



CATEGORY MANAGEMENT EN LA OFICINA DE FARMACIA

CATEGORY MANAGEMENT EN LA OFICINA DE FARMACIA



Autoria: Cristina Casas
Jefa de Retail

Mónica Momfort
Responsable de Formación
(www.fedefarma.com)

Coordinación y diseño: Saludability S. L.

1

EL CATEGORY MANAGEMENT

Categorías y organización

▶ 1.1 | Introducción al Category Management

El Category Management (CM) o Gestión por Categorías (GPC) es un sistema de organización y gestión interna que trata cada categoría como una unidad de negocio independiente. Por lo que se debe, buscar la rentabilidad y la optimización de cada una, pero pensando en la estrategia global de la farmacia.

Éste término fue acuñado al final de los 80 por primera vez por Brian F. Harris¹, profesor de universidad, que investigó sobre este concepto y desarrolló el Apollo Space Management System; un programa que medía la proporción de espacio de exposición ideal que cada categoría debía tener en la tienda según su rentabilidad económica.

Las primeras aplicaciones del CM fueron en gran consumo, concretamente en el mundo de la alimentación, dónde cada categoría suponía dirigirse a un target muy distinto, que se comportaba de forma diferente en las compras, y con una estrategia nada parecida. Lo que implicaba la necesidad de profundizar y conocer mejor cada una de ellas, y crear una estrategia ad hoc dentro del punto de venta. Por otro lado, supuso un cambio en el enfoque entre la distribución y el retailer, ya que proponía una relación constructiva donde ambas partes compartieran información con el objetivo de desarrollar de la mejor forma la categoría y crecer juntos.

Poco a poco, este sistema de gestión se extendió a otros sectores de consumo, que analizaban como era el “retail decision” del consumidor en cada caso, y pensaban en cómo adaptar tácticamente el punto de venta a través de una estrategia totalmente personalizada a la categoría.

¹Fuente: Category Management Principles Paperback – 2016
by **Dr. Russell J. Zwanka** (Author), **Dr. Brian F. Harris** (Contributor)

► 1.2 | Gestión por Categorías y Organización interna

Para hablar de Gestión por Categorías (GPC) en la OF, antes debemos repasar cómo suele ser la organización interna y cómo se puede “encajar” este sistema de gestión y organización.

Habitualmente, el tamaño de la farmacia en cuanto a número de colaboradores suele ser el factor que determina qué tipo de organización interna, muchas veces de forma natural e intuitiva, conviene más implantar en la farmacia.

Así, en farmacias de 3 o menos empleados, la organización básica de la farmacia se centra en la realización y optimización de las tareas funcionales más frecuentes e importantes de la OF.

Como, por ejemplo: dispensación y atención farmacéutica, recepción y emisión de pedido, revisión y cierre de seguro, etc. De manera, que cada una de éstas, se reparte entre las distintas personas, pudiendo ser de responsabilidad compartida. En muchos casos, si se hiciera una lista total de tareas generales de la farmacia, algunas funciones propias de la GPC (como veremos más adelante) no se

contemplan. O bien por falta de tiempo, por desconocimiento, por no ser una prioridad para la farmacia, o bien se realizan, pero de forma muy genérica. Por ejemplo: revisión de los lineales por categoría, gestión de stock por categoría o implementación de un plan de campañas.

En cualquier caso, todas las farmacias pueden trabajar mediante la GPC, simplemente cambiará la forma de implementarla.

EJEMPLO DE ORGANIZACIÓN BÁSICA

TAREAS FARMACIA	RESPONS.
COMPRA DIRECTA O DIARIA	MARÍA
CONTROL ORDEN ESPACIO, ALMACÉN...	JOSÉ
EMISIÓN PEDIDO	TITULAR
RECEPCIÓN PEDIDO DIRECTO	MARÍA
RECEPCIÓN PEDIDO DIARIO	LAURA
ENCARGOS	MARÍA
ABONOS	TITULAR
COLOCACIÓN DE PEDIDO	MARÍA
REPOSICIÓN	JOSÉ
ABONOS / ALBARANES / FACTURAS	TITULAR
ABRIR FARMACIA	LAURA
CERRAR FARMACIA	LAURA
PLANIFICACIÓN DE PROMOCIONES	TITULAR
ANÁLISIS DEL STOCK	TITULAR
CAMBIO DE PROMOCIONES	MARÍA
INDICACIÓN DE PRECIOS Y CARTELES	TITULAR

