panel de detallistas	Datos de sell-out de 1 retailer
Fuente de datos	Sell-out (Dato de distribuidor -> Institutos de investigación)	Sell-out (Dato de distribuidor -> Fabricante)
Datos	Agrupación de datos de una serie de retailers	Datos de 1 retailer en concreto
¿Qué tipo de información de ofrece?	Visión de la categoría (por canales) Comportamiento de las marcas/ referencias en el mercado Información de tendencias, nuevos players...	Visión de mi posición en un retailer Comportamiento de mis marcas/ referencias en un retailer
Competencia	Mis competidores en la categoría	Datos limitados competencia (según retailer). Normalmente a nivel más agregado.
Granularidad	Información por canal (total hiper, total super...) y por geografía.	Información por tienda – región - online
Mínima unidad temporal	Semana	Día
¿Qué análisis me permite hacer?	Benchmark e insights a nivel de mi marca en la categoría vs mis competidores Detección de oportunidades de crecimiento según el canal y por geografía Análisis de cuotas de mercado	Análisis más concreto: imagen clara de las ventas, movimientos y performance a nivel táctico en el retailer, mediante análisis de surtido, promoción y precio. 1. Leer y analizar resultados de la VENTA REAL 2. Analizar las oportunidades de VENTA PERDIDA

Datos de sell-out agregado vs datos de sell-out de un retailer

2.1 Panel de detallistas

¿Qué es y qué datos incluye?

Es una muestra representativa de puntos de venta de un universo comercial previamente definido, que se mantiene constante en el tiempo en términos de representatividad. El universo está compuesto por establecimientos de libre-servicio con sistema de ventas escáner y con una determinada superficie de sala de ventas.

Los datos se agrupan en base a la **dimensión producto** y la **dimensión geografía**. Dentro de la dimensión producto podemos encontrar Alimentación, Bebidas, Frescos, Perfumería e Higiene y Droguería y Limpieza. Los niveles de producto están organizados en una jerarquía que permite ver desde lo más global hasta lo más particular (EAN) pasando por diversos niveles. Ejemplo:

Categoría

Segmento

Fabricante

Marca

Variedad

Volumen

EAN

En cuanto a la dimensión geografía, se organiza en base a la superficie de la sala de ventas e incluye desde hipermercados, supermercados grandes, medianos y pequeños. Adicionalmente, el territorio España se divide en diversas zonas para poder realizar un análisis por región.

¿A qué preguntas de negocio puedo responder con los datos de un panel de detallistas?

VENTAS	Evolución de ventas (valor, volumen, unidades) Cuotas sobre la categoría
DISTRIBUCIÓN	¿Cómo está distribuyendo mi marca/producto el equipo de ventas? ¿En cuántos puntos estoy? ¿Estoy en los adecuados? ¿Cuánto podría crecer mi distribución? ¿Cómo estoy implementando los lanzamientos? ¿Me están deslistando o están listando más a mi competencia?
ROTACIÓN	¿Cómo de relevante está siendo mi producto en el mercado? ¿Rota al ritmo esperado? ¿Corro riesgo de que me den de baja? ¿Debo aplicar alguna acción de marketing para impulsar esa rotación?
ANÁLISIS PROMOCIONAL	¿Cómo está funcionando mi estrategia promocional? ¿Es la más eficaz?

2.2 Dato de sell-out directo de retailer (data-sharing)

En cuanto a la información de sell-out de un distribuidor en concreto, como se comentaba anteriormente, permite hacer una gestión mucho más pormenorizada de nuestras marcas en ese cliente.

Este tipo de dato permite analizar las ventas reales (mensuales, semanales, diarias...) por referencia en valor y en volumen por punto de venta, agregado por clúster, región, etc. Esta información que proviene del distribuidor puede ser compartida con el fabricante de diversas maneras (plataformas propias a través de las cuales el fabricante puede acceder a estos y otros datos, ficheros Excel, FTPs, EDI, etc) y con periodicidad variable (mensual, semanal o diaria).

