

# MEMORIA ANUAL 2017





Esta memoria cuenta con contenidos interactivos. Para visualizarlos debés pasar el puntero del mouse por las imágenes y gráficos que contienen este ícono. Recomendamos abrir el archivo con Adobe Reader o Google Chrome para su correcta visualización

## PALABRAS DEL DIRECTOR GENERAL



A un año de haber asumido el gran desafío de ocupar el rol de director general de la organización, destaco el crecimiento y la evolución que hemos alcanzado, clara huella del esfuerzo y apoyo que, día a día, brindan todos los colaboradores, quienes son parte clave de nuestros éxitos.

Continuamos apostando a la innovación, uno de nuestros pilares fundamentales, de la mano de una cultura de procesos y mejora continua. Este año obtuvimos la certificación de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, lo que implica un reconocimiento a nivel internacional que respalda, desde un organismo independiente, la cultura de nuestra organización. Reafirmando que en OM by Farmashop, así como en cada área de la organización, estamos comprometidos a asegurar la calidad de nuestros

servicios y trabajamos en la mejora de los mismos, con el objetivo de superar las expectativas de nuestros clientes, buscando brindar una experiencia única. Es nuestro desafío seguir innovando para alcanzar nuevos y mejores resultados.

Todo esto es posible gracias al apoyo incondicional de nuestra gente, que se involucra en cada una de las iniciativas, proyectos y desafíos. Porque el principal valor son nuestros colaboradores, brindamos oportunidades para todos, queremos seguir construyendo una organización heterogénea, que vela por los intereses de los colaboradores, sus familias y de la sociedad; eso nos diferencia y forma parte del ADN de nuestra cultura.

Seguiremos trabajando para continuar siendo una de las empresas más importantes del país, líder en el mercado farmacéutico del Uruguay, destacarnos por ofrecer una excelente experiencia y brindar nuevas oportunidades a colaboradores y clientes.

Como menciona nuestra política de calidad, queremos ser el lugar donde todos encuentren sus gustos.

**Martín Sorrosal**  
Director general

# ÍNDICE

## 1

### La empresa

[Un nuevo modelo de farmacia](#)  
[Historia](#)  
[Más de 90 sucursales](#)  
[El equipo gerencial](#)

## 2

### Nuestros colaboradores

[Palabras del Director de Recursos Humanos](#)  
[Datos demográficos](#)  
[Programas de empleo](#)  
[Captación de talento](#)  
[Política de capacitación](#)  
[Ranking de capacitación](#)  
[Apuesta al talento](#)  
[Comunicación interna](#)  
[Feedback directo](#)  
[Premios](#)  
[Política salarial 2017](#)

## 3

### Productos y servicios

[Marketing](#)  
[Líderes en la venta de medicamentos](#)  
[Canales de atención y diálogo](#)  
[Programa Mystery shopper](#)

## 4

### Mejora continua

[Sistema de fidelización](#)  
[Innovación digital](#)  
[Servicios más integrales](#)  
[Logística y distribución](#)  
[Sucursales](#)  
[Tecnología aplicada a procesos](#)

## 5

### RSE

[Desarrollo global y sostenible](#)  
[Donaciones de mercadería](#)  
[Calidad laboral](#)  
[Política de Seguridad y Salud Ocupacional](#)  
[Compromiso social y apoyo a ONGs](#)  
[Sello “Empresa amiga 2017” de Aldeas Infantiles SOS](#)  
[Bienvenida de Guma](#)

## 6

### Resultados y objetivos

[Procesos y auditoría](#)  
[Resultados 2017](#)  
[Encuesta de clima laboral 2017](#)  
[Objetivos 2018](#)

# LA EMPRESA

Un nuevo modelo de farmacia

Historia

Más de 90 sucursales

El equipo gerencial

1

2

3

4

5

6



## UN NUEVO MODELO DE FARMACIA

En 1998 surge Farmashop, un nuevo concepto de farmacia de la mano del exgerente general de la cadena de supermercados e hipermercados Devoto Hermanos. La propuesta incorpora artículos de perfumería, cosmética y cuidado personal e higiene al modelo de comercialización del rubro como forma de innovar el mercado farmacéutico uruguayo.

En el 2013, Farmashop pasa a formar parte del grupo inversor Linzor Capital Partners, lo que le permitió incorporar grandes diferenciales al negocio: se añadieron góndolas extensas para exhibir más productos, se capacitó al personal para un asesoramiento profesional de calidad, se extendieron los horarios de atención a domicilio y se apostó a un excelente servicio de entrega a domicilio.

Hoy Farmashop cuenta con un total de 92 puntos de venta en constante renovación, un capital humano de más de 1400 personas y un Centro de Distribución de 2000 m<sup>2</sup>, lo que la convierte en la cadena de farmacias líder del país.

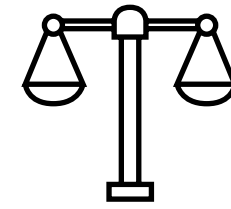
### Misión:

Ser la empresa líder en salud, bienestar y cuidado personal, trabajando con responsabilidad, eficiencia y espíritu innovador.

### Visión:

Ser reconocidos como la mejor opción en salud, bienestar y cuidado personal, alcanzando 1.000.000 de clientes fidelizados en el 2020.

### Valores que nos impulsan



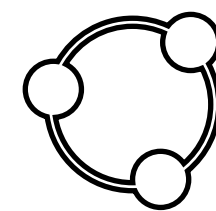
#### Integridad

Actuamos de forma honesta, bajo normas éticas, con el objetivo de lograr una convivencia adecuada con todos nuestros grupos de interés.



#### Vocación de servicio

Enfocamos nuestro esfuerzo en conocer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución de sus problemas.



#### Trabajo en equipo

Actuamos en función de la premisa que sostiene que la suma de los esfuerzos de todos es superior a los esfuerzos individuales, sintiéndonos parte de un gran equipo humano que trabaja todos los días con pasión y actitud positiva.



# HISTORIA

## 1998

### Nace Farmashop

Creación de Farmashop de la mano del exgerente general de la cadena de supermercados e hipermercados Devoto Hermanos, motivado por modernizar el concepto de farmacias uruguayas. Devoto Hnos. adquiere tres farmacias del Grupo Exxel, ubicadas en Sayago, Pando y Piriápolis.

## 1999

### Inauguración de tres farmacias nuevas

La cadena comienza a expandirse a zonas densamente pobladas y estratégicas de Montevideo y el interior. Inaugura una farmacia en el Prado y otras dos en Carrasco y Punta del Este.

## 2000

### Pocitos y Prado

Estos fueron los barrios donde se inauguraron las dos nuevas farmacias de la cadena.

## 2001

### Continúa la expansión

Se inauguran tres nuevas sucursales en Goes, La Blanqueada y Pocitos.

## 2002

### Reestructura y tres nuevas adquisiciones

Traslado de Farmashop 11 de La Blanqueada a un nuevo local de 200 m<sup>2</sup>. Se crea el primer Centro de Distribución y se inauguran tres nuevas farmacias en Malvín, Pocitos y Carrasco.

## 2003

### Un año de desafíos

Luego de la crisis del 2002, Farmashop, lejos de retraerse, continuó consolidándose como cadena, con dos nuevas sucursales en Pocitos y Punta del Este.

## 2004

### Primera cadena de farmacias del país

A seis años de su surgimiento, Farmashop ya se consagra como la primera y mayor cadena de farmacias uruguayas. Durante ese año incorporó cuatro nuevas sucursales.

## 2005

### Crecimiento sostenido

La cadena sigue creciendo y suma tres nuevas farmacias.

## 2006

### Más Farmashop, más calidad de vida

Se inaugura un nuevo local para Farmashop 3, transformádola en una megafarmacia. Se traslada el Centro de Distribución a un nuevo local que duplica en tamaño al anterior. Se incorporan cuatro nuevas farmacias.

## 2007

### Más de 30

Farmashop supera las treinta sucursales y adquiere una cadena de ocho farmacias. Se inaugura la megafarmacia Farmashop 20.

## 2008

### La apuesta a más

Se suman dos nuevos barrios con sucursales: Larrañaga y Brazo Oriental. Se superan las cuarenta sucursales. Se lanza Farmacard, primera tarjeta de beneficios para los clientes.

## 2009

### Compras gratis

Los clientes pueden realizar compras gratis con farmapuntos, que son generados por el programa Farmacard. Farmashop cuenta con 48 sucursales en el país.

## 2010

### Crecimiento interno

Se construye la primera sala de capacitación y se traslada el Centro de Distribución a un local de 2000 m<sup>2</sup> que abastece a las 65 sucursales actuales.

## 2011

### Capacitación y expansión al este

Se crea una sala de capacitación con cupo para sesenta personas en Farmashop 28. Se inauguran tres farmacias en Maldonado.

## 2012

### Nuevos barrios

Se abren nuevas farmacias en Sayago, Capurro, Carrasco y Punta Gorda. Se inauguran las farmacias 75 y 76 en Punta del Este.

## 2013

### Cambio de firma y nuevos departamentos

Farmashop pasa a formar parte de la firma Linzor Capital Partners. Supera las 92 sucursales al sumarse los departamentos de Cerro Largo, Paysandú, Río Negro y Soriano. El Poder Ejecutivo emite el Decreto 369/013 que limita el crecimiento en número de sucursales.

## 2014

### Nuevas propuestas

Se instaura el jueves como día de grandes descuentos y promociones. Se lanza el programa de empleo para mamás, tías y abuelas. Se remodelan 14 farmacias.

## 2015

### Más iniciativas

Se renuevan 29 sucursales. Se crea un plan de beneficios para los clientes con más de 60 años. Se instaura el domingo como día de ahorro en medicamentos. Se crea el Centro de Derivación Telefónica. Se inauguran tres sucursales de OM by Farmashop.

## 2016

### Renovación digital

Se lanza la tienda online de Farmashop y se inaugura la tienda oficial en Mercado Libre. Se abren nuevas sucursales de Puntoshop en Maldonado y Pando y dos de OM by Farmashop en Montevideo. Se presenta una plataforma online para capacitar a los colaboradores.

## 2017

### Nueva infraestructura

Inauguración de un centro logístico de delivery en sucursal 33. Implementación del nuevo WMS (Warehouse Management System), un sistema WIS (Warehouse Information System) en el Centro de Distribución de camino Carrasco y luego en el centro de canjes y suministro de insumos. Permitted avances en el desarrollo de nuevos indicadores para la gestión y la toma de decisiones. Om by Farmashop obtuvo la certificación ISO 9001: 2015.



## MÁS DE 90 SUCURSALES

Contamos con 92 sucursales dedicadas a brindar el mejor servicio a nuestros clientes, 27 de ellas están abiertas al público las 24 horas del día. Además, mediante nuestra tienda online y la tienda oficial en Mercado Libre, llegamos con nuestra cartera de productos a todo el Uruguay.

Hemos inaugurado siete centros de estética OM by Farmashop y seis sucursales de conveniencia Puntosshop, ubicados en Montevideo y en el interior. Creamos el Centro de Atención Telefónica que nuclea todas las llamadas de los clientes. Esto nos permite brindar un servicio de consultas y entrega de delivery óptimo y personalizado, que alcanza un alto nivel de efectividad en las llamadas atendidas.



2  
**MINI**



22  
**GRANDES**



35  
**CHICAS**



8  
**MEGA-FARMACIAS**



25  
**MEDIANAS**



**Interior:**



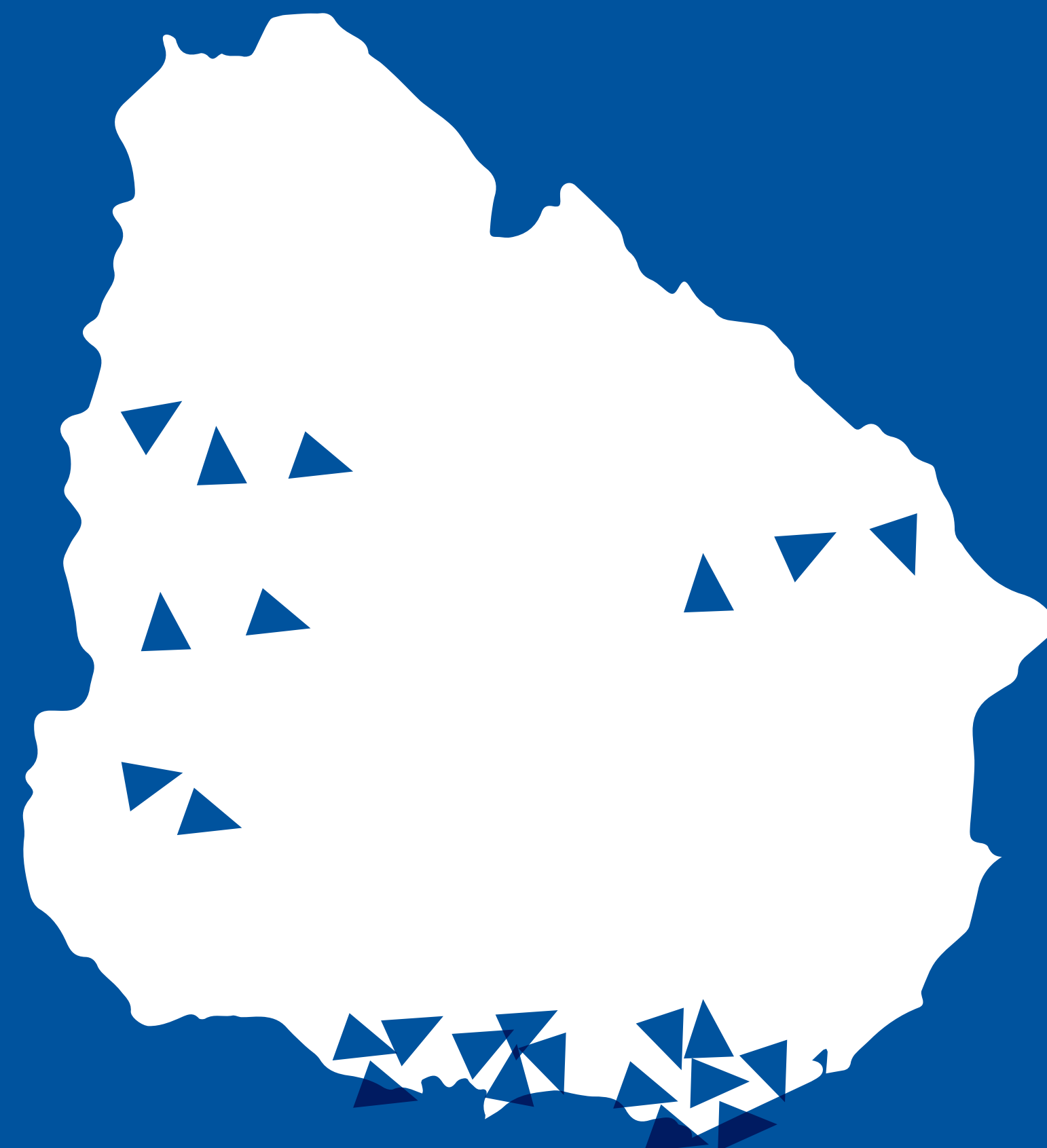
26 sucursales  
15 con delivery



**Montevideo:**



66 sucursales  
37 con delivery



## EL EQUIPO GERENCIAL



**Martín Sorrosal**  
Director General



**Matías López**  
Director Comercial



**Roberto Acosta**  
Director de Recursos Humanos



**Sofía Centurión**  
Gerente de Administración  
y Finanzas



**Nicolás Corujo**  
Gerente de Desarrollo  
Comercial



**Leticia Caligaris**  
Gerente Técnico de  
División Farmacéutica



**José Ignacio Mignone**  
Gerente de Logística  
y Distribución



**Macarena Zargazazú**  
Gerente de Marketing



**Carlos Carneiro**  
Gerente de Operaciones



**Malena Vergara**  
Gerente de Procesos y Auditoría



**Miguel Rossi**  
Gerente de Tecnología



**Laura Martínez**  
Gerente de Centro  
de distribución



**Mónica Hernández**  
Gerente de Armado  
y Exhibición



**Emmanuel Morales**  
Gerente de Ventas



**Ricardo Rodríguez**  
Gerente de  
Contabilidad



**Inge Linkert**  
Gerente de Producto  
Medicamentos

## NUESTROS COLABORADORES

Palabras del Director de Recursos Humanos

Datos demográficos

Programas de empleo

Captación de talento

Política de capacitación

Ranking de capacitación

Apuesta al talento

Comunicación interna

Feedback directo

Premios

Política salarial 2017



## PALABRAS DEL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS



Durante el año 2017, de la mano de nuestros colaboradores, hemos transitado muchos desafíos para seguir creciendo y fortaleciéndonos como compañía.