▶ 1.3 | Categorías y roles en la OF

El primer paso para implementar el CM en la farmacia es **identificar qué categorías** se trabajan y sobre cuáles queremos focalizarnos. Habitualmente, las farmacias se centran en las categorías de venta libre, ya que son las que suelen disponer también de espacio de exposición en la zona de venta. Otra razón es porque el resto, se gestionan más desde un punto de vista de stock, compras y rentabilidad.

Si las empezamos a listar, veremos que principalmente son las siguientes:

- EFP's
- Dietética y fito
- Capilar
- Facial
- Corporal
- Bucal
- Infantil
- Ortopedia
- Botiquín

El siguiente paso es tener claro **CÓMO están clasificadas estas categorías en el programa de gestión de la farmacia**, y si tenemos la información en detalle por cada familia. Lo ideal es que el programa de gestión entre a un nivel de detalle mayor que el que trabajaremos habitualmente en GPC para referirnos a ellas.

► **Ejemplo:**

● **PROGRAMA DE GESTIÓN:**

Superfamilia: Bucal

Familia: Gingivitis

Subfamilia: Colutorios

● **CATEGORÍA A REPARTIR EN GPC:**

Bucal

El tener claro las “equivalencias” nos permitirá poder compartir con el equipo la información del programa de gestión y saber dónde ir a buscar los datos e indicadores de cada categoría y cómo agruparlos o segmentarlos para sacar conclusiones.

Para terminar, solo será necesario asignar un responsable a cada una. Lógicamente, es interesante tener en cuenta los conocimientos, intereses y habilidades de cada colaborador. Ya que su dominio sobre el tema le facilitará la GPC.

De manera que terminaríamos completando la tabla de la siguiente forma:

MERCHANDISING	COLOCACIÓN PRODUCTOS REPOSICIÓN	MARÍA	FACIAL CORPORAL CAPILAR	
	COMUNICACIÓN PROMOCIONES			
	P.L.V.			
MARKETING	PLANIFICACIÓN DE CAMPAÑAS IMPLANTACIÓN DE CAMPAÑAS ANÁLISIS DE CAMPAÑAS			
	GESTIÓN			ANÁLISIS SURTIDO
				ANÁLISIS CONTINGENCIA
ROTACION				
SOBREESTOCK				
	COMPRAS			

Lo normal, es que cada persona del equipo se responsabilice de 2-3 categorías, pero es en este punto dónde influirá mucho el tamaño de la farmacia en cuanto a empleados. Por ello os proponemos una guía para ayudaros a decidir cómo proceder:

- **Si en vuestra farmacia sois 3 o menos:** en lugar de repartir categorías entre los que sois, repartir las tareas de la GPC que todavía no estéis realizando, pero intentando llegar en mayor detalle en al menos las 3-5 categorías más importantes para la farmacia (aquellas que suponen mayor diferenciación y/o peso en ventas).
- **Si en vuestra farmacia sois de 4 a 7:** es un momento ideal para iniciaros en la GPC, ya que cada gestor acabará asumiendo entre 1-2 categorías y podréis mantener la organización básica interna habitual, añadiendo solamente aquellas tareas adicionales de la GPC y sólo para las categorías de las que cada uno es responsable.
- **A partir de 8:** es recomendable dar un paso más, y asignar responsables por áreas que se coordinen con el titular y con el resto de gestores para llegar a un mejor nivel de coordinación y desarrollo.

En el siguiente tema, trataremos en profundidad el rol del gestor y sus funciones para que podáis implantar el sistema de la forma que creáis más oportuna para la farmacia.

