



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			
	PLV.			
MARKETING	PLANIFICACIÓN DE CAMPAÑAS IMPLANTACIÓN DE CAMPAÑAS ANÁLISIS DE CAMPAÑAS			
	GESTIÓN			ANÁLISIS SURTIDO
				ANÁLISIS CONTINGENCIA
ROTACIÓN 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.