Seguimos apostando a la capacitación como una fuente de desarrollo que les permita a nuestros colaboradores poder formar sus carreras profesionales en la compañía. Este año apoyamos y financiamos 100% el curso de Idóneo en Farmacia, tecnicaturas en Gerencia y Master Business Administración, entre otros cursos y maestrías.

En el área de Responsabilidad Social Empresarial, continuamos dando la posibilidad de elegir a nuestros colaboradores a qué organización apoyar y colaboramos con diferentes instituciones a través de la donación de productos que están a nuestra disposición para que puedan utilizarlos de acuerdo a sus necesidades.

Otorgamos a la seguridad ocupacional un lugar relevante y seguimos trabajando para mejorar las condiciones de trabajo de nuestros colaboradores y garantizar, a través de auditorías, el estricto cumplimiento de los requisitos de calidad que exige la compañía; en muchos aspectos alcanzamos estándares de seguridad internacional.

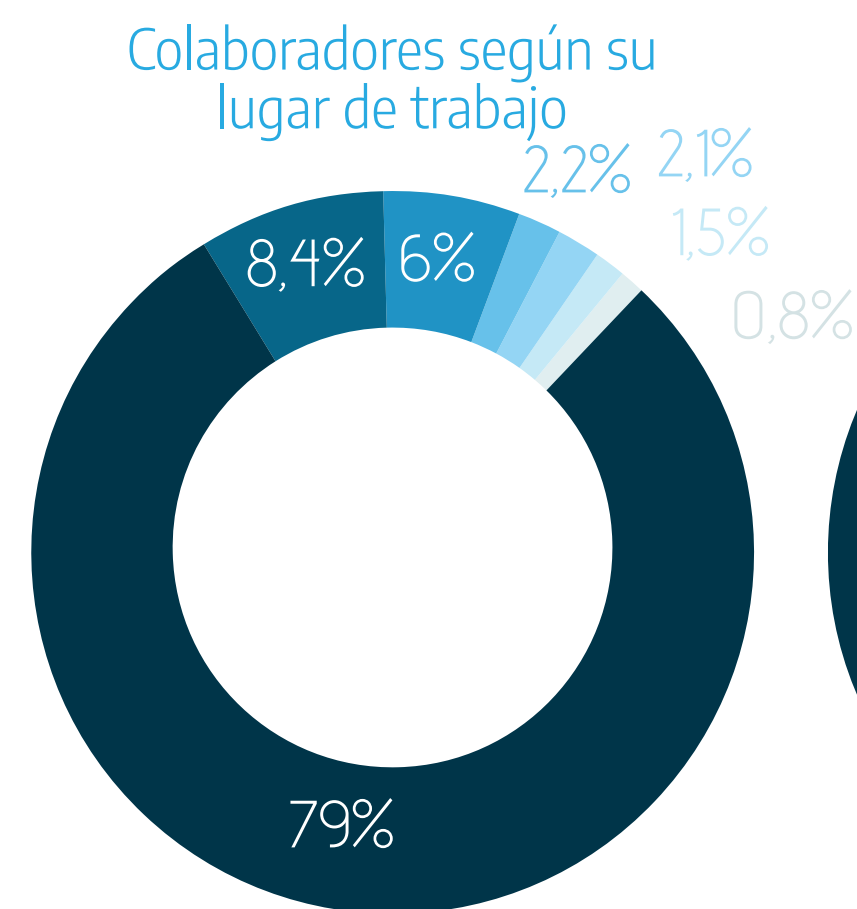
La calidad fue protagonista durante el periodo y en ese sentido hemos perfeccionado nuestros procesos en el área de recursos humanos para estar a la altura de las circunstancias. La prueba más importante fue la certificación en calidad de OM by Farmashop, en la que se destacaron como fortalezas aspectos vinculados a la capacitación y al desarrollo de las personas en Coboe S.A.

Por último, destacamos nuestro compromiso con la gestión de la diversidad, que es el gran desafío para el futuro. Contamos con una gran participación de mujeres en la compañía (70%) y mantenemos una ocupación de mandos gerenciales equiparada entre géneros (50% son ocupados por mujeres). Esperamos seguir creciendo en la inclusión de personas en situación de discapacidad, para así continuar marcando tendencia en esta temática dentro de las compañías ubicadas en la región.

Dejamos atrás un año con muchos logros y algunos pendientes, nos preparamos intensamente para seguir superando las expectativas de los clientes, de los colaboradores y de todos nuestros *Stakeholders*. Nos esforzaremos para cumplir con todas las metas, ser innovadores y ser referentes en el país como una empresa sustentable, que crece, logrando, junto a sus colaboradores, hacer una mejor sociedad.

**Roberto Acosta**  
Director de Recursos Humanos

# DATOS DEMOGRÁFICOS



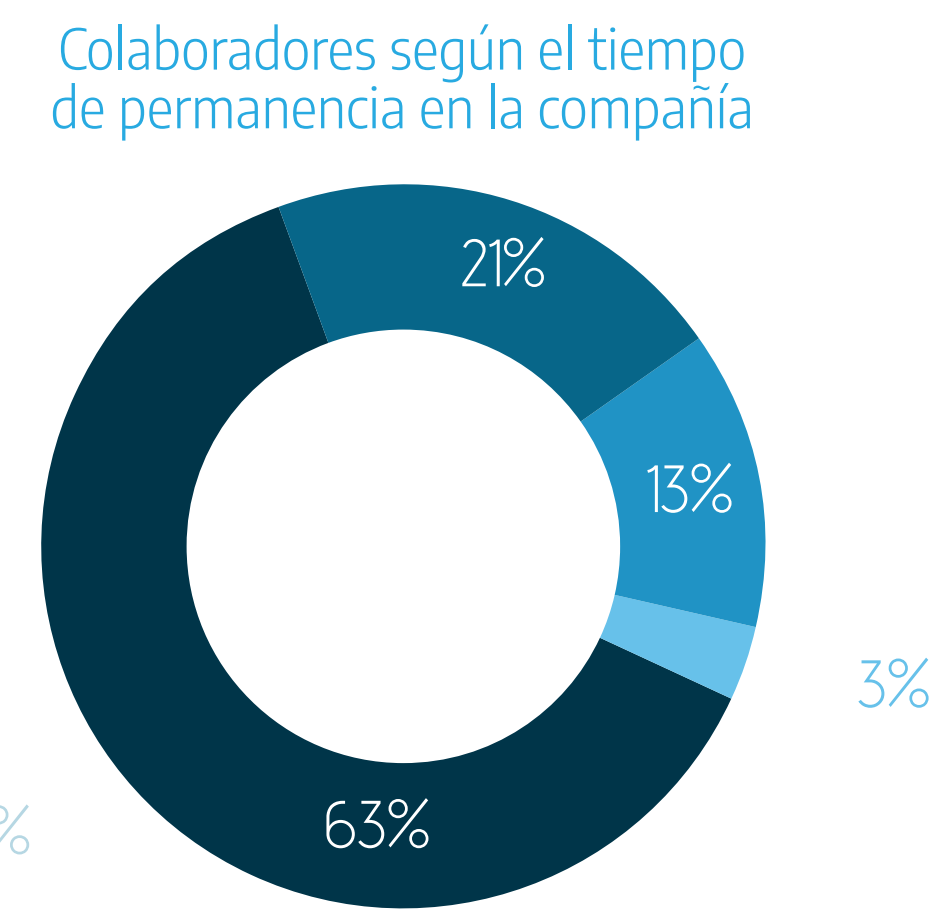
- 1198 en sucursales
- 127 en oficinas
- 91 en Centro de Distribución
- 33 en Centro de Atención Telefónica
- 26 en Puntoshop
- 24 en OM
- 13 en Ecommerce



- Tienen 37 años o menos
- Tienen entre 38 y 53 años
- Tienen 54 años o más

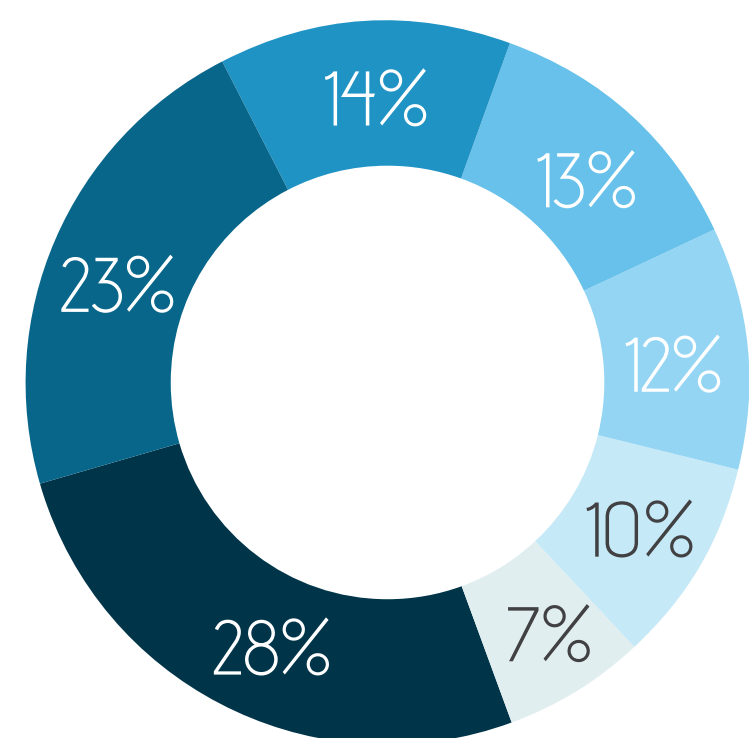


- 580 mayor a 1 año y menor a 3
- 293 mayor a 3 años y menor a 5
- 235 mayor a 3 meses y menor a 1 año
- 192 mayor a 5 años y menor a 10
- 163 hasta 3 meses
- 49 mayor a 10 años



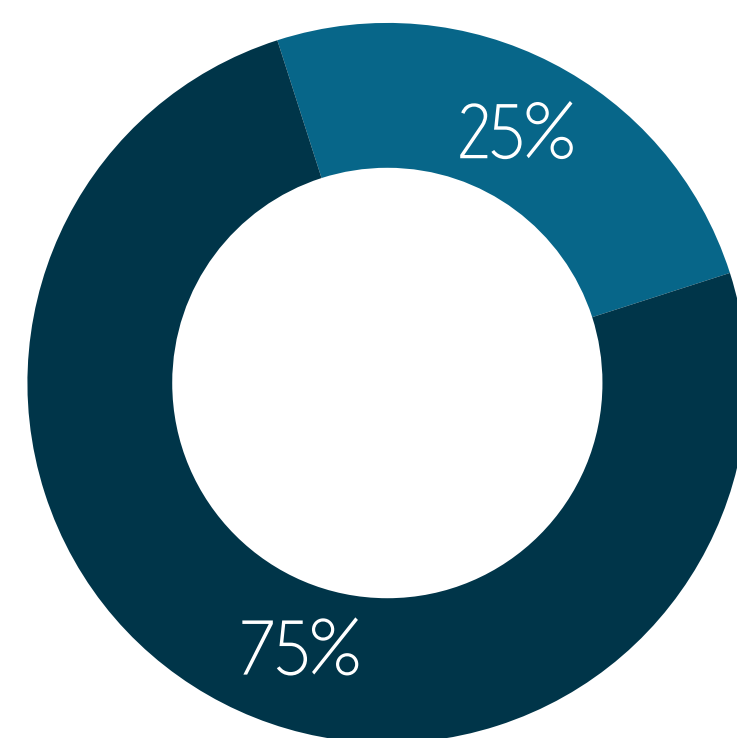
- 948 mayor o igual a 1 año y menor que 5
- 313 menor a 1 año
- 201 mayor o igual a 5 años y menor a 10
- 50 mayor o igual a 10 años

Colaboradores por sector en oficinas

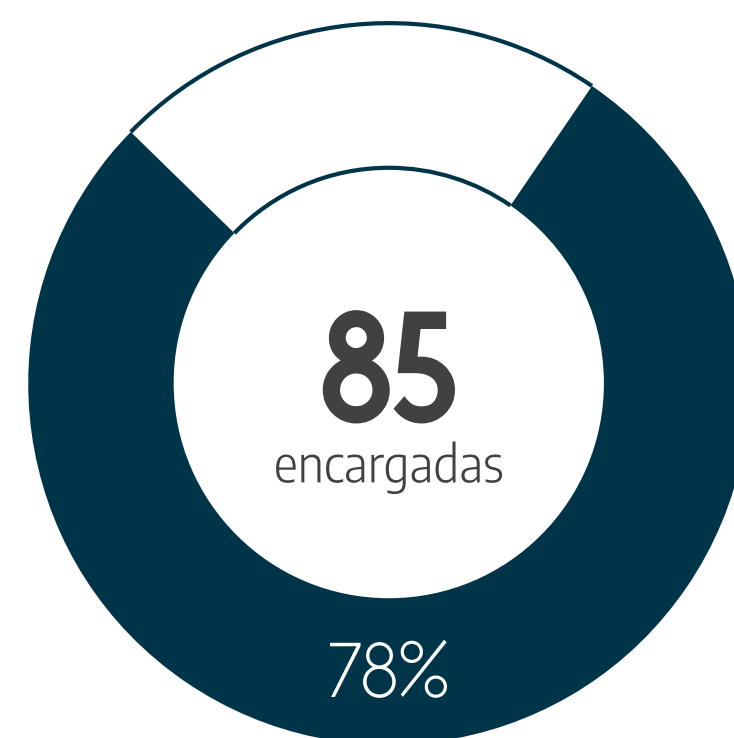


- 34 en Administración y Finanzas
- 28 en Operaciones
- 17 en Recursos Humanos
- 16 en Tecnología
- 14 en Comercial
- 12 en Marketing
- 8 en Procesos y Auditoría