2

EL ROL DEL GPC Merchandising y Marketing

Como se ha explicado en el tema anterior en una farmacia hay tareas que se reparten según conocimientos o experiencia del personal, pero el rol del gestor va más allá ya que se encarga de llevar a cabo todas las tareas relacionadas con las **áreas de merchandising, marketing y gestión de una o varias categorías**. Es decir, el gestor es el responsable de la/s categoría/s que se le han asignado de forma consensuada y, como consecuencia, debe tratar éstas como unidades de negocio, realizando análisis y seguimiento para conseguir mantener y aumentar su rentabilidad en la farmacia.

▶ 2.1 | Merchandising

El merchandising es el conjunto de técnicas y acciones que se realizan dentro de la farmacia con el objetivo de optimizar el punto de venta. Ya sea mediante el aspecto visual (merchandising visual) la dinamización y ambientación del espacio (merchandising de atracción) o mediante la gestión del espacio y el surtido rentabilizando los lineales (merchandising de gestión).

Por otro lado, hay que tener en cuenta que el merchandising influye en el cliente de forma constante, modifica el comportamiento de compra, ayuda a disminuir los stocks, agiliza las ventas y también le puede dar un aire de modernidad a la farmacia, por lo que, es importante no descuidar ninguno de sus aspectos.

Aunque el área de merchandising es bastante amplia, las funciones y tareas del gestor en cuanto a este ámbito se pueden agrupar de la siguiente forma:

► 2.1.1 | Merchandising visual

a) Colocación y ordenación de productos:

El primer paso es en realidad un mix visual y de gestión. Se trata de confirmar que la ubicación de la/s categoría/s son correctas dentro del espacio comercial. Y que éstas aprovechan las zonas frías y calientes de la farmacia y el recorrido del cliente para potenciar su visibilidad. A partir de ahí, el gestor se encargará de mantener el buen orden y aspecto de los lineales en los que se ubique su categoría, teniendo en cuenta los siguientes puntos:



- **Facing** son las caras del producto expuesto. Está demostrado que el facing visible necesario para que produzca un buen impacto visual tiene que ser igual o superior a 20 cm de ancho. Lo que significa que, si el packaging tiene un ancho inferior, sería deseable duplicar otra “fila” del mismo artículo para multiplicar su visibilidad. Como esto resulta complicado por espacio, las marcas suelen equiparar la imagen por líneas o gamas para crear este efecto sin necesidad de duplicar una misma referencia en la balda. Pero si buscamos generar impacto con alguna referencia concreta, se deberá tener en cuenta esto.
- El **fronteo** significa avanzar el producto hasta el borde de la balda para mejorar el atractivo y el acceso visual. Además, también hay que tener en cuenta que los productos no tienen que estar separados entre sí, es decir los productos del lado se pueden tocar.

- Dentro de un mismo lineal, el gestor debe asegurar que éste sea **coherente** de forma que los productos que están relacionados entre sí se ubiquen en la misma balda o cerca, y se respeten las gamas o líneas que satisfacen la misma necesidad. Es decir, debemos evitar mezclar productos de concepto diferente para facilitar al cliente la búsqueda del producto.
- El último concepto a la hora de colocar y/o revisar la colocación de producto es tener en cuenta el tamaño de los diferentes productos, de tal forma que se coloquen aquellos productos de mayor volumen en el centro de la balda y los más pequeños en los extremos para conseguir un **efecto piramidal**. Y siguiendo con el tamaño, también se deberían colocar los productos más voluminosos en las baldas del extremo superior o inferior, por ejemplo, los geles de baño ubicados en la última balda, funcionan mejor visualmente.
- El último punto relacionado con la colocación y el orden es la **reposición**. No es sólo una cuestión estética de que no hayan “huecos”; sino que es sumamente importante ya que es la referencia del cliente para saber si su producto está o no disponible en la farmacia. Lo ideal es que cada gestor se encargue de revisar diariamente la reposición (mejor 2 veces al día) y asegurar que no haya huecos en los lineales ni baldas de sus categorías.





b) Comunicación con PLV

Se trata de la publicidad lugar de venta (por ejemplo, carteles) en los muebles y la zona de exposición, así como el **etiquetado de precios** son aspectos cruciales para fomentar la decisión de compra. La ausencia de este último, supone una percepción negativa de la farmacia por parte del cliente (falta de transparencia, farmacia cara), y además dificulta la compra ya que el cliente debe preguntar más información al no poder acceder a ella autónomamente, lo que reduce considerablemente las compras por impulso. Hay estudios específicos que demuestran que, si los clientes pueden ver el precio de los diferentes productos, las ventas aumentan un 3%.

