

## **Capítulo 2 - Una buena gestión hará subir las ventas: Método GUN.**

El método GUN, Gestión por Unidad de Negocio, es un moderno concepto de gestión de trabajo en la Oficina de Farmacia, en el que se engloba un **conjunto de unidades interdependientes**. A partir de estas unidades, podremos sacar pautas para diseñar el plan estratégico de la farmacia, buscando la máxima rentabilidad de cada una de las unidades de negocio.

Las unidades de negocio que trabajamos en la farmacia son: Producto, Superficie de ventas, Equipo y Consumidor. Estas unidades, al actuar de forma independiente, se desarrollan de forma exponencial, y, por su interrelación, se crearán sinergias que generarán la evolución y el crecimiento global de la farmacia.



### **2.1 Portfolio de productos, stocking y política de precios**

Para trabajar sobre los productos ofertados por una farmacia, debemos partir de la importancia de contar una organización por categorías.

Esta **gestión por categorías** nos permitirá trabajar sobre el surtido de la farmacia, conocer su stock y rotación ideal, organizar los productos en la superficie de ventas y estudiar la importancia de cada uno de ellos en las necesidades de nuestro consumidor.

#### **1º Paso: Selección del surtido de la farmacia**

Para realizar esta elección, partiremos de un estudio del surtido actual de la farmacia, además de un estudio de su entorno, tanto de lo que oferta la competencia, como de lo que demandan los pacientes.

Todo ello unido a nuestro historial de ventas, nos dará una idea de la estrategia que debemos seguir en nuestro portfolio de productos y en su exposición en la farmacia, para lograr una orientación al Sell Out.

Este es el momento ideal para preguntarnos **¿Cuál es el número de referencias adecuado para ofrecer en nuestra farmacia?** Si bien esta respuesta dependerá las características específicas de nuestro negocio, sí podemos decir que no debería pasar de 6.000 referencias. De este modo podremos posicionarnos como farmacia especializada y mantener un stock óptimo y rentable.

Desde esta visión, podemos diferenciar tres tipos de productos que deben estar presentes en nuestra farmacia:

1. **Producto estratégico.** Son los productos que aportan un valor importante a nuestro posicionamiento e imagen de marca en nuestros pacientes.  
Estos productos deben ser nuestra primera recomendación y ocupar un lugar preferente en la exposición. Económicamente contarán con un margen elevado y calidad de euro alta, por lo que deberán suponer el 50 – 60% del stock.
2. **Producto recomendado por laboratorios y marcas de prestigio.** Estos productos serán beneficiosos para la imagen de la farmacia, ya que será avalada con la calidad del laboratorio que los recomiendan.  
Serán ofrecidos al paciente para casos específicos o solicitados por él mismo, tendrán una exposición favorable en la farmacia y ocuparán el 20-30% el nuestro stock.
3. **Producto promocional.** Son aquellos productos con precio reducido pero de alta rotación. Este tipo de productos son los que atraen a pacientes sensibles al precio, y supondrán un 20-10% de stock ya que no ofrecen una alta rentabilidad.

Una vez tenemos establecido el Portfolio de productos, debemos establecer **prioridades de venta**, instaurando 120 indicaciones sobre problemas de salud que el equipo debe conocer y aplicar.

## **2º Paso: Establecer la política de precios online.**

Los precios son la herramienta que tiene la farmacia para cubrir gastos obteniendo un beneficio, por lo que la política de precios influye de forma directa, no solo en las ventas, sino en la rentabilidad de la farmacia. Por ello, la fijación de precios es una decisión importante que afectará a cómo nos posicionamos en la mente de nuestro consumidor.

Para establecer unos **precios coherentes** deberemos partir del análisis sobre el mercado y nuestro consumidor, teniendo en cuenta una serie de factores clave:

1. El precio final debe **procurar el margen necesario** para cubrir costes y ofrecer un beneficio sobre el producto (esto depende directamente del coste del producto).
2. **El entorno de la farmacia.** Debemos tener en cuenta si se trata de un mercado más o menos competitivo, así como los precios de su competencia más directa. El precio que ofrezca la farmacia debe ser capaz de hacerse su hueco en el mercado, llamando la atención del paciente y quedando en una línea similar al de la competencia.