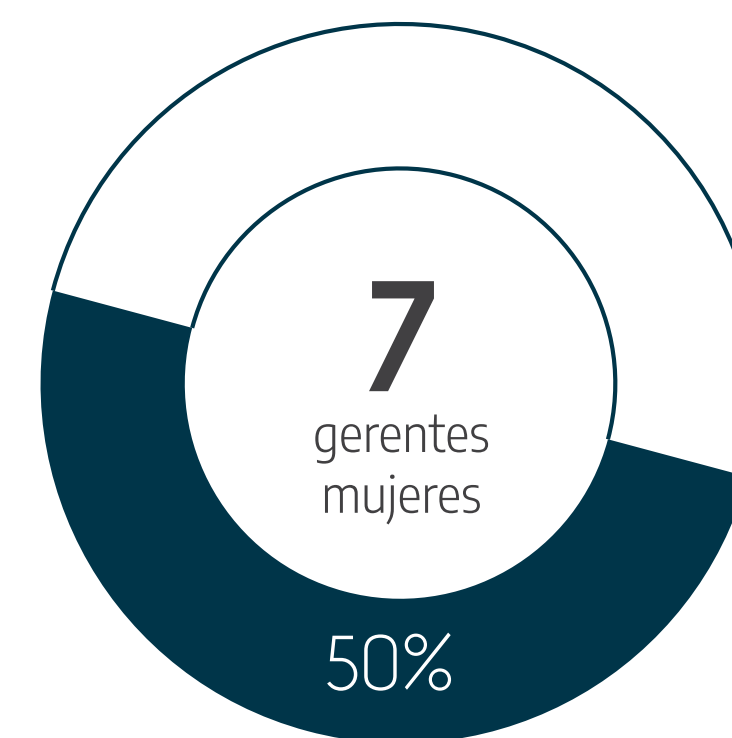
Colaboradores por género



- 1131 mujeres
- 381 hombres

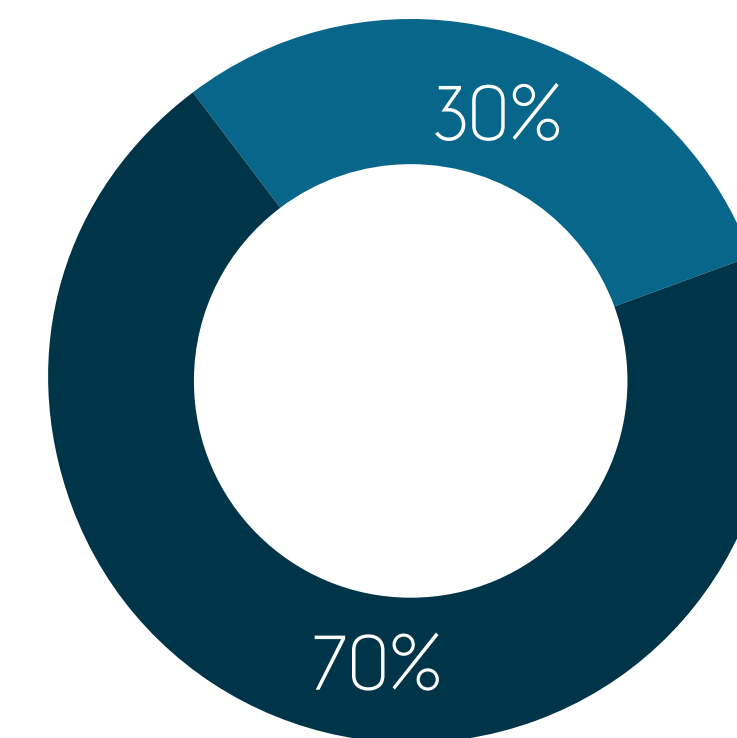


- Encargadas mujeres



- Gerentes mujeres

Colaboradores con personal a cargo



- 129 mujeres
- 54 hombres

## PROGRAMAS DE EMPLEO

Creemos que hay muchas personas que tienen un gran potencial laboral pero, generalmente, no logran calificar dentro de los formatos tradicionales de selección. Inspirados en sus cualidades y en brindarles la oportunidad para que ejerzan su derecho al trabajo, creamos los programas Primer Empleo y Mamás, Tías y Abuelas.

### Mamás, Tías y Abuelas

El programa busca incorporar a empleadas de entre 30 y 55 años que, por diversas razones sociales, se ven excluidas del mercado laboral, pero que tienen muchas cualidades valiosas para aportar al trabajo. Hemos comprobado que su experiencia, calidez y compromiso repercute positivamente en la experiencia de nuestro cliente.

### Primer empleo

Este programa de reclutamiento está dirigido a jóvenes que se encuentran en la búsqueda de su primera experiencia laboral en el rubro.

### Empleo inclusivo

Este año, además, implementamos el programa Empleo Inclusivo y firmamos un acuerdo con la Fundación Bensaoudou Laurent para trabajar juntos a favor de la inclusión en el ámbito laboral de aquellas personas en situación de discapacidad. Esta ONG, a través de su programa Capacidad Inclusiva, promueve la contratación de personas en situación de discapacidad en empresas u otras organizaciones.

### Programa de referidos

Consiste en que cualquier colaborador puede recomendar a alguien para que comience el proceso de selección y pueda, eventualmente, formar parte de la compañía.



## CAPTACIÓN DE TALENTO

Nuestro departamento de Recursos Humanos utiliza diferentes métodos para el reclutamiento de colaboradores y la difusión de llamados laborales. Para la selección de personal de oficina se utilizan las plataformas Job Slot en LinkedIn, Buscojobs y portales laborales de las universidades UDE, Universidad Católica, ORT, UM y Udelar, así como también apela a las recomendaciones internas.

Para el reclutamiento de colaboradores para las sucursales y el Centro de Distribución se reciben currículums en nuestros locales y recomendaciones internas, así como postulaciones realizadas a través de la página web. También los encargados realizan entrevistas express y se emplean los acuerdos vigentes con instituciones como Fondo de Solidaridad, Fundación FORGE y ONGs que trabajan en conjunto con INEFOP.

### Entrevistas

La entrevista inicial es realizada por el departamento de Recursos Humanos a través de diferentes dinámicas para evaluar si el perfil del candidato

se adapta a las necesidades de la empresa y si está alineado a la cultura organizacional.

### Procesos de inducción

Son específicos para cada posición y los entendemos fundamentales para el éxito laboral.

El primer día de trabajo el colaborador recibe el manual de inducción.

En el caso de que ingrese al sector de operaciones un facilitador o supervisor lo guiará en un recorrido por las instalaciones de la empresa.

Cuando se trata de un colaborador de oficina, la inducción incluye cursos online, reuniones con referentes de equipos y visitas a sucursales y al Centro de Distribución y al Centro de Derivación Telefónica. También se les hace entrega de un kit obsequio de bienvenida.





## POLÍTICA DE CAPACITACIÓN

Nuestra Área de Capacitación se enfrenta al desafío de entrenar y contribuir al desarrollo de más de 1500 colaboradores dispersos geográficamente. Para ello hemos implementado un plan innovador que combina actividades de formación presencial, el uso de plataformas e-learning, contenidos audiovisuales disponibles online y horas de práctica en puesto de trabajo.



# 1

### **Blended learning**

- Moodle
- ECA
- Material audiovisual y manuales de capacitación
- Proyecto de facilitadores de capacitación

# 2

### **Actividades de formación y encuentros**

- Formación técnica
- Curso Idóneo en Farmacia
- Encuentros cara a cara

# 3

### **Socios estratégicos**

- Universidades – Farmashop/ Puntoshop

# 1

## BLENDDED LEARNING

Para igualar el acceso a la formación, aplicamos en nuestro plan de capacitación corporativo la metodología *blended learning* o formación semipresencial, que integra el uso de diferentes tecnologías para el aprendizaje con experiencias de práctica y acompañamiento.

Hemos realizado una importante inversión en tecnología (notebooks, tablets y software) para garantizar que todos los colaboradores tengan acceso a los contenidos de capacitación disponibles online.

A su vez, instrumentamos el Plan de Facilitadores, que se basa en la premisa de que el aprendizaje es especialmente efectivo cuando se comparte con otros. En Farmashop apostamos a este método para fomentar el intercambio y la confianza entre los colaboradores.

Esta metodología se suma a otras acciones de capacitación como los encuentros cara a cara y acuerdos con universidades.

**Objetivos específicos:**

- Planificar acciones de capacitación utilizando como principal recurso las nuevas tecnologías.
- Garantizar equidad en las oportunidades de acceso a capacitaciones y a planes de carrera.
- Descentralizar la capacitación.
- Disminuir la rotación de cajeros.

**Contexto:**

- La inclusión de la tecnología ha traído algunos desafíos para el sector.
- Los clientes cuentan cada día con nuevos canales de compra online.
- Son compradores que exigen una atención especializada y personalizada.
- Los colaboradores deben estar preparados ante esta exigencia

y la capacitación se convierte en un pilar estratégico de la compañía.

- Las organizaciones deben adaptarse a un modelo educativo centrado en la autonomía y en las posibilidades de acceso a la información y al aprendizaje.

Para desarrollar contenidos de aprendizaje acorde a las necesidades de nuestros colaboradores, fue necesario comprender y considerar la forma de interpretar el mundo de cada una de las generaciones que los componen.

Tradicionalistas 1928 - 1944	Baby Boomers 1945 - 1964	Generación X 1965 - 1979	Generación Y 1980 - 1994	Generación Z +1995
- Valoran la autoridad y las jerarquías claras. - Acostumbrados al trabajo duro. - Ya casi no están en las organizaciones.	- Tienen opiniones encontradas, pero en general entienden al trabajo como un todo. - Son pioneros en el término "workaholics".	- Se sienten cómodos con la jerarquía. - Trabajan tan duro como sea necesario. - Les resulta importante la relación trabajo - vida personal.	- Son conocedores de la tecnología. - Orientados a logros y objetivos. - Consideran que el respeto debe ser ganado.	- Nativos digitales. - Viven conectados. - Toman decisiones rápidas. - Necesitan encontrar el propósito al trabajo.

## ACCIONES:

Realizamos una importante inversión para que la tecnología esté al alcance de todos los colaboradores, también desarrollamos contenidos para e-learning y material audiovisual de capacitación.

### Moodle

Es una herramienta de gestión del aprendizaje, o más concretamente de Learning Content Management, de distribución libre. Con un bajo costo de implementación, Moodle aumentó significativamente las posibilidades de acceso a la formación de los colaboradores y se incrementaron las horas de capacitación.

### ECA

Desde Moodle se desarrolló ECA (Entorno de Capacitación y Aprendizaje) donde los colaboradores pueden acceder a cursos online referidos a diversas temáticas de interés, así como a los manuales de capacitación y material audiovisual. El uso de esta plataforma permite a cada colaborador adaptar la capacitación a su propio ritmo de aprendizaje, pudiendo repetir un mismo curso el número de veces que sea necesario.

### Capacitaciones en ECA



### Capacitaciones presenciales



# 1

## BLEND LEARNING

Nuestra propuesta de capacitación combina métodos que ya son utilizados por otras compañías en el mundo:

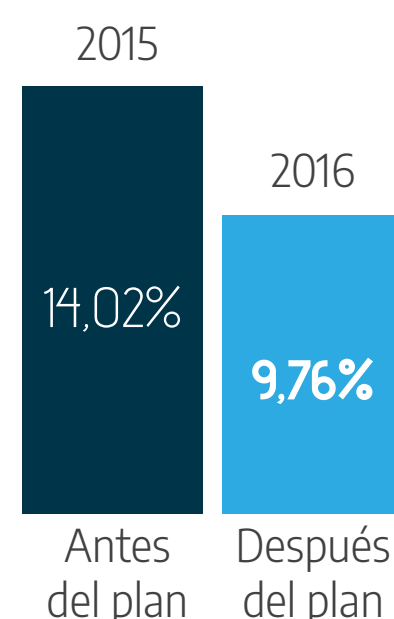
- aprendizaje a través de plataformas e-learning,
- cursos a través de Moodle,
- programas de capacitación de formadores.

### ¿Por qué esta propuesta es innovadora?

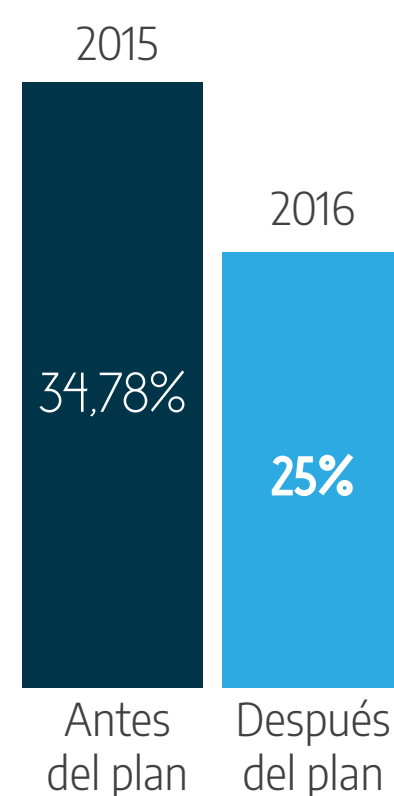
Combina todas esas prácticas para generar una comunidad colaborativa de aprendizaje en donde todos los involucrados se benefician de la experiencia.

Resultados de la política de capacitación en el trimestre de prueba de los nuevos colaboradores

Rotación abril - julio



Egresos por períodos de prueba  
Egresos totales abril - julio



## Programa de facilitadores

Este proyecto surge para brindar seguimiento, respaldo y soporte a los colaboradores que ingresan a la compañía para ocupar la posición de cajero (la de mayor índice de rotación). Los facilitadores trabajan en conjunto con el Área de Capacitación, son referentes para dirigir y gestionar las herramientas a disposición y actúan como orientadores y guías para el aprendizaje. Facilitan la adaptación del colaborador en su nuevo puesto de trabajo.

### Rol del facilitador:

- Colabora con el Área de Capacitación y mantiene las mismas obligaciones y posición dentro de la sucursal de trabajo.
- Es responsable únicamente del seguimiento del entrenamiento y utiliza el check list PCOP.
- Acompaña al nuevo colaborador desde que comienza el proceso de inducción hasta finalizar el período de prueba de 90 días. Brinda retroalimentación semanal.
- Puede renunciar a su rol dentro del plan, sin ser juzgado ni generar pérdida de confianza o apoyo por parte de la compañía.



### Evaluación del plan:

Tener un facilitador por zona permitió trabajar de forma personalizada con los nuevos colaboradores para perfeccionarlos en el cumplimiento de su rol. El encargado interviene y evalúa al colaborador que está en período de prueba en la cuarta, la octava y la doceava semana.

Estableceremos a futuro un espacio para que el entrenado pueda evaluar también a su facilitador.



# 2

## ACTIVIDADES DE FORMACIÓN Y ENCUENTROS

### Formación técnica

Durante el 2017 en Farmashop continuamos desarrollando actividades de capacitación comercial vinculadas a productos de farmacia, cosmética, perfumería, cuidado e higiene personal.

El equipo de Atención Farmacéutica, integrado por expertos profesionales químicos farmacéuticos, planificó actividades de formación técnica y perfeccionamiento profesional para los colaboradores para garantizar el uso seguro, responsable, efectivo y eficiente de los medicamentos y dispositivos terapéuticos. Gracias a estas instancias, es posible incrementar la información que se le brinda a los clientes para maximizar los resultados de su farmacoterapia.

### Curso Idóneo en Farmacia

Nuestra compañía renueva su compromiso con el desarrollo de talento y generación de oportunidades para su gente. En el 2016 ofrecimos a 110 colaboradores con un desempeño destacado y excelentes antecedentes disciplinarios la posibilidad de realizar el curso de Idóneo en Farmacia. El nivel de aprobación superó el 90%.

### Encuentros cara a cara

#### Reunión de encargados y supervisores

De forma bimensual realizamos reuniones con los encargados de sucursal y los supervisores. También participan de esta instancia los gerentes de área y el director de la compañía, quienes comparten los distintos proyectos y estrategias a futuro, y algunos proveedores que exponen sobre lanzamientos de productos y campañas.

Los encargados trabajan sobre los proyectos aportando ideas y comentarios desde su *expertise*. El objetivo es que todos reciban de primera mano la información necesaria para desempeñarse

alineados con la estrategia que propone la compañía y puedan cascadear dicha información a sus equipos.

