



IMPLEMENTAR EL **CATEGORY MANAGEMENT**

PARTE 1:
CONTEXTO DEL CATEGORY MANAGEMENT



ÍNDICE PARTE 1

1. Definición del Category Management.....	3
2. Los ciclos de vida del Retail.....	11
3. El Category Management para el Fabricante.....	16
4. La generación de Margen para la Categoría	21

1. Definición del Category Management

Interactive Category Management

CATEGORY MANAGEMENT

“Un proceso Retailer-Proveedor en el que se administran las categorías como unidades estratégicas de negocio, generando mejores resultados comerciales al concentrarse en la entrega de un mayor valor al consumidor”

Brian Harris, Comité ECR EEUU



CATEGORY MANAGEMENT



CATEGORY MANAGEMENT, PRINCIPIOS

- Las Categorías son Unidades Estratégicas de Negocios para la cadena.
- El Category Manager asume la responsabilidad de su gestión y desempeño.
- El Category Captain asiste al Category Manager en sus decisiones y asume una responsabilidad paralela a la suya.

EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL RETAILER

De una organización detallista convencional...



A una organización por Categorías...



CATEGORY MANAGEMENT, LA OPORTUNIDAD DE COLABORAR

REQUISITOS DE INFO/TAREAS	PROVEEDOR	DISTRIBUIDOR
Consumidor	X	
Tendencias de los mercados	X	
Estadísticas de la cadena		X
Información competencia		X
Análisis de datos	X	
Planificación	X	X

DEL COMPRADOR AL CATEGORY MANAGER

Perfil

- ✔ Táctico
- ✔ Negociador
- ✔ Orientado a los productos
- ✔ Visión a corto plazo

Misión

- ✔ Se enfoca en la oferta de los proveedores
- ✔ Maneja un centro de costo
- ✔ Participa en el plan promocional en los PDV
- ✔ Maneja los pedidos sin preocuparse de la cadena de abastecimiento



Perfil

- ✔ Estratégico
- ✔ Multi-funciones
- ✔ Visión a largo plazo

Misión

- ✔ Se interesa en los productos y servicios de los proveedores
- ✔ Maneja una unidad de negocio
- ✔ Utiliza los datos de venta
- ✔ Busca la optimización del espacio de venta de su categoría
- ✔ Es responsable del plan promocional de la categoría
- ✔ Optimiza los costos logísticos

EN CONSECUENCIA, EL CATEGORY MANAGEMENT :

- ❑ Se basa en un proceso de **transformación de la estructura de responsabilidad y decisión** de los Retailers
- ❑ Desarrolla un **lenguaje común** entre Retailers y Proveedores permitiendo el trabajo en colaboración
- ❑ El corazón de la acción esta en la **adecuación de la oferta** a las necesidades del consumidor

2. Los Ciclos de vida del Retail

SITUACIÓN 1 DEL RETAIL

- ❌ La estructura de distribución es tradicional = atomizada.
- ❌ La cadenas de supermercados aun no son concentradas.
- ❌ Cuando se abre 1 nuevo supermercado, absorbe principalmente a los clientes del canal tradicional.



SITUACIÓN 2 DEL RETAIL

- ❌ El mercado de las cadenas de distribución ya es concentrado, superando al del canal tradicional.
- ❌ Súper e Hipermercados compiten en las mismas zonas de influencia.
- ❌ Son cada vez menores las aperturas de nuevos puntos de venta.

A > **B** > **C** > CANAL TRADICIONAL

SITUACIÓN 3 DEL RETAIL

- ❌ La fuerte competencia entre cadenas de distribución favorece la guerra de precio y reduce los márgenes
- ❌ Se desarrollan nuevas amenazas, que atacan al mercado de estas cadenas. Ej: Hard Discount/autoservicios con mejores precios/Fuerte recesión

A > B > C > HARD DISCOUNT; RECESIÓN : e-COMMERCE

De acuerdo a la situación, se observan distintas prioridades de gestión en el retail

SITUACIÓN 1



Rentabilidad por proveedor

Financiar el crecimiento de las cadenas gracias a ventajas logradas en las compras y el crédito del proveedor constituyen una prioridad.