3. **El tipo de paciente de la farmacia.** Según contemos con un paciente con recursos altos o bajos, ajustaremos el precio a sus expectativas y posibilidades.

A partir de estos puntos, podremos establecer una política de precio adecuada a nuestra farmacia, a nuestro tipo de paciente y competencia.

Una vez contamos con estos precios base, podremos trabajar sobre promociones puntuales, específicas y con una fecha de finalización concreta. Con este tipo de ofertas podremos incrementar la rotación y los beneficios de la farmacia.

### 3º Paso: Asegurar un stock y rotación óptimos.

Controlar periódicamente el número de referencias que contamos en cada categoría (surtido), junto al número de veces que renovamos estas existencias en un tiempo determinado (rotación) es básico para mejorar la rentabilidad de la farmacia y orientar nuestra estrategia de ventas.

Para ello, es fundamental conocer los productos que ofrecemos de cada categoría. Teniendo en cuenta su rotación, los ordenaremos según el **sistema ABCD**:



En base a esta agrupación, trataremos de potenciar los productos A y B, reduciendo los C y eliminando los productos D de nuestro inventario.

Es importante tener en cuenta que los productos de rotación baja nos están restando rentabilidad, y suponen capital inmovilizado que debería invertirse en productos con mayor demanda. Esta limpieza puede realizarse mediante devolución del producto sobrante o por acciones promocionales en la farmacia.

Analizar la **rotación de los productos** también nos puede dar información valiosa sobre la atención al paciente de la farmacia, así como la capacidad comercial del equipo, lo que nos permitirá ajustar la estrategia y gestionar la motivación de los trabajadores.

Conseguir un **stock óptimo**, no significa reducir drásticamente el inventario, ya que si reducimos demasiado el surtido pondremos en riesgo el servicio al paciente, aumentando el riesgo de pérdida de uno de ellos.

Junto al stock y la rotación, debemos resaltar la importancia de un **proceso de compra óptimo**, que implica la adquisición de los productos correctos, en la cantidad justa, al precio mínimo, en el momento oportuno y del proveedor más adecuado.

Para lograrlo, debemos realizar un esfuerzo para llegar a **acuerdos con proveedores estratégicos** (aquellos que nos suministran los productos de alta rotación), que nos garanticen beneficios en base al nivel de inversión de la farmacia. Esto será positivo para ambas partes, reducirá los costes, aumentará la rotación y potenciará el beneficio de la farmacia.

Podemos decir que conseguir el **equilibrio entre una rotación óptima, una selección cuidadosa de los productos** de nuestro inventario y un proceso de compra estratégico, será la mejor forma de cubrir las necesidades de nuestro paciente, generando un aumento en las ventas y la rentabilidad.

#### 4º Paso: Gestionar la exposición del producto en la farmacia.

La exposición de las categorías y los productos es algo básico para dar servicio al paciente y mejorar las ventas de nuestra farmacia. Por ello, no debe dejarse al azar, sino que se realizará en base a un estudio de la rotación, rentabilidad y posicionamiento en la farmacia.

Para hacer los cálculos que nos orienten a la distribución ideal de las diferentes categorías y de productos específicos, nos serviremos de un análisis del espacio y de unos criterios cualitativos y cuantitativos con los que podremos elaborar un **planograma de masas**.

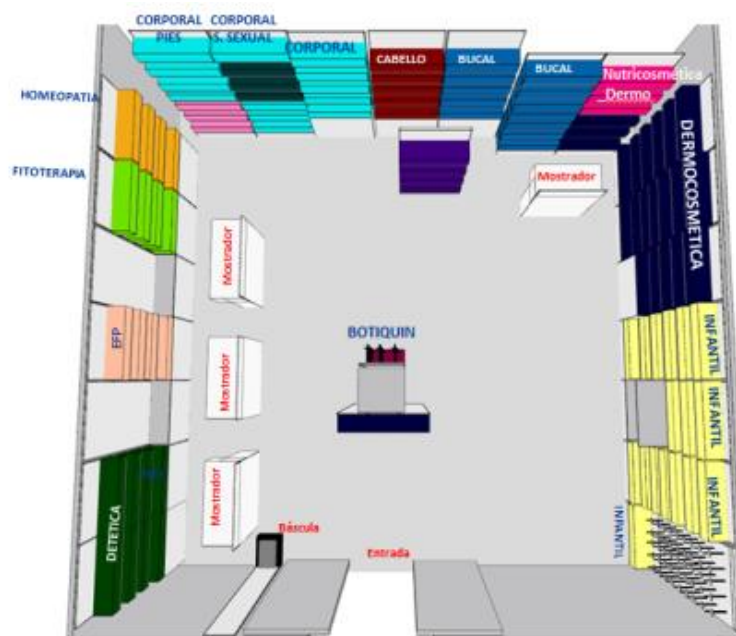
Existen diferentes formas **cuantitativas** de gestionar la exposición: según la facturación, según la rotación o según la rentabilidad de la categoría en cuestión. Veamos un ejemplo calculado por la facturación:

Categorías	Facturación	Metros lineales	Lineales	nº de Baldas
Democosmetica	120.500 €	1.857	5	27
Higiene Bucal	42.000 €	647	1	9
Infantil	60.000 €	925	2	13
Fitoterapia	53.000 €	817	2	12
Higiene corporal	38.000 €	586	1	8
Dietetica	75.000 €	1.156	2	17
Hiegene capilar	25.000 €	385	1	6
Salud Sexual	11.000 €	170	0	2
Ortopedia	16.000 €	247	1	4
EFP	72.000 €	1.110	3	16
Pies	6.500 €	100	0	1
<b>Total</b>	<b>519.000 €</b>		<b>19</b>	<b>114</b>
<b>Metros totales en cm</b>	<b>8.000</b>			

Lineal stantar 70 cm por estante y con 7 estantes de alturas  
Solo los lineaes de Dermocosmetica y EFP's tienen 5 baldas

Según los **criterios cuantitativos**, dividiremos la exposición en tipología de productos:

- **Productos estacionales o promocionales.** Expuestos en la zona caliente para promociones o productos de carácter temporal o estacional.
- **Productos de primera necesidad.** Son aquellos por los que viene el paciente, los que está buscando. Si los ponemos en el lugar más apartado de la farmacia, nos aseguraremos de que el consumidor hará un mayor recorrido para realizar su compra, pudiendo despertar en él nuevas necesidades con nuevos productos.
- **Productos complementarios.** Se colocan juntos para facilitar al paciente la compra mediante la interrelación de los productos.
- **Productos de compra reflexiva.** Son los que requieren un mayor esfuerzo económico, por lo que deben estar en un espacio tranquilo que permita reflexionar, comparar y solicitar consejo. Ese suele ser el caso de la Dermocosmética.
- **Productos de compra impulsiva.** Los productos que seducen al paciente en el momento que ha realizado o va a realizar su compra. Estos son productos de bajo precio y se deben colocar en el mostrador o cerca del espacio de espera para finalizar la compra.
- **Productos de tipología especial.** La ubicación del producto está condicionada por su tipología, por ejemplo, el caso de los productos dietéticos que deben encontrarse al lado de la báscula.



*Ejemplo de planograma*

La disposición de los artículos en los expositores, independientemente de los criterios de distribución utilizados, debe tener en cuenta una premisa básica: **“Lo que no se ve, no se compra”**, por ello es importante tener en cuenta unos puntos clave a la hora de colocarlos en las baldas:

- Buscar la facilidad de visualización y colocarlos a favor del sentido de la circulación.
- Adaptar la disposición a las necesidades de nuestros pacientes.
- Uso del merchandising para seducir y despertar el interés.

De este modo, aprenderemos a gestionar nuestro espacio en relación a nuestra estrategia de ventas, creando una experiencia de compra satisfactoria para el consumidor.

### **Ideas clave – Portfolio de productos, stocking y política de precios**

Cualquier estrategia referente al catálogo de productos ofrecidos por la farmacia, debe partir de una gestión de categorías eficiente, que nos permitirá conocer y gestionar tres aspectos clave:

1. El surtido que debemos ofrecer y su precio, en base a la demanda que recibimos.
2. El número de referencias del que debemos disponer en base a la rotación.
3. Cómo exponer estos productos para atraer la atención del paciente que entra en nuestra farmacia.



**Autor: Luis de la Fuente**

**Publicado por Boehringer Ingelheim**