### Reunión con colaboradores del interior

Implementamos reuniones periódicamente con colaboradores del interior del país para fomentar el acercamiento e intercambio y comunicar las últimas novedades. Estos valoran positivamente la oportunidad de tener encuentros cara a cara.

### Convención de comunicadores, facilitadores y jefes de caja

Semestralmente realizamos esta instancia de integración para que las distintas áreas de la compañía informen sobre cuáles son las principales novedades y proyectos a futuro, para que de esta manera los referentes puedan comunicarlo a sus compañeros de equipo.

### Reuniones de equipo

Son instancias donde los gerentes y jefes comparten con su equipo los resultados y expectativas de la compañía, así como los nuevos proyectos.



3

## SOCIOS ESTRATÉGICOS UNIVERSIDADES FARMASHOP Y PUNTOSHOP

En acuerdo con la Universidad de la Empresa (UDE), brindamos formación técnica profesional a nuestros colaboradores. Asimismo, profesionalizamos el plan de entrenamiento de encargados: a las actividades de formación tradicional se añadieron horas de práctica y una semana de capacitación intensiva en UDE bajo la modalidad de seminario.

### ¡Farmashop Crece Contigo!

El programa de becas UDE tiene el objetivo de facilitar el acceso a la capacitación y perfeccionamiento de colaboradores de Farmashop, OM by Farmashop y Puntoshop. Alexis González, Juan Pablo Linkert, Juan Godoy y Catalina Camaño realizan sus carreras de grado gracias a este programa. Cursan las carreras de Contador Público, Licenciatura en Recursos Humanos y Licenciatura en Marketing.

Otros seis colaboradores del área de Ventas y operaciones, Logística y distribución y Capacitación cursan la Tecnicatura en Gerencia y otro colaborador del área de Tecnología, la tecnicatura de Analista en Tecnología Informática. Tres de ellos egresaron en 2017.

Anualmente se sortean nueve cupos para los cursos de UDE que son ocupados por: un colaborador de OM by Farmashop, uno de Puntoshop, uno del CDT y seis colaboradores de Farmashop.

Además, otorgamos más de setenta becas para el Curso de Idóneo en Farmacia para colaboradores de Montevideo, Maldonado y Paysandú.





## RANKING DE CAPACITACIÓN 2017

En Farmashop otorgamos puntos a los colaboradores que asisten a capacitaciones no obligatorias. Al finalizar el

año, realizamos un ranking anual que premia con farmapuntos a aquellos quince colaboradores que obtuvieron el

mayor puntaje. Además, los cinco mejores pueden realizar el Curso de Idóneo o un seminario de UDE a elección.

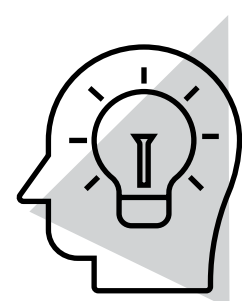
### Colaboradores que obtuvieron el mayor puntaje en 2017

Nombre	Puntaje de capacitaciones	Sucursal
María Florencia Fernández Ramos	375	57
María Pía Montaña Delucchi	365	13
Analia Mendoza Tucat	345	57
Lucía González Brizolara	340	28
Alejandra María Reina Ramírez	335	13
Mónica Lorena Sánchez Graña	325	58
Melissa Loreley Alvez Alvez	325	58
Alba Marina Silva Rodríguez Viera	320	58
Claudia Verónica Latapie Lucas	315	29
Andrea Soledad Ribeiro Silva	315	58
Ilianny Cristel Lima Arce	305	79
Elena Marta Pisani Rivero	300	68
Brenda Natalia Bertalmio Larrauri	300	34
Andrea Valeria De Brun Silveira	300	36
Alexander López Nuñez	300	17



### Plan a futuro:

- Profesionalizar la fuerza de venta. Las posibilidades de promoción dependerán, entre otros factores, de las horas de capacitación realizadas.
- Diseñar actividades de e-learning cada vez más interactivas.
- Incentivar el uso de las plataformas y mejorar el nivel de participación en foros.
- Incorporar la experiencia de aprendizaje colaborativo en el proceso de inducción de todos los colaboradores de la compañía.
- Desarrollar contenidos audiovisuales y manuales de capacitación específicos para cada puesto.
- Continuar con la inversión en tecnología.
- Generar indicadores anuales a partir de los resultados obtenidos.



## APUESTA AL TALENTO

### Política de postgrados y maestrías para profesionales

En Farmashop apoyamos económicamente en su formación académica de postgrado y maestría a aquellos colaboradores que desean continuar creciendo dentro de la organización. Esta política forma parte de nuestra apuesta a una mayor profesionalización de jefes y gerentes. Está dirigida a mandos medios con perfiles profesionales competitivos y de alto potencial, que en un futuro pueden llegar a asumir funciones de gran importancia. Buscamos que a través de estos estudios estos colaboradores adquieran una visión de negocios aún más integral y cualidades que les permitan el manejo de equipos, situaciones de conflicto y liderazgo.

Para acceder a este apoyo (sea parcial o total) consideramos la antigüedad del colaborador, su evaluación de desempeño de excelencia, su potencial y si ocupa posiciones de jefatura.

En 2017 abonamos los siguientes cursos, posgrados y maestrías:

- Administración en redes (UDE) realizada por Luis Machado, quien ocupa la posición de Project Leader.
- Asistente técnico en gestión de logística y Técnico en Gerencia (UDE) realizada por Laura Martínez, quien ocupa la posición de gerente del Centro de Distribución.
- Técnico en Gerencia (UDE) realizada por Nancy Pereyra, quien ocupa la posición de supervisora de Experiencia al cliente.
- Técnico en Gerencia (UDE) realizada por Emmanuel Morales, quien ocupa la posición de gerente de Ventas.
- Técnico en Gerencia (UDE) realizada por Carlos Carneiro, quien ocupa la posición de gerente de Operaciones.
- Maestría en Dirección de Comunicación (Universidad de Montevideo) realizada por Florencia Blanco, quien ocupa la posición de coordinadora de RSE & Comunicación Interna.
- Ingeniería en telecomunicaciones (Universidad ORT) realizada por Juan José Behrend, quien ocupa la posición de jefe de Infraestructura.
- Postgrado en E-Commerce Omnichannel (IEBS) realizado por Juan Teba, quien ocupa la posición de supervisor de E-commerce.
- Master in Business Administration -MBA- (IEEM Universidad de Montevideo), realizado por Carlos Zankl, quien ocupa la posición de jefe de Tesorería.
- Programa de Desarrollo Directivo -PDD- (IEEM Universidad de Montevideo), realizado por Roberto Acosta, quien ocupa la posición de director de Recursos Humanos.



## COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es estratégica para nuestra compañía. Hemos creado diversas plataformas y herramientas que nos han permitido conectarnos con nuestros más de 1400 colaboradores distribuidos en los distintos puntos del país.

### Intranet

Es nuestra herramienta de comunicación por excelencia. Brinda a todos los colaboradores las mismas posibilidades de acceso a la información, novedades, instructivos, procedimientos, beneficios, encuestas y otros contenidos.

**2017: 318.488 visitas únicas**

**2016: 184.271 visitas únicas**

**2015: 157.734 visitas únicas \***

\*Una visita única es el recuento de los diferentes navegadores que han accedido a nuestra web por primera vez.

**Visitas totales\*: 1.506.321**

\*Este indicador es el resultado de sumar todas las visitas que han realizado todos los navegadores (usuarios) incluyendo las visitas reiteradas. Se obtiene el recuento de veces que un navegador accede a la web, ya que no es posible saber si hay más de un usuario detrás de cada ordenador.

### Carteleras

Están presentes en los lugares de descanso de cada sucursal. Refuerzan la comunicación interna al exponer información importante para los colaboradores. Se actualizan mensualmente y los colaboradores pueden colocar contenidos personalizados (cumpleaños, aniversarios laborales, notas, entre otros).

### Carteleras digitales

Es un vehículo de comunicación innovador que permite presentar información actual y relevante acerca de la organización, novedades de interés, lanzamiento de proyectos, capacitaciones y nuevos beneficios. Permite mostrar todo tipo de formatos y contenidos tanto estáticos como dinámicos.

En 2017 se instalaron treinta pantallas en diferentes sucursales en zonas de alta circulación de personas. Su principal ventaja es que permiten la transmisión dinámica de contenidos y pueden llegar en tiempo real a todo el país.





## Buzón de sugerencias

Mediante esta herramienta, todos los colaboradores de la compañía pueden expresarse con total libertad y dirigirse a los mandos superiores.

Los mensajes se clasifican en inquietudes, sugerencias y felicitaciones. El plazo máximo de respuesta es de 72 horas. Esta es brindada por el departamento de Capital Humano con asesoramiento del área que corresponda según el caso.

Todas las consultas reciben respuesta. Cuando se trata de una iniciativa o sugerencia, se analizan las posibilidades de implementarla.

Los departamentos que reciben más sugerencias son:

- Recursos Humanos
- Operaciones
- Comercial
- Marketing

**Cantidad de buzones recibidos en 2017: 394**

**Tipo de sugerencia:**

- 16 agradecimientos
- 8 felicitaciones
- 57 inquietudes
- 281 sugerencias
- 29 otros

## Sugerencias implementadas en 2017

### Departamento de Recursos Humanos:

- Nuevas capacitaciones: inglés, identificación de billetes falsos y primeros auxilios.
- Donaciones para los evacuados por las inundaciones en el norte del país.
- Posibilidad de adelantar el pago de sueldo por fechas especiales.
- Activación de encuesta de satisfacción.
- Visita de psicóloga a sucursales.
- Incorporación de personal en períodos de zafra para sucursales con mayor demanda.
- Donación de botiquines de primeros auxilios y artículos a organizaciones sugeridas por nuestros colaboradores.

### Departamento de Operaciones:

- Plan de seguridad integrado y comunicación de las acciones que realiza la compañía en esta materia.
- Reformas y mantenimiento de infraestructura de sucursales deterioradas.
- Nuevas funcionalidades en sistemas de cajas para agilizar y facilitar la tarea de nuestros colaboradores.
- Colocación de techo en el Centro de Distribución para proteger los vehículos de los miembros de la compañía.

### Departamento Comercial:

- Desarrollo de nuevas líneas de artículos.
- Incorporación de nuevos artículos a las promociones.
- Inclusión de artículos aptos para celíacos y diabéticos en las competencias internas de ventas.
- Creación de planes de incentivos para colaboradores.
- Re-organización de mix de artículos y mejora de exhibición.

### Departamento de Marketing:

- Incorporación de tarjetas de obsequio (giftcards).
- Aumento de cartelería promocional para salón de ventas.
- Incorporación de servicios de OM by Farmashop.

### Departamento de Tecnología:

- Instalación de radio en Puntoshop.
- Mejoras en rapidez y funcionalidades en equipos de sucursales, PCs, cajas, preventas e impresoras.
- Cambios y mejoras en tickets de venta.

## FEEDBACK DIRECTO

En los últimos tres años hemos realizado encuestas para conocer el nivel de satisfacción laboral de nuestros colaboradores con los diferentes ambientes de trabajo de la compañía. La encuesta es de carácter anónima, se realiza a través de intranet y se activa de forma aleatoria. También puede ser implementada a pedido de los líderes o en respuesta a la manifestación de inconformidad por parte de un integrante de algún equipo.

Luego procedemos a una instancia de entrevista individual que realiza una psicóloga a cada uno de los integrantes del equipo. El proceso finaliza con la redacción de un informe final de la situación, así como la elaboración de un plan de acción para trabajar en las áreas de mejora detectadas. Los resultados son compartidos con el líder y su equipo. Posteriormente, se da seguimiento a la evolución y desarrollo del plan.

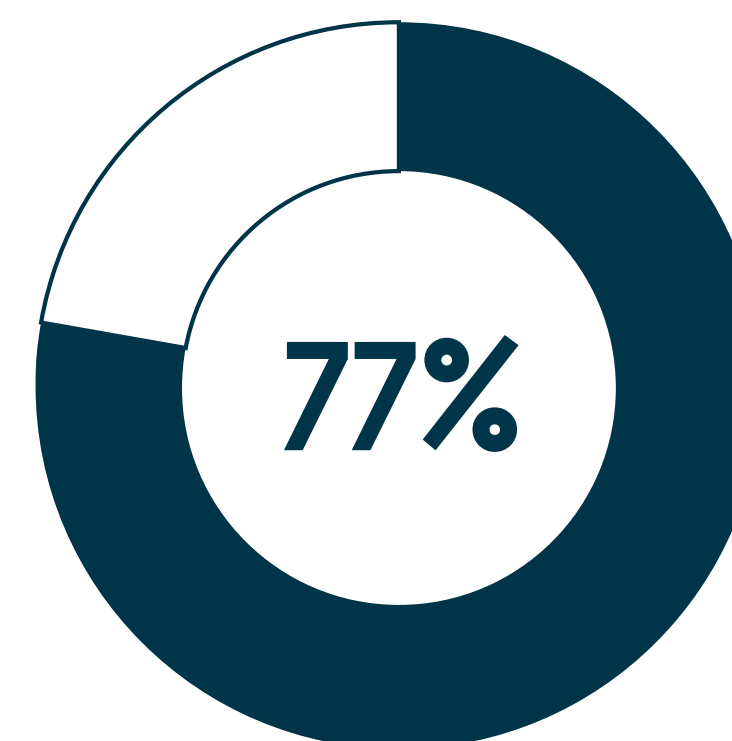
Se evalúan las siguientes variables:

- aspectos positivos y negativos de trabajar en Farmashop,
- relación con el líder y con el equipo de trabajo,
- nivel de satisfacción con las instancias de reconocimiento y el feedback,
- nivel de satisfacción con las posibilidades de desarrollo y capacitación.

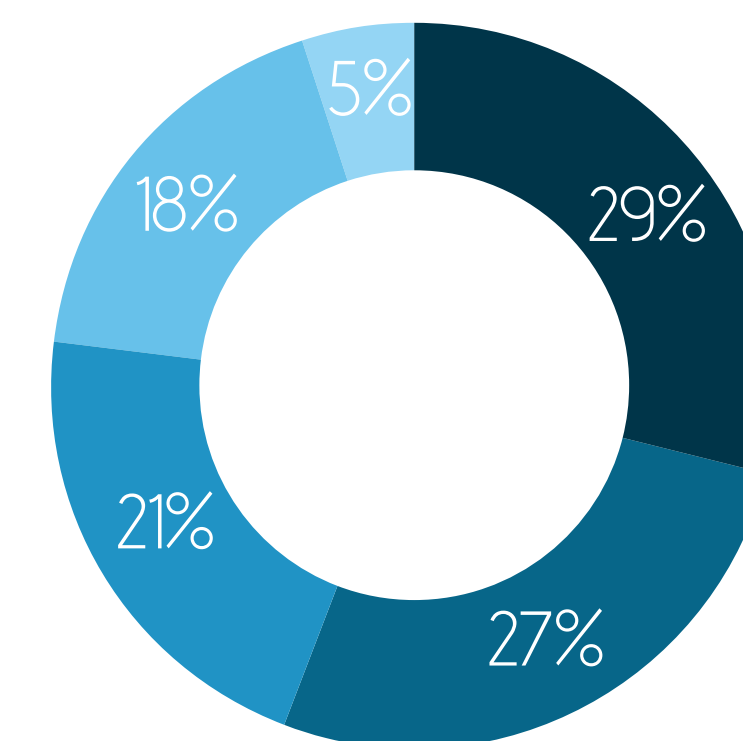
A su vez, de forma preventiva, indagamos sobre la posible existencia de situaciones de acoso y/o discriminación en cualquiera de sus formas.