Además de eso, el gestor debe asegurar que las promociones de su lineal están correctamente **comunicadas** de acuerdo al plan de marketing. Y en caso de que la campaña de su categoría esté en zonas de exposición móviles como pueden ser las góndolas y las peceras también ser responsabiliza de la comunicación de estas zonas para asegurar que el mensaje de la campaña es percibido por el cliente.

▶ 2.1.2 | Merchandising de acción

- **Ambientación con los 5 sentidos:** cada gestor debería pensar que aspectos sensoriales pueden complementar la experiencia de compra de sus categorías. Como, por ejemplo, un hilo musical, ambientador o difusor de aromas o aceites esenciales, espacios para pruebas de productos, etc.

▶ 2.1.3 | Merchandising de gestión

- **Rentabilidad y productividad de la exposición:** los gestores deberían analizar periódicamente (2 veces al año) si el espacio que ocupan sus categorías es proporcional a las ventas que representan. Y si, por el contrario, deberían reducir la exposición en detrimento de otra categoría con mayor potencial. También es interesante hacer pruebas y cambios dentro de los lineales de la categoría para comprobar en qué espacios y alturas funciona mejor cada marca/ producto. Ya que muchas veces se aumenta la rentabilidad por aumento de rotación (margen*rotación). Ya que esta varía en función del espacio y la ubicación en la que se expone un mismo artículo.

▶ 2.1.4 | Escaparate

Dentro del merchandising, hay un espacio en la farmacia que merece una diferenciación especial: el escaparate. Ya que es uno de los puntos de comunicación más potentes e importantes de la farmacia.

Normalmente el montaje y el desmontaje de este, así como la “idea” la suele hacer una única persona en la farmacia, que suele ser, el colaborador con un perfil más creativo y artístico. A nivel organizativo suele ser la mejor opción, pero es bueno que los gestores se impliquen igualmente en la planificación del escaparate, aporten ideas y por qué no, ayuden también a montarlo.

El escaparate es la ventana de un establecimiento y la función principal es la comunicación. Por un lado, se convierte en la carta de presentación al transeúnte (y cliente en potencia), pero a su vez también es una ventana que comunica la calle con el punto de venta, y por eso requiere una adecuación al espacio en cuestión.

Las características principales que debe cumplir un escaparate son: la comunicación, el monotema y la atracción del público objetivo.

COMUNICACIÓN

La primera pregunta que nos tenemos que hacer a la hora de diseñar un escaparate es: ¿qué queremos comunicar? Para así poder determinar el producto que destacaremos, el mensaje que incluiremos y el atrezzo que acompañará a los elementos anteriores.

Todos los escaparates deben tener un “Call to action” es decir, un mensaje que invite al target a entrar a la farmacia, para ello podemos utilizar una frase corta plasmada en un foam, con un rotulador de vidrio, un póster...

MONOTEMÁTICO

La estrella del escaparate, en la mayoría de los casos, es el producto y este debe ser monotemático, de tal forma que solo se muestre un producto, aunque puede estar repetido para ganar notoriedad. En caso que la campaña no sea de un solo producto podemos poner varias referencias distintas pero que estén relacionadas entre sí por el momento de uso o su funcionalidad y siempre intentando que sean de la misma marca para respetar la gama cromática.



Cuando ya tengamos el producto o productos que queremos colocar en el escaparate podemos optar por diversos tipos de colocación:

- **Piramidal:** Es una de las más utilizadas ya que transmite estabilidad porque tiene una base ancha. Esta consiste en poner los productos a diferentes alturas teniendo en cuenta que el elemento central es el más alto. Para ello podemos utilizar mesas, cubos o cajas de diferentes alturas.
- **Lineal:** Se compone siguiendo líneas horizontales o verticales. Si colocamos un producto repetido de forma horizontal ganamos estabilidad y si lo colocamos en forma vertical transmitimos fuerza y el dinamismo, por tanto si es un producto del que queremos destacar su efectividad podemos optar por líneas horizontales y si queremos transmitir novedad o dinamismo podemos utilizar las verticales. En este punto se tiene que tener en cuenta que el producto nunca se colocará en el suelo, por tanto, necesitaremos algún soporte.