Parámetros de referencia:

Facturación y plazos de pago a proveedores

SITUACIÓN 2



Rentabilidad por producto

Racionalizar la elaboración del surtido seleccionando los productos que más valor aportan (DPPP)
Direct Profit Per Product

Parámetros de referencia

Venta por m², venta por metros lineal, margen bruto por segmento, marca, ítem

SITUACIÓN 3



Rentabilidad por Shopper

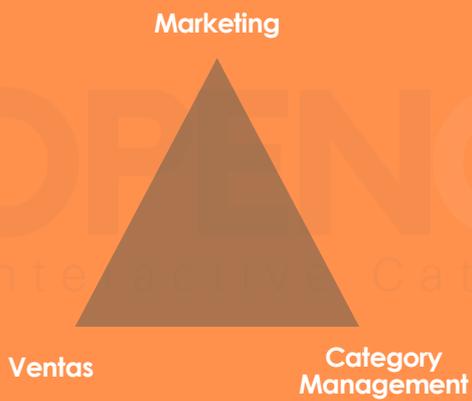
Mejorar la penetración de cada punto de venta en sus zonas potenciales (DPPS)
Direct Profit Per Shopper

Parámetros de referencia

Venta por hogar cliente, costo de un nuevo cliente

3. El Category Management para el Fabricante

EL BENEFICIO DEL CATEGORY MANAGEMENT PARA EL FABRICANTE



- Marketing desarrolla Consumo generando intenciones de compra en el Consumidor
- Ventas coloca el producto y gana terreno a la competencia tras sus acuerdos con el Retail
- Category Management desarrolla la Categoría

DESARROLLAR LA CATEGORÍA

- Disponer del surtido acorde a la misión de compra de los Shopper que visitan la tienda, evitar rupturas de stock, corregir las faltas de competitividad, activar promociones
- Tras un lobby constante hacia las cadenas, hacer ganar protagonismos a través del espacio al total de la Categoría
- Identificar los segmentos de la Categoría que tienen más potencial para hacer crecer el consumo de la Categoría y activarlos en la tienda

4. La generación de margen para la Categoría

Interactive Category Management

EL MARGEN BRUTO

$$\text{Margen Bruto \$} = \text{Ventas en \$} - \text{Costo de Compra}$$

Ejemplo: Una cadena facturó \$200 000 en una categoría. El costo de compra de la mercadería vendida es de \$175 000. Por lo tanto, el margen bruto es de \$25 000

Llamaremos el Margen Bruto en valor **MASA DE MARGEN**

$$\text{Margen Bruto \%} = \frac{\text{Margen Bruto en \$}}{\text{Ventas en \$}} \times 100$$

Ejemplo: Basándonos en los datos anteriores, el Margen Bruto % es de
 $25\,000 / 200\,000 \times 100 = 12.5\%$

LA CONTRIBUCIÓN AL MARGEN

Contribución al Margen = Cuanto contribuye un segmento al margen total de una categoría

Ejemplo: Contribución al Margen de cada segmento que marginan lo mismo

CATEGORÍA	FACTURACIÓN (SIN IVA)	MARGEN BRUTO \$	MARGEN BRUTO %	CONTRIBUCIÓN AL MARGEN
Jabón en Polvo	\$ 200.000	\$25.000	12.5%	60%
Suavizantes	\$ 80.000	\$ 10.000	12.5%	23%
Prelavados y Aditivos	\$ 60.000	\$ 7.500	12.5%	17%
Total	\$ 340.000	\$ 42.500	12.5%	100%

EL GMROI: RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN DEL STOCK EN RELACIÓN AL MARGEN BRUTO = (GMROI: Gross Margin Return on Investment)

$$\text{GMROI} = \frac{\text{Margen Bruto en \$}}{\text{Costo del Inventario}}$$

Ejemplo: Si la cadena genera \$25 000 de Margen de Masa (Margen Bruto), y tiene un costo del inventario de \$20 000 (costo de compra de cada unidad x cantidad de stock de cada unidad), su GMROI es de \$ 25 000 / \$20 000 = 1.25. Este índice indica cuánto cada \$ de inventario produce de Margen en valor. El propósito es incrementar el índice.

ALTERNATIVAS PARA INCREMENTAR EL GMROI

Margen Bruto = Rotación x margen unitario

Alternativas:

- ✓ Vender más
- ✓ Incrementar el margen unitario

$$\text{GMROI } \$ = \frac{\text{Margen Bruto en } \$}{\text{Costo del Inventario}}$$

Costo del inventario = surtido x stock en cada item x costo de compra unitario

Alternativas:

- ✓ Reducir el surtido
- ✓ Reducir el nivel de stock
- ✓ Comprar más barato