Cantidad de equipos participantes: 35

Porcentaje promedio de participación por equipo



Porcentaje de participación según rol



- Idóneo
- Cajero
- Auxiliar de ventas
- Telefonista
- Mandadero

## PREMIOS

# Deloitte.

### Mención especial de Deloitte

Deloitte nos reconoció con la Mención Especial a las Mejores Prácticas de Gestión de Recursos Humanos y/o Gestión del Cambio, con alto impacto organizacional.

Logramos un doble reconocimiento al recibir, además, el segundo premio en la categoría organizaciones de más de 100 colaboradores.

Los ganadores y toda la información de este premio - único en Uruguay que reconoce las mejores prácticas de recursos humanos - se encuentran publicados en el sitio web [www.premiocreare.com.uy](http://www.premiocreare.com.uy).



### Premio CREAR a las Mejores prácticas de Recursos Humanos

CREAR Comunicación nos hizo entrega por séptimo año consecutivo del Premio CREAR a la Innovación y Mejores Prácticas de Gestión Humana.

### Premio CREAR a la Innovación y Mejores Prácticas de Comunicación Interna

En el evento presentamos la importancia de la comunicación organizacional para alcanzar los objetivos de nuestra compañía.

Entendemos que una excelente atención al cliente solo es posible si mantenemos a nuestros colaboradores informados de todas las novedades. Desarrollamos un plan de comunicación para alcanzar a nuestros más de 1500 colaboradores de diferentes edades distribuidos en todo el país por medio de diferentes herramientas tecnológicas.

El área de Comunicación implementó redes, canales y socios estratégicos como acciones para informar a los colaboradores e incorporar prácticas que estén alineadas a la estrategia global de la compañía.



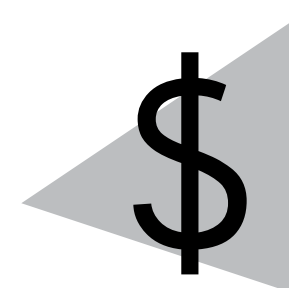
## POLÍTICA SALARIAL 2017

Contamos con una política de remuneración integral basada en cuatro pilares:

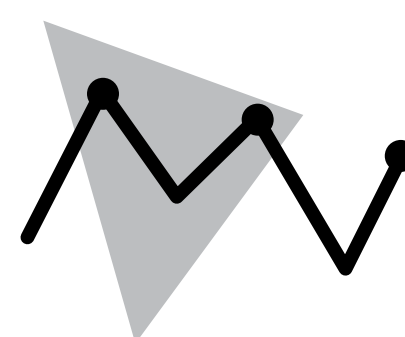
- Reconocimiento del valor del cargo a través de distintas funciones, responsabilidades y competencias.
- Reconocimiento del desempeño y el aporte de los colaboradores para lograr los objetivos de la empresa.
- Competitividad externa en remuneraciones y beneficios tangibles e intangibles dentro de las posibilidades económicas y financieras.
- Cumplimiento del marco normativo laboral vigente.

Esta política complementa nuestra propuesta de valor para atraer, fidelizar y contribuir al desarrollo profesional de nuestros colaboradores, en un ambiente laboral saludable y colaborativo.

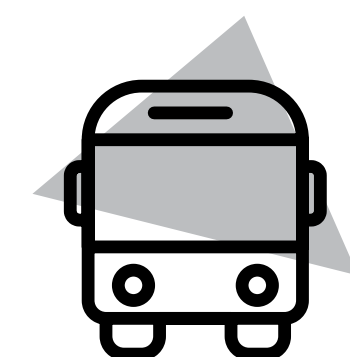
Los elementos del sistema de remuneraciones son:



- **Remuneración fija:** tenemos la premisa de ajustarnos a la legislación laboral vigente y, también, ser competitivos en el mercado, por ello trabajamos con nuestros socios en la implementación anual de encuestas salariales.



- **Remuneración variable:** un porcentaje considerable de colaboradores participan en planes de retribución según los resultados de la compañía. Facilitamos el acceso a nuestras plataformas para que los colaboradores puedan dar seguimiento diario a sus retribuciones y comisiones para otorgar transparencia en la retribución variable.



- **Gastos de locomoción:** abonamos el 100% de los viáticos a los empleados que utilizan transporte durante la realización de sus tareas. También pagamos viáticos a los colaboradores que son facilitadores durante sus capacitaciones.



- **Beneficios intangibles:** son parte de nuestra misión y aportan sentido de pertenencia a la organización. Como parte de estos beneficios, brindamos descuentos importantes en todos nuestras sucursales, la garantía de alquiler de la Contaduría General de la Nación, obsequios por días especiales como el Día de la Madre, el Día del Padre, por nacimientos de hijos o el inicio del ciclo escolar o liceal.

\*Política elaborada con la colaboración de CPA Ferrere.

## PRODUCTOS Y SERVICIOS

Marketing

Líderes en la venta  
de medicamentos

Canales de atención y diálogo

Programa Mystery shopper

## MARKETING

Nuestro departamento de Marketing trabaja incorporando técnicas de innovación y de mejora continua para superar constantemente las expectativas y necesidades de los clientes. Creamos planes de fidelización y satisfacción por los que somos reconocidos como la mejor opción en el mercado en salud, bienestar y cuidado personal.

### Farmacard

Farmacard es uno de los programas de beneficios estratégicos del área de Marketing, creado para gratificar y beneficiar a nuestros clientes frecuentes. Adjudica a los socios créditos acumulables denominados farmapuntos. Busca, asimismo, fidelizar a los clientes a través de acciones personalizadas, como el saludo y el regalo por el día del cumpleaños, entre otras promociones segmentadas. A su vez, premia mensualmente a los mejores clientes, clasificándolos en las categorías de Oro, Bronce y Plata, otorgándoles importantes descuentos y regalos en forma de cupones

Su propuesta de valor es clara y atractiva. Con una cartera de más de 600.000 socios, Farmacard se ha consolidado en

el mercado uruguayo como uno de los mejores programas de fidelización.

Nos preocupamos por brindar a nuestros clientes la mayor comodidad y preservar el medio ambiente, por esa razón no emitimos más tarjetas. Nuestros clientes acceden a este beneficio mencionando únicamente su número de cédula.



Tu farmacia, centro de belleza y punto de conveniencia en un mismo programa de fidelidad

Es simple, sólo presentando tu cédula ya podés acumular y canjear farmapuntos en cualquiera de estas 3 marcas.

1 Acumulá farmapuntos\* hasta un 10% del valor de tu compra

2 Canjeá tus farmapuntos\* 1 farmapunto = 1 peso de descuento

Juntos,  
más farmapuntos

¿No sos socio Farmacard?  
Registrate en cualquier sucursal, o entrá a [farmashop.com.uy/farmacard](http://farmashop.com.uy/farmacard)

\*Ver bases y condiciones en [farmashop.com.uy](http://farmashop.com.uy)

¿Cómo se acumulan los farmapuntos?

10 farmapuntos cada \$100 en compras de productos que no participen de los descuentos especiales de martes, jueves y domingos.

1 cada \$100 en compras de productos que participen de los descuentos especiales de martes, jueves y domingos.

¿Cómo se pueden utilizar?

Pueden utilizarse para realizar compras gratis o con descuento. Un farmapunto equivale a \$1.

### Farmacard se triplicó

Ahora nuestros clientes pueden acumular y canjear farmapuntos para utilizar en Farmashop, en los centros de belleza OM o en las sucursales de Puntoshop.

### Farmacard-Santander

Tras el éxito de la tarjeta de crédito, creamos junto al banco una nueva iniciativa: lanzamos la tarjeta de débito Farmacard-Santander pensada para brindarle más soluciones a nuestros clientes. Esta iniciativa forma parte de la cartera de productos de cobranding entre ambas empresas.

Los usuarios obtienen un 10% de descuento todos los días en nuestra cadena de farmacias y una bonificación del 25% en productos seleccionados los martes, jueves y domingos. Las compras realizadas con Farmacard Santander acumulan puntos canjeables como dinero para futuras compras en Farmashop, Om by Farmashop y Puntoshop.

## Giftcards + Giftcards Web

Las Giftcards cuentan con dos modalidades de uso, una física y otra virtual. Ambas pueden utilizarse en todos los canales de venta de Farmashop ya sea en las farmacias, vía telefónica así como en la tienda online. Con la Giftcard se puede comprar todo tipo de mercadería, desde medicamentos hasta perfumería.



## Nueva App

Acorde a las últimas tendencias en tecnología, e-commerce y servicios, creamos una nueva app totalmente mejorada que le brinda a nuestros usuarios una experiencia única de compra web. Además de contar con la posibilidad de comprar a través de sus tablets y dispositivos móviles, ahora nuestros clientes pueden obtener información de su cuenta Farmacard, manejar sus puntos, acceder a su perfil de usuario y monitorear todos sus datos de FarmaSalud (a través de las balanzas Keito). También esta app les brinda la posibilidad de solicitar la Farmacard Santander, consultar sucursales cercanas y obtener cupones de descuentos exclusivos.

## Plan 60+

A través de este programa buscamos fidelizar a los clientes mayores de 60 años con beneficios, descuentos especiales y atención preferencial en las cajas. El descuento es acumulable con otros generados por convenios, descuentos Santander, promociones especiales y descuentos por unidades de mailing, pero no aplican a productos de oncología, fertilidad ni a medicamentos especiales.

## Días de descuentos especiales

Los martes, jueves y domingos ofrecemos descuentos en distintas categorías de artículos:

- En pañales de niños, toallitas húmedas y cualquier producto dentro de la categoría bebés y niños.
- En productos publicados en mailing, libros y medicamentos.
- Descuentos exclusivos para socios 60+ en las categorías mailing, medicamentos, pañales de adulto y libros.

Estos descuentos son efectuados a clientes que abonan con tarjetas Santander. En ocasiones especiales, también se ofrecen descuentos para aquellos que abonan con otros medios de pago.

**SI TENÉS 60+ TENÉS:** DESCUENTO CON RECETA + **10% dto** + DESCUENTO SANTANDER. TODOS LOS DOMINGOS EXCLUSIVO 60+

\*No aplicable a productos de oncología, fertilidad y medicamentos especiales.

farmashop.com.uy

**Días de farmashopping**

DESCUENTOS ESPECIALES

**MARTES**

DESCUENTO EN: Juguetes, pañales de niños, complementos de nutrición infantil, toallitas húmedas, chupetes, mamaderas, fragancias de niños, libros infantiles y accesorios.

20% dto 25% dto + 10% dto Pampers + 20% dto Johnson's baby

**JUEVES**

DESCUENTO EN: Descuento en todos los productos de mailing.

20% dto 25% dto

**DOMINGOS**

DESCUENTO EN: Descuento en pañales de adultos y medicamentos.

20% dto 25% dto + 10% dto Indaslip Indasec

Ver bases y condiciones en farmashop.com.uy



## OM by Farmashop

Belleza, pureza, plenitud interior y exterior

Om by Farmashop surge como un centro de belleza exclusivo en donde nuestros clientes pueden relajarse y sentirse plenos a través de nuestros servicios de belleza especializados. Nuestros centros ofrecen un servicio de calidad.

Om by Farmashop obtuvo la certificación ISO 9001: 2015. Este hito refleja nuestra cultura de mejora continua, reafirmando que en Om by Farmashop estamos comprometidos con asegurar la calidad y con brindar una experiencia única que supere las expectativas de nuestros clientes. Este logro nos desafía a seguir innovando para alcanzar nuevos y mejores resultados.

Actualmente existen seis centros OM by Farmashop. Cuatro están ubicados en nuestras sucursales Farmashop en Montevideo y los otros dos se alojan en sucursales de Maldonado y Melo. Los servicios se abonan con crédito o débito, o con farmapuntos.



## Puntoshop

Puntoshop nace como una tienda de conveniencia que provee productos y servicios que satisfacen las necesidades del día a día, de una forma rápida y ágil.

Puntoshop te conviene.

- Descuentos exclusivos todos los martes y jueves: 25% pagando con Farmacard Santander.
- Programa de fidelidad triple: se puede acumular y canjear en cualquiera de las unidades de negocios Farmashop, Puntoshop y Om by Farmashop.
- Delivery gratis en Montevideo.
- Diversidad de servicios: STM, pago de estacionamiento, recargas de celulares, retiro de dinero, La Banca, retiro de pedido en sucursal.





## Mailing

Seis ediciones al año,  
+160 páginas en cada edición

Nuestro departamento de Marketing elabora un mailing exclusivo con promociones especiales. Son entregados puerta a puerta, distribuidos masivamente con el diario El País y se pueden encontrar disponibles al público en las sucursales.

Es la revista de mayor tiraje del país y participan en ella la mayoría de los proveedores. Las promociones son presentadas en diferentes categorías: fragancias; dermocosmética, maquillaje y solares; productos varios; cuidado personal; bebés y niños; protección; cuidado oral; productos para el hogar; farmacia; entre otros. El mailing contiene también información sobre nuestros servicios y notas de interés general para los clientes.

## Mailing Interactivo

Modernizamos nuestro mailing tradicional llevándolo a un formato innovador, digital e interactivo, que combina el catálogo de productos con la comodidad de comprar desde el hogar. Ahora nuestros usuarios pueden mirarlo desde sus computadoras o dispositivos móviles y agregar los productos que deseen al carrito de compra, directo desde allí y sin perder tiempo. Una vez que han completado la compra, podrán optar por recibir el pedido en su casa o retirarlo en su sucursal más cercana.



# LÍDERES EN LA VENTA DE MEDICAMENTOS

## Cartera variada de productos

En Farmashop ofrecemos al cliente un amplio portafolio de productos de más de diez categorías. Esto le permite encontrar en un solo lugar todo lo que necesita, ya sea en farmacia, perfumería y cosmética, cuidado personal e higiene y muchas otras categorías más.

Las categorías más importantes son:

- Medicamentos
- Perfumería y cosmética
- Cuidado personal
- Artículos deportivos
- Accesorios e Indumentaria
- Productos naturales, orgánicos y celíacos (Espacio Más Sano)
- Alimentos varios y golosinas
- Productos para el hogar
- Electrónica, celulares y accesorios
- Accesorios y alimentos para mascotas

## Importación de artículos

Viajamos a China para importar productos exclusivamente seleccionados que cubran las necesidades y requerimientos de compra de nuestros clientes, y así poder ofrecer una mayor variedad de productos a mejores precios.