Según el *sondeo anual de Aecoc sobre el uso del dato en proyectos de colaboración en 2024*, la integración de estos datos por parte de los fabricantes en sus sistemas para hacer “usable” esta información, es una de las principales dificultades. Los motivos van desde la diversidad de formatos en que se reciben los datos, el hecho de que los códigos de los artículos no coincidan entre ambas partes, además otras dificultades técnicas. Este proceso de “netear” los datos puede variar en complejidad en función de la cantidad de datos que se manejen y de la diversidad de formatos en la que se reciban los mismos.



Del dato al insight; Proceso de integración de datos para conseguir activar insights

Trabajar con dato de **sell-out real**, es decir, con el dato de salida de caja, posibilita hablar un lenguaje común porque es una **información objetiva**. Es una oportunidad para generar un discurso basado en datos y centrado en hacer crecer las categorías. Fabricantes y distribuidores pueden trabajar conjuntamente para definir objetivos comunes. De hecho, según el *Sondeo de Aecoc sobre el uso del dato en proyectos de colaboración en 2024*, trabajar en este tipo de proyectos tiene como principal beneficio el fortalecimiento de la relación comercial.

A continuación, se identifican algunos casos de uso a los que se enfrentan fabricantes y distribuidores asociados a las palancas de activación comercial (surtido, distribución, innovación, promoción, prevención de roturas de stock, etc.) basándose en dato de sell-out de un distribuidor. Abordar estos retos de forma conjunta, con espíritu de colaboración y compartiendo información, será la clave para obtener los mejores resultados para ambos.

CASOS DE USO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN COMERCIAL

SURTIDO ●

¿Cuál es el surtido óptimo
de una categoría en el
retailer X?

● DISTRIBUCIÓN

¿Se está cumpliendo el
surtido pactado?
¿Qué oportunidades
adicionales se detectan?

INNOVACIÓN ●

¿Qué porcentaje de la
distribución ha dado de
alta el nuevo producto?
¿Cuál es su rotación?

● PROMOCIONES

¿Cómo hacer más eficiente
la inversión promocional?
¿Cómo adaptar las
promociones a los
diferentes shoppers?

FORECAST ●

¿Cuánto venderé en la
campana navideña?

● ROTURAS

¿Cómo detectarlas?
¿Qué hacer para evitarlas?
¿Cómo solucionarlas?

Posibles casos de uso a abordar con acceso al dato de sell-out de retailer

El surtido debe poder responder a las **necesidades del shopper** de una categoría dentro de una misión de compra específica, de manera sostenible y rentable.

Surtido

Detección de surtidos óptimos

La propuesta de surtido de un fabricante se deberá adaptar siempre en la medida de lo posible a la estrategia del distribuidor, clúster, región -si procede-, y teniendo en cuenta otros factores como por ejemplo periodos estacionales. En algunos casos, incluso se debería considerar la viabilidad de adaptar el surtido al punto de venta concreto.

El objetivo de definir un surtido específico es poder responder a las necesidades del shopper de una categoría dentro de una misión de compra específica, de manera sostenible y rentable tanto para la enseña como para el fabricante.

El surtido definido consta de referencias de rentabilidad variable. La buena definición del mix o cambios en él puede tener consecuencias importantes en el atractivo y la rentabilidad de la categoría. Para optimizar el mix de producto se definirá un surtido adaptado en rotaciones y rentabilidad para cada clúster o zona geográfica. La disponibilidad de datos de sell-out, en tanto que venta real, ayudará a definir un surtido óptimo basándose en la comparación de la eficiencia del surtido actual con simulaciones de rotación o de rentabilidad de distintos mixes de producto.

Aparte de una revisión completa del surtido es importante establecer una rutina de control de la eficacia del surtido del clúster, para poder reaccionar de manera rápida a un cambio de tendencia o a una situación de estacionalidad. El objetivo es asegurar que las referencias del surtido sean las mejores de la gama disponible para el clúster considerado, de manera que el potencial del lineal disponible esté optimizado en todo momento. Para ello, se monitoriza la rotación y distribución diaria del surtido en los diferentes clústeres de tiendas del distribuidor. A partir de esta información se valorará si se procede un cambio de nivel de clúster por referencia, según las rotaciones y potencial de facturación o rentabilidad de cada una.

Antes de proceder a un cambio importante de surtido es recomendable hacer un test de surtido en una cantidad limitada de tiendas si es posible. Esto nos permite evaluar el potencial y los riesgos de un cambio de surtido, en función de la respuesta del shopper ante una nueva oferta. De esta manera, se consigue ganar tiempo y eficacia antes de un cambio generalizado de surtido.