- **Geométrica:** En esta los productos se colocan siguiendo cualquiera de las formas geométricas, aunque una de las más utilizadas es la composición circular u ovalada. Esta disposición se puede hacer en altura o en plano.
- **Tarta:** Es una composición en la que se coloca un soporte circular en la parte inferior y encima un soporte de igual forma pero más pequeño y encima de este último se coloca el producto, este tipo de colocación se utiliza para dar protagonismo al producto.

ATRACCIÓN

El escaparate debe conseguir sorprender y atraer las miradas de los transeúntes, para ello disponemos de un máximo de 11 segundos por eso necesitamos que el escaparate sea creativo e innovador.

Para conseguir un escaparate atractivo el primer elemento que necesitamos es una buena iluminación que se puede conseguir con focos dirigibles para destacar el escaparate en general y el producto.

Y el otro elemento que necesitaremos es la decoración que acompaña al producto, de esta tenemos que tener en cuenta las siguientes premisas:

- La **decoración** no debe ocupar **más del 30%** del escaparate
- El **color del atrezzo** tiene que ser coherente con el producto, de tal forma que utilicemos colores contiguos de la rueda cromática u opuestos. Si el producto a destacar es de color naranja, típico de un solar, podemos forrar el fondo del escaparate de color azul claro.
- El **atrezzo** puede tener **coherencia** con el producto por momento de uso, de tal forma la decoración nos recuerde al momento de uso del producto.



▶ 2.2 | Marketing

El marketing es el área más compleja de planificar en una farmacia, ya que normalmente es el titular el que suele liderar la planificación de las campañas porque éstas van ligadas al proceso de compra, la estrategia y el posicionamiento de la farmacia. De todas formas, el titular puede informar al gestor de cada categoría de las campañas que ha pactado con la distribución y la industria para que el gestor le ayude a distribuir las y concretarlas en el plan de marketing, se encargue de la implementación y del seguimiento, además de aportar ideas.

En primer lugar, el titular pactará las campañas e informará a los gestores de cada una de ellas. Por otra parte, se creará una plantilla con la amplitud de las campañas y el plan de exposición, esta planificación se suele hacer de 3 o 6 meses vista.

La amplitud de las campañas determina el número de campañas que conviven en el mismo periodo de tiempo, normalmente en una farmacia conviven una o dos campañas cada mes. Y para determinar el plan de exposición se deben identificar aquellas zonas móviles de las que dispone la farmacia para colocar la comunicación de las campañas y poderlas cambiar de forma mensual, estas zonas son el escaparate, góndolas, peceras, mesas anidadas, el lineal y la zona de exposición de producto del mostrador.

PLAN DE CAMPAÑAS FARMACIA					
MES		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
	CAMPAÑA PRINCIPAL	Campaña 1	Campaña 1	Campaña 1	Campaña 1
	CAMPAÑA SECUNDARIA	Campaña 2	Campaña 2	Campaña 2	Campaña 2
EXTERIOR	Escaparate 1				
	Escaparate 2				
INTERIOR	Góndola 1				
	Pecera 1				
	Mostrador 1				
	Mostrador 2				
	Lineal Promo				

Una vez tengamos la tabla preparada, el siguiente paso es distribuir las campañas por meses, esta tarea la puede hacer el titular solo o acompañado con el gestor, de todas formas, para poder cumplimentarla podemos seguir los siguientes pasos:

- 1º** Ubicar las campañas estacionales en los meses correspondientes, colocando así, por ejemplo, la campaña de solares en los meses de verano y la campaña de complementos vitamínicos en primavera u otoño.
- 2º** Por otro lado, teniendo en cuenta la estrategia y el posicionamiento de la farmacia repetiremos las campañas de la categoría que nos interese dos o tres veces durante todo el año.
- 3º** Y, por último, colocaremos en los huecos las campañas de contingencia, como puede ser una campaña para disminuir el stock de un producto concreto o el lanzamiento de una nueva marca o línea.