Categorías de artículos importados:

### Accesorios de mujer

- joyería: cadenas y dijes
- broches
- indumentaria: bolsos y carteras
- maquillaje

### Accesorios de baño

- artículos de baño
- esponjas
- jaboneras
- peines y otros

### Bazar y decoración de hogar

- artículos para baño
- artículos para cocina
- artículos para dormitorio

- artículos para living
- artículos para niños

### Cuidado personal

- artículos para depilación
- accesorios para manicuría

### Limpieza

- accesorios para limpieza del hogar
- papeles y pañuelos

### Mascotas

- accesorios

### Niños y bebés

- indumentaria
- jaboneras
- juguetes

### Útiles escolares

- cotillón
- papelería y útiles de oficina



### Otros accesorios

- deportivos
- médicos

Artículos más vendidos:

- broche carey mini 12 piezas
- cepillo de uñas con piedra pómez
- colero orejitas de lunares pastel
- colero x 3 pastel
- escofina de plástico
- esponja de baño acrílica mix colores
- esponja puff oval para base
- flores artificiales
- gomitas básicas 4 colores x 32
- gomitas de pelo color negro
- gomitas colores y brillos x 12
- gomitas colores y brillos x 30
- infla bombitas de agua
- jarrón Mason
- lima básica
- lima brillo instantáneo
- lima curva
- lima estampada recta
- lima de acero inox carey 12,5 cm
- lima negra recta
- ondulines negros
- moñitos rayados rosas
- pinza depilatoria estampada
- plancha de tatuajes removibles indian style
- plancha de tatuajes removibles mix
- ondulines rubios
- set x 2 gomitas de borrar smiles
- sofá inflable

### Ranking de ventas de productos importados por sucursal

N ° de sucursal	Cantidad de Unidades	Venta neta	% peso	% acumulado
805	32.647	\$ 2.455.279	10,66%	10,66%
17	15.706	\$ 1.131.446	4,91%	4,91%
90	13.828	\$ 836.965	3,63%	3,63%
804	11.849	\$ 817.636	3,55%	3,55%
28	10.817	\$ 714.932	3,10%	3,10%
11	11.347	\$ 664.955	2,89%	2,89%
20	10.451	\$ 633.709	2,75%	2,75%
3	9.016	\$ 616.965	2,68%	2,68%
29	9.021	\$ 590.484	2,56%	2,56%
68	8.703	\$ 556.609	2,42%	2,42%
50	8.587	\$ 541.038	2,35%	2,35%
27	8.776	\$ 512.245	2,22%	2,22%
803	5.798	\$ 481.587	2,09%	2,09%
74	7.212	\$ 469.243	2,04%	2,04%
57	7.911	\$ 460.920	2,00%	2,00%

N ° de sucursal	Cantidad de Unidades	Venta neta	% peso	% acumulado
79	6.665	\$ 420.232	1,82%	1,82%
19	6.145	\$ 387.344	1,68%	1,68%
64	5.340	\$ 382.196	1,66%	1,66%
7	6.749	\$ 378.022	1,64%	1,64%
55	5.741	\$ 372.802	1,62%	1,62%
802	4.624	\$ 361.184	1,57%	1,57%
94	7.210	\$ 353.096	1,53%	1,53%
2	5.939	\$ 346.498	1,50%	1,50%
83	5.630	\$ 337.954	1,47%	1,47%
45	4.574	\$ 302.023	1,31%	1,31%
67	4.070	\$ 269.825	1,17%	1,17%
4	4.952	\$ 267.592	1,16%	1,16%
30	4.110	\$ 254.851	1,11%	1,11%
61	4.163	\$ 251.006	1,09%	1,09%
1	5.062	\$ 249.043	1,08%	1,08%

**40**  
sucursales  
completan el  
**80%**  
de la venta

**18,33%**  
de las ventas totales  
son realizadas por  
Puntosshop

## La mejor atención farmacéutica

Nuestro equipo de Atención Farmacéutica capacita a los colaboradores de Farmashop y asesora en la compra y manejo de stock de medicamentos. También mantiene actualizadas las bases de datos para su adecuado registro. Además, realiza tareas de promoción de salud con los análisis de *point of care*, tanto en Montevideo como en el interior.

### Formación

Además de capacitar permanentemente a nuestros colaboradores y evacuar sus dudas en las sucursales, el equipo de Atención Farmacéutica asesora a nuestros clientes para que puedan optimizar sus resultados en salud. En el último año, incorporamos a las instancias de capacitación presenciales su versión digital a través de la plataforma ECA. También se creó una nueva forma de capacitación llamada Farmacia virtual que estará disponible durante el 2018.

La educación virtual permite que un mayor número de colaboradores tengan acceso a las capacitaciones. Tanto en 2017 como en 2016 la cantidad de colaboradores que realizaron el módulo de ascenso fue 199. Para alcanzar este número, en 2016 se llevaron a cabo cinco instancias presenciales mientras que en 2017 fueron necesarias solo dos instancias online en la plataforma ECA.

### Asesoramiento

Para la apertura de las nuevas sucursales, el equipo de Atención Farmacéutica brinda soporte en la elección de los medicamentos a enviar y su stock mínimo.

## Mejora del stock

El equipo de Atención Farmacéutica diseñó una herramienta que mejora la gestión del stock de productos químicos y evita el sobrestock en las sucursales o la pérdida de ventas por falta de productos. El uso de esta herramienta y las instancias de capacitación ya han comenzado a dar resultados positivos para la compañía.

### Base de datos

Su trabajo en el mantenimiento de la base de datos de medicamentos de la compañía juega un rol fundamental a la hora de realizar análisis para la toma de decisiones.

### Otras tareas

- Cadena de frío (asesoramiento).
- Revisión de stock y vencimientos (Mirena y Jaydess).
- Farmacovigilancia activa (errores de dispensación y reportes al MSP cuando corresponde).
- Boletín informático.
- Documentación (redacción y actualización de procedimientos, instructivos, especificaciones, etc.).
- Planogramas.



## CANALES DE ATENCIÓN Y DIÁLOGO

En Farmashop contamos con una estrategia de comunicación permanente y proactiva hacia nuestros colaboradores y clientes.

A través de la central telefónica inteligente atendemos las llamadas de nuestros clientes las 24 horas del día, los 365 días del año, derivándolas a la sucursal más cercana. Nuestras vías de comunicación incluyen mail, chat, llamadas telefónicas y redes sociales.

Las llamadas y el chat son gestionados por el Centro de Atención Telefónica, mientras que el contacto a través de las redes sociales y el mail es atendido por el Responsable de Atención al cliente. Esta área recibe todas las sugerencias, consultas y reclamos que nos permiten mejorar el servicio y seguir creciendo juntos. Cada reclamo es tratado con un seguimiento particular y se realiza la gestión correspondiente para resolver la inquietud.

### Reclamos gestionados en 2017

Tipo de reclamo	Cantidad
60+	7
App Farmashop	99
Compras web	236
Demora en entrega de un pedido	50
Devolución de mercadería	14
Discrepancias de promociones	226
Error en dispensación	2
Error en estado de cuenta tarjeta crédito/ débito	70
Faltante de stock	8
Farmapuntos no adjudicados	843
Imposibilidad de comunicarse telefónicamente	22
Mala atención telefónica	25
Mala atención en cajas	56

Tipo de reclamo	Cantidad
Mala atención sector farmacia	29
Mala atención sector perfumería	34
No entrega de un pedido	44
Problemas al pagar con tarjetas	35
Reclamo de precio	11
<b>Total</b>	<b>1811</b>

### Tienda online

En nuestra tienda online hay más de 6000 artículos de perfumería y cosmética; farmacia; pañales y toallitas; cuidado personal; libros; hogar y alimentos distribuidos en diferentes categorías para ubicarlos de forma rápida y sencilla.

Se puede abonar con efectivo así como con tarjetas de crédito y débito. Acepta también giftcards, puntos y receta médica para obtener descuento.

La tienda cuenta con un buscador muy preciso que filtra por nombre y tipo de producto, así como por principios activos de los medicamentos.

El cliente puede iniciar sesión o registrarse de forma rápida con su correo electrónico o cuenta de Facebook. Además, una vez registrado ya es socio Farmacard, lo que le permite acumular y canjear puntos tanto en sus compras online como en sucursales.

Realizamos envíos a todo el país. Dentro de Montevideo tenemos un rango de espera de dos horas. Contamos, a su vez, con servicio de retiro en sucursal.

## App Farmashop

Esta aplicación permite a nuestros clientes acceder a todos los servicios, ofertas y beneficios que brindamos desde su smartphone o tablet. Pueden editar su perfil, agregar una foto y modificar sus datos e incluso iniciar sesión con Facebook. También pueden consultar los puntos generados en las compras y el saldo total así como transferirlos y visualizar los movimientos realizados.

Nuestra app cuenta con calendarios de ingesta de medicamentos, recordatorios de compra y un calendario femenino para ingresar los días del ciclo menstrual. También se pueden consultar los datos de las balanzas Keito (fecha del último control, peso, estatura, presión, IMC y pulsaciones por minuto).

Los productos se buscan por nombre o código de barras. También se puede encontrar la sucursal más cercana en el mapa, acceder al formulario de contacto y al chat dentro del horario de atención.

### Descargas en móviles:

Mes	IOS	Android	% de nuevas sesiones
abr-17	270	401	671
may-17	1009	1870	2879
jun-17	1407	1956	3363
jul-17	2970	2944	5914
ago-17	3758	3455	7213
set-17	4382	3829	8211
oct-17	4924	3934	8858
nov-17	5305	4250	9555
dic-17	5474	5070	10544
ene-18	5665	8030	13695
feb-18	5787	10.298	16085
mar-18	5.930	13.778	19708
abr-18	6055	15.264	21319
may-18	6222	17.053	23275

## Redes sociales:

Gestionamos una estrategia permanente de relacionamiento con los clientes, produciendo contenidos propios y monitoreando las conversaciones con nuestros fans.



La comunidad de usuarios de Facebook visita nuestra fanpage en torno a diferentes temáticas, en el marco de la salud, el cuidado y el bienestar.

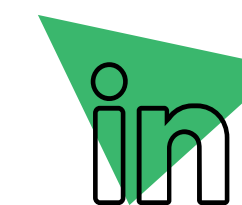
**+170 mil** "me gusta" en 2016  
**+226 mil** "me gusta" en 2017



En Pinterest apostamos a generar contenidos creativos y útiles para nuestros usuarios, que resulten atractivos para agregar a sus propios tableros.

**+25 mil** "me gusta" en 2017

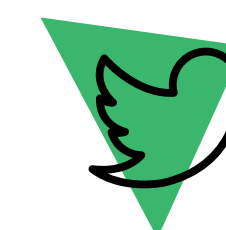
A través de Instagram mostramos a nuestros seguidores la renovación de nuestras sucursales, imágenes de nuestro equipo, así como nuevos productos y servicios.



LinkedIn

Apostamos a posicionarnos como marca empleadora en LinkedIn, a través de la publicación de oportunidades laborales y eventos institucionales.

**3000** seguidores en 2016  
**7000** seguidores en 2017



Twitter

Buscamos agregar valor a nuestra marca acercándonos a los usuarios e impulsándolos a descargar nuestras aplicaciones, visitar las sucursales, conocer ofertas y novedades diarias.

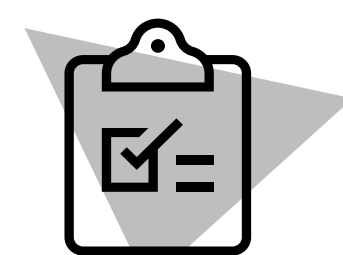
**5000** seguidores en 2016  
**+11 mil** seguidores en 2017

## PROGRAMA MYSTERY SHOPPER

Desde 2014 aplicamos esta técnica para conocer cómo somos percibidos por los clientes y cuáles son sus aspiraciones. Esto nos permite mejorar el servicio e incentivar a los colaboradores para que trabajen alineados a los estándares de calidad y de atención al público establecidos. El Programa Mystery shopper es un servicio brindado por la empresa HS brands Latinoamérica.

Cada mes un cliente misterioso visita nuestras distintas sucursales evaluando aspectos como: apariencia exterior y del salón de ventas, mostrador de farmacia, cajas, atención telefónica y entrega a domicilio, entre otras consideraciones generales.

El comprador encubierto no solo efectúa una compra, sino que además realiza preguntas, registra quejas o comportamientos específicos, para poder luego realizar un reporte detallado sobre su experiencia en el local. Posteriormente realizamos un análisis de ese informe para generar propuestas de mejora en la atención al público de nuestros colaboradores.



Escala de valoración para cada categoría

**1-59%**  
negativo

**60-79%**  
intermedio

**80-100%**  
positivo



**92**  
sucursales son el promedio total que pasaron por Mystery shopper

**61,85%**  
2014

**78,9%**  
2016

**69,7%**  
2015

**81,32%**  
2017

**31**  
sucursales que superaron el 80% en 2016

**56**  
sucursales que superaron el 80% en 2017



valoración para sucursales de Farmashop 2017

**91%**  
apariciencia exterior

**85%**  
apariciencia del salón de ventas

**84%**  
mostrdor de farmacia

**76%**  
cajas

**91%**  
apreciaciones generales

**71%**  
atención telefónica

**85%**  
entrega a domicilio



valoración para sucursales de PuntoShop 2017

Promedio total Mystery shopper en 4 sucursales Puntoshop

**77,39%**  
2017

**96%**  
apariciencia exterior

**95%**  
apariciencia del salón de ventas

**85%**  
apreciaciones generales

**58%**  
salón de ventas

**82%**  
cajas

**75%**  
atención telefónica

**86%**  
entrega a domicilio



## MEJORA CONTINUA

- Sistema de fidelización
- Innovación digital
- Servicios más integrales
- Logística y distribución
- Sucursales
- Tecnología aplicada a procesos



# SISTEMA DE FIDELIZACIÓN

## Unificación Puntocard y Farmacard

Queremos ofrecer una experiencia integral y excelente de servicio, por eso decidimos extender nuestro sistema de fidelidad unificando los puntos generados en las sucursales de Farmashop y Puntosshop.

Este proyecto constituyó un gran desafío para el equipo de sistemas, cuya mayor dificultad fue armar una infraestructura lo suficientemente potente como para soportar la suma de transacciones provenientes de los dos sistemas de fidelización, manteniendo el tiempo de respuesta y la integridad de los datos.

# INNOVACIÓN DIGITAL

## Nuevo diseño de tienda online

Inspirados en las nuevas tendencias de diseño y usabilidad, implementamos un nuevo diseño para nuestra tienda online que facilita la navegación y la experiencia del usuario en el proceso de compra. Presenta un diseño más limpio, con foco en que el usuario encuentre los productos que necesita y concrete la compra de forma más rápida.

## Equipo de e-commerce consolidado

Contamos con un equipo dedicado íntegramente al proyecto e-commerce, conformado por cuatro colaboradores. Ellos trabajan exclusivamente en analizar e implementar los cambios necesarios para una mejor experiencia del usuario en la tienda online. El equipo de e-commerce se encuentra dentro del departamento de Tecnología y se complementa con el equipo de Operaciones para el almacenamiento y la entrega de la mercadería.

**+3 millones de visitas en la web**

Nuestra tienda online fue visitada más de 3.000.000 de veces por usuarios de todo el país en el último año. Esto representa un 40% más que en el 2016. A su vez, generamos un 50% más de transacciones que en el 2016.



## SERVICIOS MÁS INTEGRALES

### Balanzas Keito

**+SALUD**      **+CONTROL**  
**+CUIDADO**   **+TECNOLOGÍA**

al servicio del cuidado de nuestros clientes y la mejora del trabajo de nuestros colaboradores.

Nos inspira mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, por eso instalamos las balanzas Keito K9 en todas las sucursales del país. Este proyecto, sin dudas, pone en práctica el slogan “Farmashop te cuida”.

No sólo permiten conocer el peso, la presión, altura e índice de masa corporal, sino que además se sincronizan con la cuenta del cliente para brindarle toda la información de la evolución de sus valores en línea. Los datos y gráficos que les facilitan el control de la evolución de su salud están disponibles tanto en la web como en la app de Farmashop.

Además, las balanzas Keito K9 funcionan a través de códigos QR en vez de fichas. Esto constituye un diferencial sustantivo respecto a las balanzas tradicionales.





**¿Cómo funciona?**  
Abonando con tarjetas de débito Visa Santander, tendrás la posibilidad de realizar retiros de dinero, hasta un monto de \$1800 en efectivo en todas nuestras cajas Farmashop\*.

Cuando firmes el voucher, en tu cuenta bancaria se te descontará el importe total de tu compra más el importe del dinero retirado en efectivo.