KPIs clave

Rotaciones por tienda, rentabilidad por facing, y P&L por producto, distribución numérica, distribución ponderada.

Un análisis
estratégico de surtido
analiza la cobertura
y el comportamiento
de cada SKU.

¿Cuál es el surtido óptimo de una categoría?

En cuanto a la valoración del surtido para una categoría, para poder valorar las referencias que aportan más cobertura de surtido en el mercado, se recomienda hacer un análisis que contemple por una parte la **dimensión del surtido** en términos de número de referencias. Un ejemplo de cuota de surtido sería: en el retailer X se venden 20 referencias de la categoría A, de las cuales 12 son de una misma marca. En este caso, esta marca mayoritaria tiene una cuota de surtido de un $12/20 = 60\%$.

Por otra parte se debe analizar **el comportamiento referencia por referencia** en ventas, ventas en valor, distribución numérica, exclusividad, cuota de ventas y UTM (unidades por tienda y mes vendidas por cada referencia) y sus variaciones respecto al periodo base.

Este tipo de análisis es de gran utilidad para la optimización interna del mix de producto, una vez comparados los datos con el entorno competitivo, para averiguar qué oportunidades se está perdiendo la cadena.

Incluir variables como la exclusividad de las marcas o referencias en la compra de los hogares es de vital importancia tanto para fabricantes como para distribuidores. Así se puede decidir entre dos referencias sobre las que tengamos dudas para ser introducidas en el surtido. Ante la duda entre dos referencias, se elegirá aquella que tenga mayores tasas de exclusividad de compra (aquella que sea más difícilmente reemplazable). Para que el retailer pueda realizar este análisis necesitará disponer de los datos de la tarjeta de fidelización y el proveedor necesitará poder acceder a los mismos.

Distribución

Presencia efectiva del surtido en tienda

Con combinaciones de cientos de tiendas y miles de referencias es frecuente que haya pérdidas de distribución no voluntarias del surtido definido. Una de las formas de asegurar la presencia del surtido es comparando el surtido teórico contra las ventas de sell-out de un producto en un punto de venta.

A continuación, se muestra un ejemplo:

Tienda / producto	A	B	C	D	E	F	G	% Cumplimiento
1	OK	OK	OK	KO	N/A	N/A	Fuera surtido	75% de cumplimiento +1 ref. fuera de surtido
2								
3								
4								

OK:

esta referencia se está vendiendo en este punto de venta

KO:

no se ha vendido nunca desde que se dio de alta o lleva más de X tiempo sin venderse.

N/A:

esta referencia no está en el surtido teórico de esta tienda y por lo tanto no tiene que venderse.

Fuera surtido:

aunque no forma parte del surtido definido, esta referencia se ha dado de alta en este punto de venta por el motivo que sea.

Con este análisis, no sólo se puede hacer un chequeo para verificar un incumplimiento involuntario de surtido total o parcial, sino que también permitirá detectar oportunidades. Puede darse el caso de una tienda muy importante para la categoría, pero que está en un cluster muy pequeño (tiene dadas de alta pocas referencias), e interesaría que estuviera en un cluster más alto para poder tener dada de alta esa referencia. Esto permitiría desarrollar mucho más la categoría dentro de esa tienda.

Asegurar el surtido en la tienda correcta consigue optimizar no sólo la satisfacción del shopper sino también la facturación. Estas comprobaciones también implican una reducción del tiempo de chequeo en el lineal.

La presencia y la rotación son claves a la hora de monitorizar un lanzamiento.

Innovación

Seguimiento de los resultados de la innovación

Para **asegurar la presencia** de la innovación en los puntos de venta ésta debe evaluarse correctamente y debe medirse a nivel de categoría, a nivel de marca y a nivel de referencia. Y debe monitorizarse el lanzamiento desde el momento cero.

Para ello, el primer paso es identificar el nivel de presencia (distribución numérica y ponderada) de las marcas y referencias de la innovación en cuestión. A continuación, se comparan las ventas por clúster y por tienda de las referencias de la innovación con respecto a otras referencias similares, en un determinado retailer con información de sell-out. Las comparativas de los crecimientos en ventas de las tiendas nos permitirán extraer aprendizajes y tomar decisiones de surtido por cluster de tienda.