Una vez planificadas las campañas por meses y ubicadas en las diferentes zonas de comunicación, también se puede crear una plantilla de comunicación on-line con las publicaciones que haremos en las redes sociales y/o en la web de acuerdo al planning establecido.

La última parte del plan de marketing la lleva a cabo el gestor, que es el que se encarga de la implementación de la campaña. Esta tarea empieza 15 días antes del inicio de campaña, en este momento el gestor deberá asegurarse de la disponibilidad del producto y buscar los materiales para realizar el escaparate y la comunicación.

Finalmente, uno o dos días antes del inicio de la campaña, el gestor juntamente con el responsable de marketing y el responsable de los escaparates, colocará la

comunicación y el producto en los lugares acordados según el plan de marketing asegurando la coherencia entre las diferentes zonas.



3

EL ROL DEL GPC Gestión

Dentro del rol del gestor, la gestión en sí misma es muy relevante, ya que es lo que supondrá una implicación mayor en la responsabilidad de la categoría. La idea es que mensualmente, se haga una mini reunión de unos 15' en los que el titular y el gestor, preferiblemente, repasen juntos algunos indicadores de la/s categoría/s de las que se responsabiliza. Y analicen la información para entender la realidad y evolución de la/ categoría/s.

En la oficina de farmacia, existen diferentes áreas de análisis, cada una con sus indicadores correspondientes o **KPI's** (Key Performance Indicators), como por ejemplo:

MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> · Punto muerto · Beneficio promocional >> Presupuesto MK 	
STOCK	<ul style="list-style-type: none"> · Valor Stock (PVP, PUC, PMC y evolución) · %Stock / € Facturación · Stock ideal · Rotación 	<ul style="list-style-type: none"> · Cobertura · Nivel de Servicio >> Presupuesto Compras
VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> · €, uds. operaciones, % Cuota, MG · €, uds y operaciones por franja horaria y días/sem · € / m² 	<ul style="list-style-type: none"> · Ticket medio (€, uds) · Ticket medio/vendedor · Ticket medio/operaciones
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> · % Costes Salariales/Facturación · Productividad por empleado FT · Rentabilidad · Cash Flow · Evolución MG y BN · EBITDA 	

Para la GPC consideramos relevante analizar al menos los principales indicadores de las áreas de **VENTAS** y **STOCK**.

▶ 3.1 | Análisis de ventas

En primer lugar, accederemos al programa de gestión, plataforma o aplicación de la farmacia en la que visualizar la información sobre el área, en caso de no disponerla en el formato, orden o detalle necesario, recomendamos crear un cuadro de mandos personalizado para la farmacia que iréis completando mes a mes.

▶ 3.1.1 | KPI's

Como el análisis se hará individualmente cada gestor, y para cada una de las categorías de las que se responsabiliza, la idea sería consultar la información siguiente:

- **Ventas de las familias y subfamilias en valores y en unidades del mes,** y también del mismo periodo del año anterior para ver la evolución de las mismas. Por ejemplo:

ABRIL 2018		MG%	Cuota %	€uros	Var. € %	Uds.	Var. Uds. %	Operacs.	Var. Op. %
I N F A N T I L	Alimentación Infantil	19.59%	65%	1193.78€	+1.25%	82	+1.07%	66	+0.25%
	Accesorios Infantil	25.60%	13%	245.54€	+0.62%	35	+0.50%	31	+0.13%
	Higiene y dermo Infantil	27.40%	21%	385.84€	-1.32%	68	-1.04%	45	-0.85%

- Es muy recomendable analizar **las mismas ventas de la categoría también en operaciones** para ver si existe una relación o desequilibrio entre la variación de los valores y las unidades y las operaciones.
- El **margen (MG)**, también nos ayudara a comprender la rentabilidad de cada subfamilia en relación a su peso y evolución.
- Por último, **el ticket medio** también nos dará una referencia interesante en cuanto a la optimización de cada venta, información sobre cómo es el cesto medio en la categoría, etc.

Lógicamente cuantos más niveles de categorización tengamos en el programa de gestión mayor profundidad de análisis podremos realizar, con lo que las conclusiones serán mucho más ajustadas.