**¡No vayas más al cajero!**  
Ahora en Farmashop también podés retirar efectivo.

**Farmashop siempre te da +**



\*Según normativa del Banco Central del Uruguay se puede retirar hasta un máximo diario de 500 U\$.



### Cashback

Llevamos a cabo la implementación del Proyecto Cashback con el objetivo de proveer una solución a las restricciones de horario de los cajeros, la falta de efectivo, las distancias y los problemas

de seguridad. Es una manera segura, rápida y sencilla de obtener dinero en efectivo. Los clientes pueden efectuar retiros de dinero en nuestras sucursales tras realizar una compra.

### Redpagos

Generamos una alianza con Redpagos, una de las redes de cobranza más grandes del Uruguay, para brindarle a nuestros clientes un servicio aún más integral. Este proyecto permite que cualquier cliente de Farmashop, fidelizado o no, pueda pagar sus cuentas de OSE, UTE, Antel y Santander en cualquiera de las sucursales de la cadena.

Ahora Farmashop no solo “te cuida”, sino que también te permite pagar tus facturas de forma fácil, sencilla y al alcance de todos.





## Tarjeta MIDES

Nos apasiona encontrar nuevas formas de facilitar el intercambio con nuestros clientes. Por eso incorporamos la Tarjeta Mides como un nuevo medio de pago. Esto constituye un proyecto integrador, ya que posibilita que todos aquellos clientes poseedores de la tarjeta puedan acceder a nuestros productos y servicios sin mayor inconveniente.

## FarmaRecetas

En 2016 impulsamos el proyecto para la creación de una plataforma para la consulta de recetas con convenio, para que funcione como herramienta multipropósito para las diferentes áreas de la compañía. En 2017 se comenzó a utilizar en todas las sucursales, lo que permitió acceder de forma rápida y segura a toda la información relevante de las ventas de medicamentos con convenio. Tras este éxito, FarmaRecetas empezó a ser utilizada por proveedores y mutualistas, lo que permitió realizar controles y reintegros de las ventas.

## LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

El perfeccionamiento y la innovación son denominadores comunes de todas las áreas de la compañía y nuestro departamento de Logística y Distribución, con un crecimiento excepcional en el 2017, no es la excepción. Ese año sumamos el proceso de Compras y Suministro de Insumos a las subáreas de Operación Logística y Planificación Logística.

### Liquidación anual

Creamos una nueva operación de distribución de mercadería. Ahora los colaboradores pueden comprar artículos con precios especiales a través de la página web con el crédito que les otorgamos en Farmashop.

### WMS

Acorde a lo planificado en 2016, el 1º de febrero pusimos en marcha la implementación del nuevo WMS (Warehouse Management System), que es un sistema WIS (Warehouse Information System). Primero efectuamos su funcionamiento en el Centro de Distribución de Camino Carrasco y luego lo implementamos en el Centro de Canjes y Suministro de Insumos.

Esto nos permitió mejorar el aprovechamiento de los espacios, generar una operación mucho más ordenada e impulsar un modelo de medición, gestión y reconocimiento de resultados para los líderes del área. También logramos importantes avances en el desarrollo de nuevos indicadores para la gestión y la toma de decisiones.

### WIS Tracking

Nos aventuramos a modificar uno de los órganos vitales de la empresa para lograr una mejora sin comparación de nuestros procesos de abastecimiento. Fue así que se puso en producción el proyecto WIS, que lleva la gestión de toda la cadena de distribución a un nuevo nivel.

Este nuevo sistema permite administrar de forma integral y controlar en tiempo real la entrega de pedidos, bultos y documentación por medio de dispositivos móviles y seguimiento web.

La implementación del sistema WIS aportó una notoria mejora en todos los eslabones de la cadena de abastecimiento, desde la recepción de la mercadería en el Centro de Distribución, hasta la entrega en cada local, incluido el seguimiento de la mercadería en tránsito.





## Planificador de demanda

Comenzamos el proyecto de implementación de un sistema para planificar la demanda de nuestros productos. Esto es sumamente importante para poder contar con una oferta que sea viable y acorde a las necesidades de nuestros clientes.

Para ello, llevamos adelante un proceso de selección de proveedores exigente que convocó a expertos internacionales en la temática. Se tomaron en cuenta variables como la experiencia general y específica en retail farmacéutico y la existencia de una cartera de los oferentes en casos/empresas similares en la región.

El sistema seleccionado fue Slim4 de la firma holandesa Slim-Stock. Está prevista la puesta en producción durante 2018, en coordinación con el proyecto de cambio de ERP (Enterprise Resource Planning).

## Primer Plan de Gestión del Cambio

En 2017 enfrentamos uno de los mayores desafíos de nuestra historia como compañía: llevar a cabo el cambio de los sistemas ERP y del planificador de demanda al mismo tiempo, en un plazo de un año.

Impulsados por la magnitud del proyecto y por la filosofía de mejora continua que nos caracteriza, la directiva de Farmashop dio lugar a la implementación del primer Plan de Gestión del Cambio. Esto nos permitiría profesionalizar la gestión y los procesos internos asociados a este desafío.

Para su puesta en marcha, tuvimos que manejar, además, otros planes tradicionales de gestión de proyectos como el Plan de Gestión de Riesgos, Plan de Gestión del Tiempo y Plan de Gestión de la Comunicación. También fue fundamental contar con el apoyo de los directores y de todos los colaboradores.

El Plan de Gestión del Cambio generó una nueva forma extraordinaria de relacionamiento entre colaboradores, apoyada en la sinergia, el compromiso, la unidad, el trabajo, la participación y la cooperación de todos los equipos de trabajo.

## SUCURSALES

### Reestructura de sucursales

Las sucursales son órganos vitales de nuestro negocio. Por esa razón nos esforzamos, a diario, por mejorar su gestión operativa y tecnológica. El proyecto de su reestructura representa nuestro esfuerzo por mejorar su conectividad y una apuesta por unificar todos los equipos del local.

### Sala de videoconferencia

Se equipó la primera sala de videoconferencia que permite generar reuniones con clientes externos y brindará la posibilidad de generar capacitaciones con el personal del interior.



## TECNOLOGÍA APLICADA A PROCESOS

### Gestión de insumos

Nos importan nuestros clientes internos, por eso estamos pensando constantemente en nuevas formas de facilitar, profesionalizar y agilizar el trabajo de nuestros colaboradores, tanto a nivel de sucursales como de las oficinas y del Centro de Distribución.

En 2017 creamos la plataforma para la gestión de los presupuestos de insumos de las sucursales y de todos los pedidos de abastecimiento. Esto nos permite centralizar y simplificar de manera sustantiva el trabajo de los colaboradores al momento de realizar las compras.

### Envío de facturas electrónicas RondaNet - WIS

En Farmashop el cambio es nuestra única constante. El dinamismo y la eficiencia son nuestras herramientas predilectas para alcanzar nuestros objetivos y crecer permanentemente.

Por eso llevamos a cabo la automatización del proceso de envío de facturas electrónicas entre el sistema de administración de depósitos y Rondanet.

Con el fin de aportar visibilidad y facilitar el trabajo, se creó un panel de control y administración de la información.

### Tablero de control

Estamos convencidos de que una de las claves para la mejora continua es el establecimiento de controles y mecanismos de monitoreo. Con el fin de mejorar la proactividad, la eficiencia y la capacidad de resolución de incidentes, nuestro equipo de Sistemas desarrolló un Tablero de Control. Esta herramienta analiza y concilia los datos entre los distintos sistemas que opera la compañía. Entre ellos se encuentra el sistema de administración de depósitos, que es operado principalmente por el Centro de Distribución, el ERP y el sistema de stock de las sucursales.

### GEOInventory en toda la cadena

Implementamos un nuevo módulo de stock externo al ERP. Este módulo permite acceder al stock real de todas las sucursales en todo momento, programar inventarios y obtener reportes de los movimientos de todas las sucursales mediante una interfaz web amigable.

### Instauración de sistema Itop para gestión de tickets

En el marco de la profesionalización del área de Soporte, elegimos como biblioteca a seguir la ITIL. Para ello implementamos "Itop", una herramienta basada en ITIL, lo que mejoró el flujo de incidentes, requerimientos y control de activos.

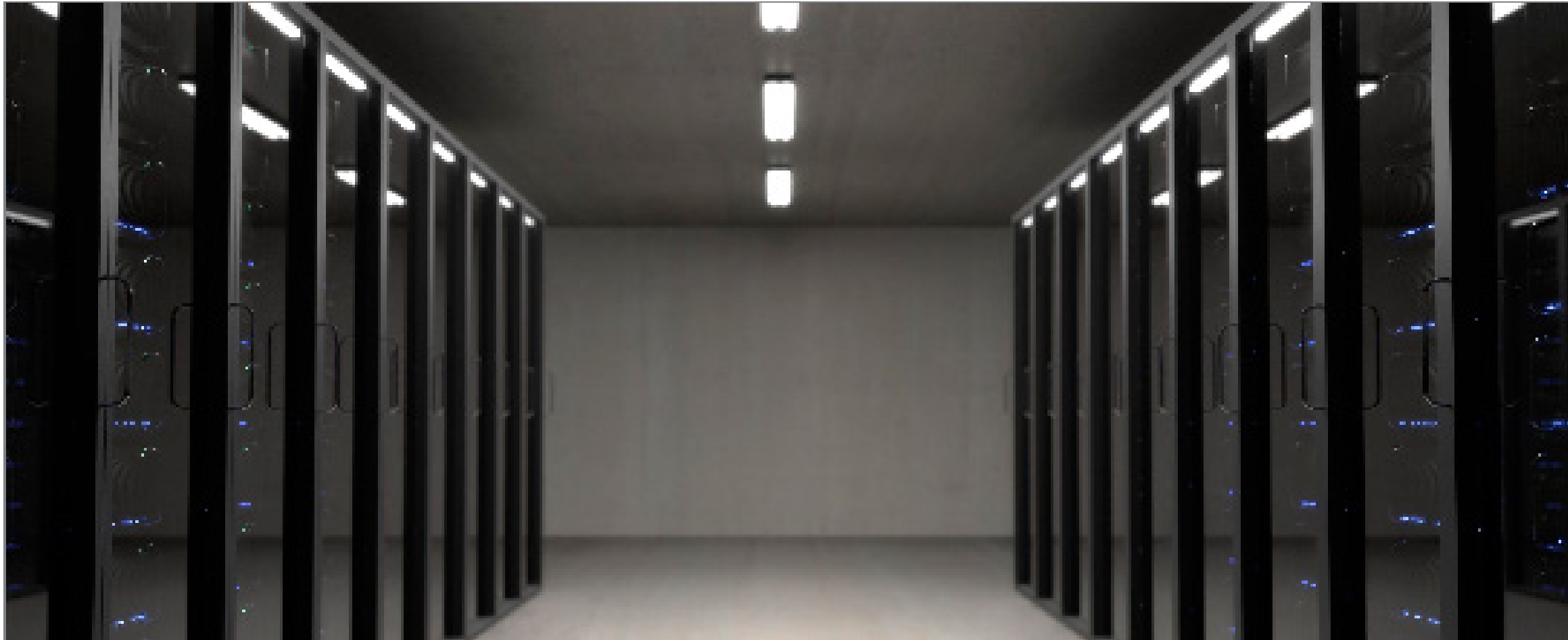
Mejoramos un 70% nuestro tiempo de respuesta, evitando problemas mayores.

### ShopRadio

ShopRadio es un proyecto que permite la venta de espacios publicitarios en las radios que se encuentran en las sucursales.

También se creó OM Radio y Puntoshop radio para las otras unidades de negocio con el mismo fin.

## Datacenter Antel: alta disponibilidad y diferenciación zonal de servidores



Para garantizar la operatividad del servicio las 24 horas del día, los 365 días del año, plantamos una estructura espejada en tres sitios: producción, consultas y testing.

- Producción: acceso de todos los clientes que lo necesiten de forma operativa. Alojado en una nube híbrida.

- Consultas: acceso desde toda la administración para realizar consultas y/o manejo interno de administración.
- Testing: infraestructura espejada de los servidores de testeo.

Con este proyecto pasamos a tener tres centros de procesamiento de datos conectados entre sí por dos mpls meshadas y una red VPN.

El datacenter de Antel está reconocido mundialmente como Tier 3, una de las mejores certificaciones internacionales, teniendo clientes como los Bancos, UTE, Agesic, entre otros.

### Cambio de cajas y servidores

Implementamos el cambio de cajas y servidores en toda la cadena, unificando y mejorando la calidad de servicio. Logramos bajar de más de un minuto por transacción a cuatro segundos.

### Deploy de conectividad de redundancia: MPLS Antel + MPLS 3G

Para asegurar que todo esté interconectado en nuestras sucursales, generamos una triple redundancia a través de una MPLS meshada entre dos proveedores y con un failover por la red 3G. Esto reduce el tiempo de restauración del servicio de horas a minutos y evita su impacto en los servicios.

### Wifi en toda la cadena

Es fundamental contar con una red confiable y sólida de wifi para generar un contexto de conectividad constante y fluido. Por ello colocamos wifi en el salón y en los depósitos de todas nuestras sucursales, permitiendo utilizar el sistema de GeoInventory en los Handheld para controles de stock y recepción de mercadería.

Aunque el proyecto original estuvo orientado a los sistemas de las sucursales, ya se encuentra en marcha un proyecto para ofrecer conexión wifi a los clientes, lo que nos acerca más a la creación de una experiencia de usuario ideal.

### Mejora con wifi unificado en el centro de distribución

Para mejorar la operativa de nuestro Centro de Distribución, realizamos un análisis espectral del wifi y colocamos una solución unificada y meshada, lo que mejoró los tiempos de respuesta.



## Sistema de monitoreo a nivel de aplicación

Implementamos un nuevo sistema de monitoreo que permite controlar a nivel de capa del usuario simulando los flujos de acción. También nos habilita a monitorear servidores, servicios, enlaces, bases de datos y virtualización, así como también brinda informes de forecasting de crecimiento.

## Sistemas de correlación de eventos: análisis de Logs

Nuestra área de Tecnología puso en marcha, a lo largo del año, una gran serie de iniciativas dirigidas a revolucionar el sector y convertirse en un pilar estratégico de la compañía. Para lograr sus objetivos, estableció una filosofía de desarrollo interno basada en el aprendizaje constante y en la búsqueda diaria de nuevas formas de perfeccionar el trabajo de todos los colaboradores.

Prueba de ello, es la implementación del proyecto de sistemas de correlación de eventos que permitió mejorar sustancialmente nuestra capacidad de análisis de incidentes. Para ejecutar el proyecto, se utilizó un servidor Syslog como motor de correlación de eventos, que tomó como base las plataformas ELK Elastic-search Logstash y Kibana.

## Cajas de práctica virtuales para capacitación

En Farmashop creemos que todo colaborador tiene derecho a un proceso de capacitación adecuado y completo que le permita, de forma gradual y eficiente, acceder a todo el conocimiento y las herramientas necesarias para realizar su trabajo de manera correcta y disfrutable.

En línea con nuestra filosofía de trabajo, y para reforzar tecnológicamente a nuestro equipo de capacitación, pusimos en marcha el proyecto de cajas de práctica virtuales. Por medio de tablets y/o notebooks, pudimos ofrecer capacitación tanto en Montevideo como en el interior del país, con niveles de satisfacción, eficiencia y eficacia sin comparación. Para hacer realidad este proyecto, adquirimos setenta tablets y más de veinte notebooks.

## Datamart

Un Datamart es una base de datos departamental, especializada en el almacenamiento de los datos de un área de negocio específica. Funciona como una aplicación de Data Warehouse, construida rápidamente para soportar una línea de negocio simple. Los Datamarts tienen las mismas características de integración, orientación temática y no volatilidad que el Data Warehouse.