Además, se deben tener en cuenta los niveles de roturas de stock de las nuevas referencias. Para minimizarlas, se evalúa la frecuencia de reposición y si es necesario el pedido mínimo.

KPIs clave

Nivel de distribución ponderada y numérica, Nivel de presencia por punto de venta y Cluster, Niveles de rotación diaria por punto de venta, Niveles de roturas diarias / semanales.

Que el producto venda

Los datos detallados de sell-out de un retailer y P&L permiten tomar decisiones sobre la mejora de la innovación. Se monitorizarán las ventas de la categoría, identificando la contribución en volumen, valor y beneficio de la innovación. En función de los resultados obtenidos será recomendable realizar mejoras o cambios de surtido en el mix por cluster de tienda.

KPIs clave

Ventas en unidades y valor para ver crecimiento de la categoría, de las marcas y de las referencias, cálculos de MIX y ROI, y cálculo de roturas diarias por tienda y SKU basadas en sell-out.

Conocer el impacto y el cumplimiento de las promociones en los puntos de venta es **clave para optimizar la inversión promocional**.

Promociones

¿Cómo hacer más eficiente la inversión promocional?

La actividad promocional está convirtiéndose en un factor muy determinante para la consecución de objetivos de las compañías.

Conocer el impacto y el cumplimiento de las promociones en los puntos de venta es clave para optimizar la inversión promocional.

Según NIQ, aproximadamente el 50% de las promociones que se realizan no son rentables. Por ello es imprescindible analizar los resultados de todas las acciones promocionales que se lleven a cabo.

Para planificar una acción promocional correctamente se deberá dar respuesta a los siguientes interrogantes: qué, cómo, cuándo y dónde realizarla. Es decir, ver qué producto, mecánica, momento en el tiempo y puntos de venta se seleccionarán para que proyecte el mayor crecimiento en ventas y cuota.

Para el distribuidor es clave revisar las presiones promocionales por categoría y para cada referencia dentro de su categoría y, para el fabricante, la presión promocional de su categoría y la suya propia. Para analizar los resultados de las promociones se debe incidir en las diferentes variables: identificar los periodos donde se han hecho las acciones, las mecánicas promocionales, el resultado que tienen en términos de redención promocional, el precio en promoción y sin promoción, el número de tickets afectados por la promoción (niveles de redención). Todo lo anterior se comparará con la categoría. Por último, se valorará el efecto incremental de la promoción. Estos cálculos pueden hacerse también por tienda.

Para determinar el efecto incremental se necesita definir la **venta base**. Las ventas base son la media de las ventas de un producto en un periodo de tiempo excluyendo cualquier efecto excepcional (promoción, innovación, publicidad etc.) así como las canibalizaciones entre productos. Se comparará la venta base con la venta real para determinar la venta incremental o uplift de cada producto con cada mecánica. De esta forma se podrán elegir los productos que más valor aportan con su mecánica óptima en cada punto de venta.

Con estos datos, se podrá detectar:

Cuál es la mejor inversión promocional para maximizar el margen.

El tipo de promociones más rentables por familia de productos y punto de venta.

Las mejores combinaciones de productos, puntos de venta, fechas y tipos de promociones.

Ranking de mejores y peores promociones.

Datos necesarios

Sell-out diario, calendarios promocionales.

Comunicación
y colaboración
entre fabricante y
distribuidor.

Forecast y demand planning: estimación de la venta y demanda futuras

El forecasting se considera una herramienta clave para el éxito de una empresa ya que afecta directamente a muchas partes de la cuenta de resultados. Tener noción de los acontecimientos del porvenir permite anticiparse a las situaciones adversas y ayuda significativamente en la toma de decisiones.

En base a resultados pasados y mediante el uso de analítica predictiva, se pueden prever las ventas (sell-out) y la demanda (sell-in) a nivel de plataforma logística por referencia y a nivel de punto de venta por referencia.

Necesitaremos disponer del dato de sell-out en periodos comparables (estaciones, periodos promocionales, picos de demanda por situaciones excepcionales, etc.) y, en caso de una innovación, de referencias comparables.

