



CATEGORY MANAGEMENT EN LA OFICINA DE FARMACIA

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€

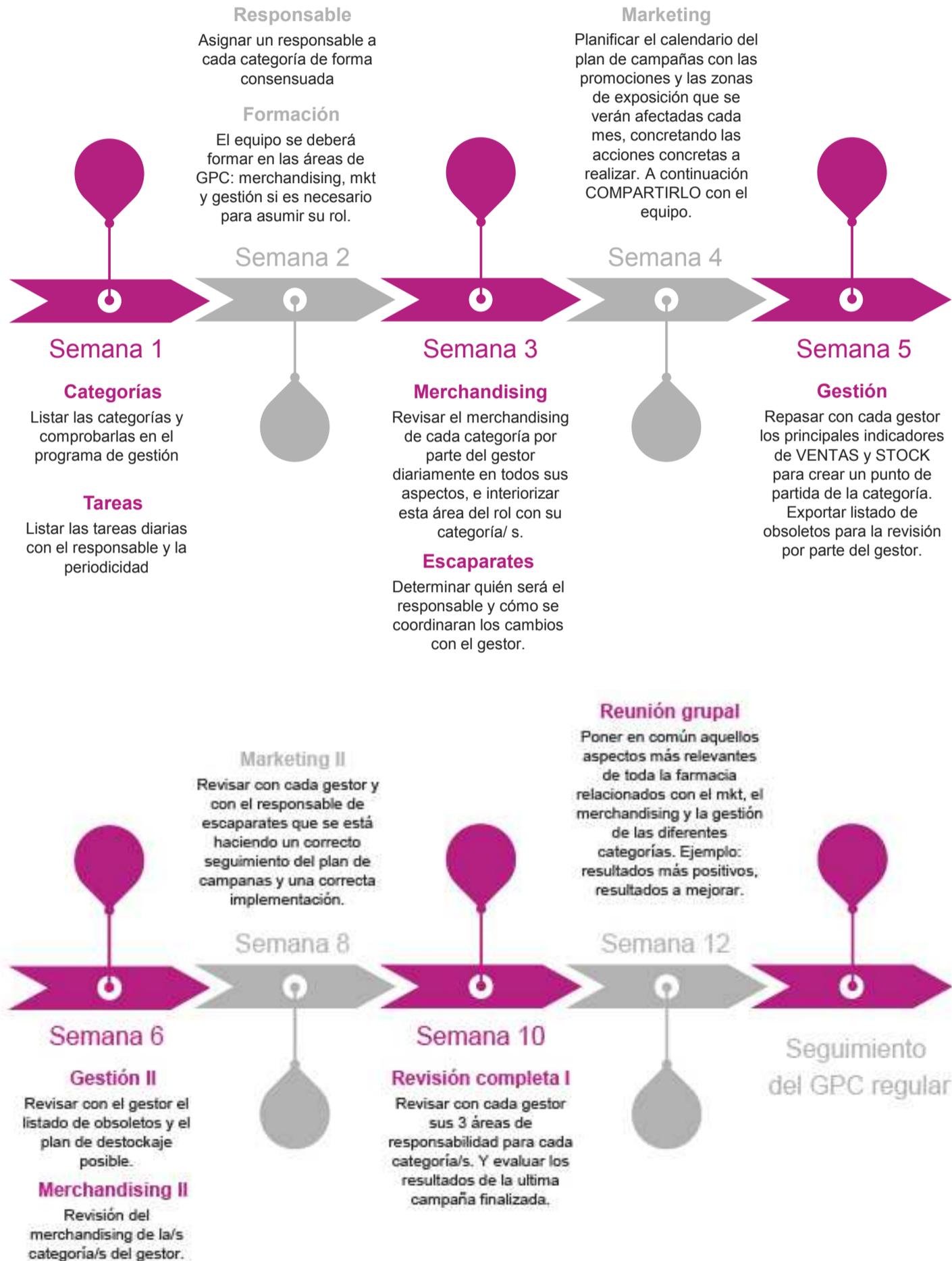
▶ 3.2.2 | Obsolete

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

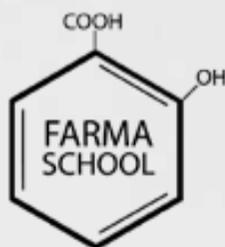
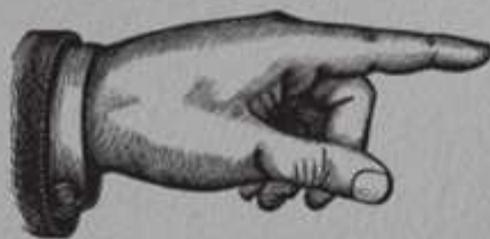
En resumen, el área de gestión es la parte de mayor responsabilidad para el gestor, ya que podrá tomar decisiones conjuntamente con el titular acerca de: política de precios, mix de surtido, acciones correctoras, reaprovisionamiento y compras, etc. Cuanto mayor transparencia en la información y más apertura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