▶ 3.1.2 | Metodología

Lo ideal es realizar un análisis en “embudo”, empezando por la información más general de la categoría y, poco a poco, ir bajando a niveles de información más concretos.

Si el resultado de la **variación general de la categoría es positivo**, quizás resulta más interesante seguir visualizando la información por TOP VENTAS. E indagar en qué marcas son las que reportan más facturación y crecimiento, y qué productos generan más demanda.

En caso de que el **resultado de la variación de la categoría sea negativo**, el análisis debe ser más exhaustivo, con la intención de intentar comprender la casuística del resultado. Por lo que indagar verticalmente en cada subfamilia hasta identificar dónde está el mayor decrecimiento en volumen, y como se relaciona

ese decrecimiento con el resto de las subfamilias. Por ejemplo: *“Infantil decrece respecto al año pasado un -2.15%, pero si analizamos las ventas, esa caída se concentra especialmente en alimentación infantil (que cae un -12.10%) lo que nos “arrastra” el resto de subfamilias de la categoría. De hecho, concretamente, el decrecimiento está relacionado con las leches infantiles y los cereales”*.

Con esta información ya se podría bajar incluso al detalle de marcas y referencias para ver si la caída está relacionada con alguna directamente o es generalizada.

▶ 3.1.3 | Acciones de contingencia y plan de campaña

Llegados a este punto, es muy recomendable pensar en qué acciones de contingencia nos pueden ayudar a erradicar la situación en caso desfavorable. Y programarlas dentro del plan de campañas para corregir el resultado. Ya sea una acción promocional o una acción más estratégica. Por ejemplo: realizar una promoción de alimentación infantil de la mano de la marca X durante el próximo mes (acción promocional), o bien, revisar el mix de surtido para detectar otras oportunidades en marcas de leches (acción estratégica).

▶ 3.2 | Análisis de stock

Para el análisis del stock es importante disponer de la información del inventario por familias, subfamilias y marcas o laboratorios. A ser posible, con la posibilidad de consultarse por periodos concretos o años.

Una buena salud del stock pasar por el equilibrio de éste respecto a las ventas de la categoría por ello, no solo analizaremos su valor y evolución sino también la rotación y la rentabilidad del mismo.

También es muy recomendable repasar la cobertura para comprobar si el aprovisionamiento y las compras están ajustados al consumo y demanda o no.

▶ 3.2.1 | KPI's

Aquí os dejamos un ejemplo de tabla de análisis con algunos de los principales indicadores:

ABRIL 2018		Cuota stock %	Valor stock a PVP 2018	Var. stock a PVP %	MG %	Rotación	Rentabilidad
I N F A N T I L	Alimentación Infantil	37%	6558.66€	+3.17%	19.59%	5.7	1333.01€
	Accesorios Infantil	31%	5498.4€	+5.61%	25.60%	1.80	113.14€
	Higiene y dermo Infantil	32%	5700.10%	+1.32%	27.10%	2.10	222.01€