Recaltar que para poder hacer un adecuado forecasting es imprescindible que haya comunicación y colaboración entre fabricante y distribuidor, al igual que entre los equipos de comercial y supply chain de cada una de las partes.

Anticiparse a los acontecimientos futuros y tomar decisiones preventivas ayudará a minimizar las roturas de stock, a generar pedidos óptimos y a mejorar las estrategias en la cadena de suministro.

Datos necesarios

Sell-In, Sell-Out diario por punto de venta y SKU, maestros de producto y cliente, calendario promocional y de eventos (propios y de la competencia), lanzamientos de innovaciones.

Detectar la causa de las roturas será la clave para poder reponer el producto rápidamente y minimizar pérdidas.

Roturas de stock en el lineal

Se pasa por alto el hecho de que el coste total de las roturas de stock es superior al de las ventas perdidas, ya que se da pie a que los consumidores elijan productos de la competencia con el riesgo de perder su fidelización.

¿Cómo detectar roturas de stock en el lineal?

En caso de darse roturas de stock, la rapidez a la hora de reponer el producto en cuestión será la clave para minimizar la pérdida de ventas. Existen diversas formas de detectar las roturas.

Una es a partir de datos facilitados por GPVs a través de aplicaciones donde se indican los fuera de stocks, que además pueden ser verificables mediante imágenes. Estos datos son muy valiosos porque son reales, pero serán tan extensos o limitados como lo sea la fuerza de ventas en el terreno. Cabe decir que las nuevas tecnologías **ya empiezan a ganar terreno** poco a poco a la hora de agilizar esta detección visual de productos faltantes en los lineales. Algunos distribuidores pioneros ya están poniendo en marcha robots de escaneo de estantes que mandan alertas a los dispositivos manuales de los empleados cuando un artículo está agotado.

Otra manera más global de detectar roturas y que es complementaria a la anterior, es identificar aquellas referencias con ventas anormalmente bajas comparadas con la venta teórica de la referencia en el punto de venta. Para definir la venta teórica, se pueden utilizar algoritmos más o menos avanzados en los que se introduce una combinación de variables para determinar cuánto tendría que haber vendido esa referencia ese día en esa tienda (en función de si es una innovación, un periodo promocional, etc.). Y definir lo que es una venta "anormalmente baja" dependerá del criterio de cada compañía, en algunos casos se fijará como $\text{venta}=0$, o bien se determinará un umbral a partir del cual la venta se considera anormal.

Para estimar las ventas teóricas se necesita la venta real, esto es, el dato diario de sell-out por tienda.

El Barómetro OSA de AECOC es una herramienta que utiliza esta última metodología para detectar las roturas de stock y cuantificar la venta perdida total debido al producto faltante en el lineal. Esta información brinda la oportunidad a fabricantes y distribuidores de trabajar conjuntamente con datos objetivos para tomar las medidas oportunas y conseguir mejorar la tasa de disponibilidad de producto.

Identificación de las causas para poder abordar las roturas de stock

Una vez se han detectado roturas se deben analizar las casuísticas probables en función de los patrones de esa rotura.

En términos globales, las causas de las roturas de stock están motivadas por 5 ejes principales:

01

Problemáticas que tienen que ver con el fabricante (disrupción del transporte, incidencias con materias primas, etc.)

02

Problemáticas de la ejecución en tienda (exactitud del inventario, productos colocados en ubicaciones incorrectas, etc.)

03

Previsiones de ventas (demanda inesperada, lead times mal ajustados...)

04

Problemáticas asociadas a la gestión por categorías o al merchandising (planogramas, promociones, espacios en el lineal, etc.)

05

Pedidos y distribución

El objetivo es averiguar en qué punto de la cadena de suministro se ha producido la rotura, mediante la identificación de tiendas o productos con casos reiterativos. A partir de aquí, se hace un listado de tiendas y productos donde accionar la solución en función de la casuística.

Métricas claves (KPIs):

Roturas diarias por tienda /SKU basadas en sell-out.

Mediante los casos de uso citados anteriormente, se ha puesto de manifiesto cómo un adecuado análisis de los datos puede llevar a una gran mejora de resultados. Debemos ver la tecnología cada vez más como una ayuda y no como una barrera a la hora de conseguir ser más eficientes.

