

Category Management

¿COMO NACE EL CATEGORY MANAGEMENT?

Antes de profundizar en este concepto, es relevante mencionar su breve historia y como ha impactado en el retail.

Category Management surgió del movimiento japonés de Calidad Total (QT por sus siglas en inglés) importado a los Estados Unidos en los 80's por empresas como Hewlett Packard y P&G. El movimiento QT, fue inspirado por la visión del académico W.Edwards Deming, uno de los próceres del control estadístico de procesos.

En los inicios de la década de los 90's la industria de bienes de consumo envasado (CPG Consumer Packaged Goods), formó el comité ECR (Efficient Consumer Response) para plantear los múltiples problemas del proceso de colaboración luego de plagar la industria a través de la continua operación de oferta y demanda. El comité integrado por los actores principales de la industria (Fabricantes, mayoristas y detallistas) realizó un supuesto crítico en este sentido, intuyeron que la industria necesitaba enfocar la resolución de problemas alrededor de las categorías ya que tanto el shopper como el detallista organizaban su proceso de compra alrededor de las categorías y no de marcas. Por tanto el comité ECR ordenó que los vendedores organizaran sus análisis y comunicaran sus recomendaciones a los detallistas a nivel de categoría.

LOS 8 PASOS DEL CATEGORY MANAGEMENT

En 1997, el Doctor Brian Harris, desarrolla el modelo de Category Management en el cual plantea como un proceso riguroso de 8 pasos que exigen datos de contribuciones, resultados y otras métricas específicas en cada etapa, en el cual cada categoría se administra como una unidad de estratégicas de negocios. La base del modelo radica en realizar este proceso en función de las necesidades del consumidor generando estrategias de diferenciación, siempre con el ánimo de la colaboración entre el fabricante y el retailer.

Lo primero es definir la categoría; conjunto de productos o servicios homogéneos que los consumidores perciben interrelacionados para satisfacer una necesidad determinada, ejemplo de categorías: detergentes, Iluminación, Lácteos, etc. Cada categoría puede a su vez dividirse en subcategorías y segmentos hasta llegar a la referencia, como se muestra a continuación.

CATEGORIA	
SUBCATEGORIA	
SEGMENTO	SEGMENTO
REF	REF

Si aplicamos este modelo a la categoría de Detergente, se traduciría de la siguiente forma:

DETERGENTE						
ALTA ESPUMA			BAJA ESPUMA			LIQUIDOS
ALTO PERFORMACE		BLANCURA	CONVENIENTE	BLANCURA	ALTO PERFORMACE	LIQUIDOS
REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF

Una vez que se ha definido la categoría, es relevante saber cuál es rol que va a cumplir en el retail. El modelo contempla cuatro diferentes roles:

- 1. Rol de Destino:** Es el más importante de los roles, el que hace que los consumidores vayan al supermercado específicamente a comprar esas categorías, estas categorías determinan y forman el Posicionamiento de la Cadena. Estas nos representan más del 10% del total de las categorías.
- 2. Rol de Rutina:** Es el rol que se le asigna a la mayor cantidad de categorías dentro de un supermercado, algunos ejemplos como azúcar, fideos, perfumería, etc, Estas categorías representan un 80% del total de las categorías, en la cual deben ser competitivas en precio y surtido.
- 3. Rol de Ocasión:** Estas categorías son aquellas que surgen como mucha fuerza en determinado período, como los bombones (Día de San Valentín).
- 4. Rol de Impulso:** Categoría que agrupa productos de compra no planificados, son de alto margen y están cerca de las cajas registradoras, como las pilas, golosinas, etc.

Cada uno de estos roles tienen estrategias y tácticas a implementar en el punto de venta.

Si bien este proceso lo han llevado a cabo grandes compañías, como Walmart, Unilever y P&G entre otras, el éxito no es por sí solo, es fundamental el cambio cultural de fabricantes y retailers, dado que es necesario la confianza entre estos dos actores, por lo cual ambos se pueden ver beneficiados satisfaciendo las necesidades del shopper.

Al enfocarse en el shopper quién es el cliente al final del día de ambas partes, coloca las necesidades del consumidor en primera instancia y ayuda a dejar de lado alguno de los conflictos de confianza entre ambos actores.

El logro más importante del CatMan ha sido promover la confianza e intercambio de información entre socios comerciales.

Modelo 8 Pasos Category Management



TPG (The Partnering Group)

¿QUIENES HACEN CATEGORY MANAGEMENT?

En general, los proveedores o fabricantes que pueden optar a tener una capitanía de la categoría son aquellos que tienen una participación relevante de mercado, según mi experiencia más del 30%, asumiendo que el resto de las marcas tiene menos de ese porcentaje, eso quiere decir que son líderes en una categoría.

Cabe señalar que la información que entrega el retailer involucra: el sell out (Venta del retailer al consumidor final) en unidades, valorizado e inclusive el margen de contribución a nivel de productos. Si bien existe el nivel de Capitán de una Categoría, también se da el grado de **Category Advisor**, la diferencia es que no tiene toda la información, como el margen de contribución. A esto le llamamos niveles de jerarquización en donde WalMart por ejemplo hace esta diferencia.

BENEFICIOS DEL CATEGORY MANAGEMENT

Los beneficios que podemos ver con este proceso y alianza entre el Fabricante y Retailer son los siguientes:

- ✓ Mejoramiento del nivel de servicio.
- ✓ Ajuste de días de inventario.
- ✓ Manejo de un surtido de productos eficientes
- ✓ Incremento en ventas de la categoría.
- ✓ Incremento en margen de la categoría.

En resumen, podemos ver que este proceso es relevante tanto para el fabricante como para el retailer, donde en conjunto pueden generar una alianza, cuyo resultado tiene directa implicancia en la satisfacción del shopper.