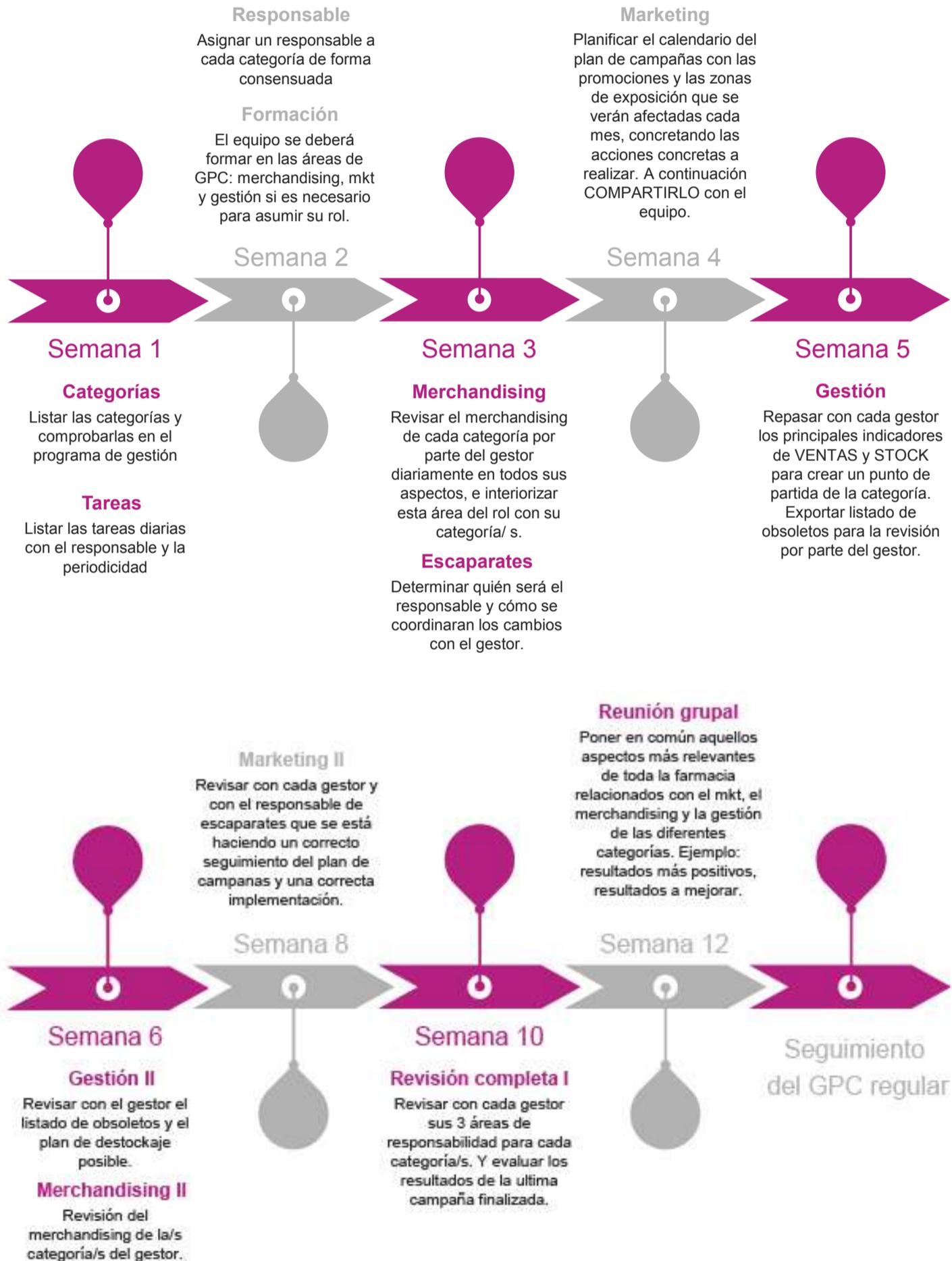
▶ 3.2.2 | Obsolete

Para terminar el análisis del stock que cada gestor de categoría debería hacer con el titular, recomendamos **exportar un listado de obsoletos o artículos D cada 3 meses** con el objetivo de identificar y destockar aquellas referencias de más baja rotación (o unidades vendidas en 1 año), lo que permitirá sanear el stock de la categoría de forma regular.

CONCLUSIÓN

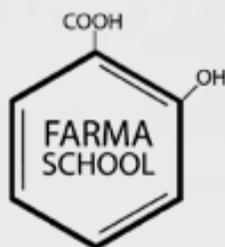
En resumen, el área de gestión es la parte de mayor responsabilidad para el gestor, ya que podrá tomar decisiones conjuntamente con el titular acerca de: política de precios, mix de surtido, acciones correctoras, reaprovisionamiento y compras, etc. Cuanto mayor transparencia en la información y más apertura en compartir la misma, mayor autonomía tendrán los gestores para proponer y realizar acciones de mejora.

TIMELINE DEL CATEGORY MANAGEMENT EN LA OF



DESCUBRE TODOS LOS
CURSOS DISPONIBLES
SOBRE GESTIÓN DE
FARMACIAS, MARKETING
Y REDES SOCIALES EN
FARMASCHOOL

¡HAZ CLICK AQUÍ!



Tu escuela de
formación online