03

Democratizar la información

A nivel de compañía es muy importante democratizar la información, es decir, que los datos sean accesibles para todos los que la necesitan, siempre cuidando la confidencialidad y niveles dentro de la misma. Este acceso a los datos tiene que poder darse de forma ágil y confiable. Todo ello requiere, en muchos casos, un cambio en la cultura general de la gestión de los datos de las empresas.

Para ello, algunas empresas han creado ya nuevos perfiles de personas que se dedican exclusivamente al análisis de datos. Estas nuevas figuras híbridas tienen know-how del negocio pero a la vez analizan y extraen conclusiones de los datos. Existen compañías que por ejemplo tienen en el departamento comercial un área de insights de negocio, ya sea con personal propio (son perfiles técnicos o semi-técnicos) o bien personal externo.

A nivel de perfiles susceptibles de usar esta información, destacamos los siguientes:

Por parte de fabricante

Dirección comercial / Dirección de ventas

Key Account Managers nacionales /regionales

Jefes de zona / área

Trade Marketing

Directores/as o responsables

Category Managers

Inteligencia Comercial

Insights

Ventas campo / ejecución

Responsable

Jefes de equipo

GPVs

Por parte de Distribuidor

Director Comercial / Compras

Jefes de grupos de categoría

Compradores / Gestores de Categoría

Encargados de tienda

Glosario

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Shopping Trip	Cada vez que una persona sale a comprar tiene un objetivo concreto que define una "misión de compra" (en inglés shopping trip) por ejemplo "relleno de despensa"
SKU	Stock Keeping Unit = Cada código o Referencia de un producto
DN - Distribución Numérica	Porcentaje del número de puntos de venta donde está disponible un producto o referencia respecto al Total puntos de venta en España o zona geográfica
DP - Distribución Ponderada	Porcentaje de puntos de venta donde está disponible un producto asignando a cada uno un peso proporcional a sus ventas.
P&L	Profit & Loss = Estado de Pérdidas y Ganancias, medida de rentabilidad
Cluster	Agrupación de tiendas por un criterio común
Mix	Porcentaje de las distintas referencias en el surtido
Efecto mix	Efecto en ventas y rentabilidad de una variación de surtido o de las ventas de cada referencia dentro del surtido
ROI	Return On Investment = Retorno sobre la Inversión
Uplift	Incremento de ventas relativo a unas ventas base o baseline (se refiere generalmente a la promoción)
Baseline / ventas base	Media de las ventas de un producto en un periodo de tiempo excluyendo cualquier efecto excepcional (promoción, innovación, publicidad etc.)
Demand Planning	Planificación de la demanda en términos de necesidades de ventas en el mercado
Cuota de Mercado	Es el porcentaje de las ventas totales de un producto o marca entre las ventas de una categoría o mercado de productos homogéneos durante el mismo período de tiempo.
Sell-In	Es la cifra de ventas o de unidades de una marca / referencia a un distribuidor o punto de venta; Este concepto se asocia a "entregas" en un periodo de tiempo
Sell-Out	Ventas al consumidor en unidades o valor de una marca / referencia "salidas por caja" en un distribuidor o punto de venta en un periodo de tiempo.
Panel Consumidor / Distribuidor	Son las compras que realiza una muestra elegida de consumidores o tiendas en un mercado o geografía. Debe ser estadísticamente representativa.
Unidades de Necesidad/ segmento	Es la agrupación de las referencias de distintas marcas que cubren una misma necesidad.

Este documento ha sido elaborado con la colaboración de:





Los materiales contenidos en las páginas de este informe incluyendo el texto, diseño, presentación, logotipos, iconos, imágenes, fotografías y cualquier otro elemento gráfico son propiedad de la Asociación Española de Codificación Comercial ("AECOC"). AECOC se reserva el derecho de modificar alguno o

todos los elementos del informe.

© [Enero, 2025] AECOC. Todos los derechos reservados. Esta obra no puede ser utilizada, reproducida, distribuida, comunicada públicamente o alterada, en su totalidad o en parte, sin el permiso escrito de AECOC.

Ronda General Mitre 10
08017 Barcelona

T. 93 252 39 00
www.aecoc.es

AECOC