Está conformado por los datos asociados a las ventas Farmashop y Puntosshop, de acuerdo a la fecha, hora, sucursal y caja del ticket, además del identificador del cliente, canales de entrega y de venta. Incluye las relaciones con las promociones, formas de pago y comisiones generadas, que fueron separadas en otros Datamarts de acuerdo a la cardinalidad que presentan sus relaciones de 1 a N promociones, formas de pago o comisiones por ticket.



## RSE

Desarrollo global y sostenible

Donaciones de mercadería

Calidad laboral

Política de Seguridad  
y Salud Ocupacional

Compromiso social  
y apoyo a ONGs

Sello “Empresa amiga 2017”  
de Aldeas Infantiles SOS

Bienvenida de Guma

## DESARROLLO GLOBAL Y SOSTENIBLE

Creemos firmemente que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) cumple un rol fundamental en la evolución hacia un desarrollo global y sostenible. Nos encontramos altamente comprometidos a encontrar un equilibrio que maximice los beneficios para todos nuestros colaboradores y contribuya al bienestar de toda la sociedad con estricta integridad y transparencia.

Desarrollamos diferentes planes de acción enmarcados en un plan anual de RSE subdividido en seis áreas: calidad de vida laboral, compromiso con la sociedad, protección del medio ambiente, beneficios para colaboradores, capacitación y programas laborales.

Entregamos más de 500 botiquines de primeros auxilios a instituciones sugeridas por los colaboradores, ayudamos a la Fundación Pérez Scremini, realizamos un nuevo Family day y la Fiesta de Fin de Año 2017.



## DONACIONES DE MERCADERÍA

### Detalle de empresas beneficiarias de donaciones en 2017

Mes	Destinatario	Mes	Destinatario
enero	Fundación Manantiales	abril	Club Km 72 FC
febrero	United Fútbol Club		Club Aguada Universitario
	Club La Bomba Piria Basañez		Club de Rugby Femenino PSG
	Selección uruguaya femenina de hockey sobre césped		Convención OM
	Concejo vecinal Zona 7	mayo	Centro Educativo Providencia
	Complejo Municipal SACUDE (Salud, Cultura y Deporte)		Grupo Scout N° 51 Domingo Savio
marzo	Equipo de hockey FADU (Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo)		Instituto María Auxiliadora
	Escuela N° 382 (Flor de Maroñas)		Danubio Femenino
	Escuela N° 148 (República de Corea)		Todos por Thiago
	Deportivo Las Tropas		Escuela N° 108
	Escuela de Tiempo Completo		Brazo Solidario
abril	Equipo de Flag football masculino Emperadores		Escuela N°148 (República de Corea)
	ONG Clowns Sin Fronteras		Escuela Tiempo Completo N° 44
	Club Atlético Estrella Azul		Cárcel de mujeres
	Jardín N° 282	junio	Montevideo Cricket Club
	Colegio Pablo Neruda		Gimnasia Artística Bella Italia

Mes	Destinatario	Mes	Destinatario	Mes	Destinatario
<b>junio</b>	ONG Otras Manos	<b>agosto</b>	CFA Femenino	<b>octubre</b>	Escuela N° 249
	Asociación Tres Ombués		Club A. Bohemios		Ballet Árabe
	Plantel de nado sincronizado del Campus de Maldonado		Iglesia Biblia Bautista		Bingo Solidario a Beneficio de Catalina Bentancour
	Esuela N° 35 Barra de la Pedrera		Cooperativa Coviari		Centro de Educación Inicial Canguritos
	Rotary Club Uruguay		Hogar Fundación Nuevos Caminos		Colegio Clara Jackson de Hebber
	Fundación Manantiales		Escuela N° 70		FUNDAPPAS
<b>julio</b>	UTU Don Albérico Passadore		UTU La Blanqueada		Facultad de Medicina
	APLA (Avancemos por los Animales)		UTU La Blanqueada		Liceo 20 Joaquín Torres García
	CAIF Campo de los Milagros		Fundación Nuevos Caminos		Verde y Rojo FC
	Baby Fútbol Rancing Mercedes		Fundación Manantiales		Ballet Árabe
	Escuela N° 18 Sacachispas	<b>setiembre</b>	UTU-Escuela Hotelería-Gastronomía y Turismo		Liceo 20 Joaquín Torres García
	Voluntarias Hospital Pereira Rossel		Escuela Superior Hotelería, Gastronomía y Turismo		Liceo Impulso (Donaciones pendientes de setiembre)
	Grupo Movimientos Scaut (sucursal 86)		Instituto Tecnológico Superior Paysandú		Liceo Providencia
	Rugby Equipo Furias		Liceo N°28 Purificación		Rotary Club Maldonado Este
	Catequesis Parroquia Ma. Auxiliadora		Asociación Uruguaya de Padres de Personas con Autismo Infantil	<b>noviembre</b>	Escuela N° 112
	Escuela N° 255		Colegio Hermanas Capuchinas		Asociación Uruguaya de Padres de Personas con Autismo Infantil
	Cárcel de mujeres	<b>octubre</b>	Costa Bichera		Refugio de animales Ángeles en Libertad

Mes	Destinatario
noviembre	Iglesia cristiana de Las Piedras
	Escuela N° 307
	Escuela N° 155
	Club de Leones Punta Carretas
	Colegio Círculo Mágico
	Rotary Club Maldonado Este
	Refugio de animales Ángeles en Libertad
	Club de Leones Punta Carretas
	Colegio Círculo Mágico
	Lagubel S.A (Residencial LAR)
diciembre	DESEM
	Juan XXIII (Movimiento Tacurú)
	ESALCU
	Instituto Nuevo Sol
	Sucursales OM 677, 690, 655 y 611 (obsequios internos)
	Sorteo de fin de año de Coboe (obsequio interno)
	Emmaus Internacional (Nuevo París)



## CALIDAD LABORAL

### Programa de reconocimientos e incentivos

Llevamos adelante este programa en las sucursales, el Centro de Distribución y las oficinas, con el objetivo de reconocer los logros alcanzados y fomentar el trabajo en equipo alineado a los valores de nuestra estrategia organizacional.

Premiamos al *equipo del mes* en las sucursales según su desempeño, y dentro de cada grupo, elegimos un *colaborador* y un *compañero del mes*. En las oficinas y el Centro de Distribución el reconocimiento lo realizamos mediante votación de los gerentes, para premiar el desempeño mensual del colaborador según la competencia correspondiente.

Los *colaboradores del mes* y los *compañeros del mes*, además de recibir un presente, almuerzan junto al director de Recursos Humanos. Al finalizar el año seleccionamos entre todos los *colaboradores del mes*, el *colaborador del año*.

### Beneficios para colaboradores

Estamos comprometidos con la formación de nuestros colaboradores, su motivación, su desarrollo profesional y la conciliación de su vida profesional con la personal.

#### Farmacard y tarjeta de crédito Farmacard-Santander

Todos los colaboradores acceden al descuento del 15% comprando con la tarjeta Farmacard o Puntocard.

Además, acumulan farmapuntos o puntos que podrán canjear por mercadería en sus próximas compras.

Al culminar los primeros tres meses de trabajo le entregamos a cada colaborador una tarjeta de crédito Farmacard-Santander.



#### Regalo para padres y préstamo de extractores de leche

Las mamás y papás colaboradores reciben 2000 farmapuntos como obsequio por la llegada de su hijo.

Asimismo, nuestras mamás tienen acceso a un extractor de leche por el período que lo necesiten.

#### Fechas especiales

Todos los años obsequiamos a cada colaborador un huevo de Pascua para celebrar esta fecha.

También entregamos una canasta navideña en el mes de diciembre y les brindamos a las madres y padres un presente en su día.

#### Día de los Trabajadores y día de cumpleaños

El 1º de mayo con motivo del Día de los Trabajadores todos los colaboradores de sucursal reciben un bono para compartir un almuerzo o una cena.

A su vez, les damos el beneficio de disfrutar de media jornada libre el día de sus cumpleaños.

#### Carné de salud y gestión de garantía de alquiler

Abonamos el costo del carné de salud a los colaboradores que alcanzan un año de antigüedad, con la posibilidad de renovación cada dos años.

Luego de dos años de antigüedad en la empresa, nuestros colaboradores también pueden acceder a la garantía de alquiler para casa-habitación de la Contaduría General de la Nación en las oficinas del SGA con estos beneficios: trámites sin costo, débito del alquiler en sueldo, exoneración de la matrícula y del costo por firma del contrato.



### Cursos de Idóneo en Farmacia y viáticos por capacitaciones

Abonamos la totalidad del valor del curso de Idóneo en Farmacia a aquellos colaboradores que tienen un desempeño destacado. El curso se lleva a cabo anualmente y egresan más de cincuenta participantes en cada edición.

Los colaboradores reciben viáticos por cursos de capacitación dictados por la compañía, como reconocimiento al esfuerzo y compromiso de adquirir nuevas herramientas para desarrollar su trabajo.

### Descuento en boletos de transporte

Nuestros colaboradores se benefician con un 10% de descuento en el valor de los boletos del Sistema Metropolitano de Transporte (STM) de la Intendencia Municipal de Montevideo (IMM).

Cada colaborador puede adquirir entre 30 y 50 boletos con una validez de 40 días.

Aquellos que viajan a través de la compañía COPSA, también reciben un descuento del 10% en el importe de los boletos.

### Family day

Para recibir a la primavera, realizamos un festejo que funciona como momento de encuentro, intercambio y celebración con juegos en los que participan nuestros colaboradores y sus familias.

En Montevideo el evento tuvo lugar en la Chacra Lacrosse. Participaron colaboradores de Canelones, Maldonado y Montevideo. También celebramos en el interior del país (Melo, Mercedes y Paysandú).

### Intranet social y club de lectores

Nuestra Intranet social les brinda un espacio más de interacción a nuestros colaboradores quienes, además, participan de sorteos y consignas. También publicamos “los beneficios corporativos” que tienen su disposición en distintos comercios y servicios de todo el país.

A través de nuestra Intranet, los colaboradores pueden acceder a una biblioteca conformada por más de cincuenta títulos variados.

### Taller de gramática y escritura

Incorporamos un taller de gramática y escritura en el programa de capacitación inicial de todos los colaboradores que ingresan a la compañía. Buscamos brindar herramientas del lenguaje aplicables al contexto laboral, así como conceptos esenciales de gramática que permitan una correcta escritura.

### Entrega de útiles escolares

Previo al inicio de clases, entregamos sets de útiles escolares a hijos de colaboradores.

### Desayunos saludables

Una vez por semana agasajamos a nuestros colaboradores de oficina con un desayuno saludable.





## Farmafest 2017

En 2017 celebramos el fin de año junto a más de 1400 colaboradores, con el tema “circo” como eje de la fiesta. El encuentro tuvo lugar en la Criolla Elías Regules y su organización estuvo a cargo del departamento de Recursos Humanos.

Contamos con un maestro de ceremonia, un show en vivo de la banda Forer, integrada por un colaborador de sucursal 20, y la presentación estelar de Agustín Casanova. Fue una noche llena de alegría, reconocimientos y muchos sorteos que incluyeron electrodomésticos, motos, viajes y cuatro autos 0 km.



## POLÍTICA DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Estamos comprometidos con brindar a todos nuestros colaboradores y al público con el que nos vinculamos, un ambiente de trabajo saludable con las condiciones necesarias para que sus actividades se desarrollen de forma segura.

La seguridad y la higiene son claves en nuestro negocio. Para hacer posible un ambiente con estas cualidades, es fundamental el compromiso activo de todas las partes para que el número de accidentes y enfermedades ocupacionales sea cero.

Durante el 2017, comenzamos a trabajar en la mejora de la infraestructura a nivel de red en treinta sucursales, el Centro de Distribución y en las oficinas. Completamos la señalización de tableros eléctricos para identificar riesgos y colocamos tapas ciegas para evitar accidentes.

Nuestra Comisión de Seguridad e Higiene aprobó el protocolo acerca del consumo de alcohol, cannabis y otras drogas en los ambientes de trabajo, para dar cumplimiento al Decreto 128/016.



### Mejoras implementadas

#### En el Centro de Distribución:

- Finalizamos la colocación de la red contra incendios y realizamos pruebas de la alarma por fuego y bombas.
- Contratamos técnicas prevencionistas que intervienen en la actualización del nuevo procedimiento por el cambio de sistema de OPUS a WIS que involucra a todos los procesos de la compañía.
- Desarrollamos una cartilla informativa para la estiba segura de la mercadería en los pallets.
- Implementamos el IPER (Identificación de peligros y evaluación de riesgos) a cada puesto de trabajo. Actualizamos el plan de acción para minimizar los riesgos identificados en dicha matriz.

#### En sucursales:

- Nuestra Comisión de Seguridad e Higiene aprobó una nueva silla de apoyo lumbar.
- Efectuamos una medición de luz en la sucursal 17, a raíz de un planteo presentado en el buzón de sugerencias. Todos los valores registrados en el local se encuentran por encima de los niveles mínimos establecidos en el Decreto 406/88.
- Facilitamos a todos nuestros mandaderos con moto la capacitación para repartidores dictada por INEFOP, para dar cumplimiento al Decreto 119/017. Estamos por finalizar las capacitaciones en el interior y continuamos con las de Montevideo.
- Realizamos un relevamiento de las condiciones de las áreas de descanso.

- Mejoramos los servicios de muchas sucursales, desarrollamos la verificación del sistema de puertas eléctricas de zonas interiores en la sucursal 21 y en el Centro de Distribución para que se puedan abrir en caso de corte de energía eléctrica.

#### En oficinas:

- Culminamos la implementación del plan de emergencias para oficinas.
- Brindamos soporte para monitores de computadoras.

## Capacitaciones de Seguridad y Salud Ocupacional:

Apostando a la mejora continua en seguridad y salud ocupacional, realizamos capacitaciones específicas para nuestros colaboradores en esta materia.

### Virtuales a través de la plataforma ECA:

- Presentación del área de Seguridad y Salud Ocupacional (SySO).
- Proceso de levantamiento de carga manual.
- Actividad Pausa Activa.
- Buenas prácticas de almacenajes sobre almacenamiento.

### Presenciales:

- Dirigida a los supervisores acerca de SySO para presentar los objetivos, metas y estrategias de seguridad.

## Investigación de incidentes en Farmashop

Medir los accidentes con indicadores confiables es el primer paso para prevenirlos. Estos se expresan en cifras relativas según las características de la accidentalidad y nos permiten realizar comparaciones objetivas, evaluar nuestro desempeño cuantitativamente y tomar medidas de acción.

Los indicadores mensuales sirven para ver, mes a mes, cómo evoluciona la seguridad. Por otro lado, los indicadores acumulados permiten estudiar las tendencias y determinar si las variables en los datos son casuales o responden a algún cambio en la organización (procesos, tecnologías, etc.). Esto permite establecer medidas más profundas.

## Comparación con indicadores europeos

	Índice de frecuencia acumulado	Índice de gravedad acumulado
<b>Farmashop España</b>	19,3	0,16
	18,2	0,51

En esta comparación con la media europea (España) se refleja que nuestro nivel de prevención en SySO se encuentra dentro de los estándares más exigentes.



## Comisión de Seguridad e Higiene

### Principales acciones por año

#### 2013

- Arreglo y acondicionamiento del Centro de Distribución.
- Reparación de paredes y techo por filtración de agua.
- Implementación de rodapiés.
- Acondicionamiento de barandas y servicios de bienestar.
- Incorporación de papeleras con tapas en Centros de Distribución y sucursales.

#### 2014

- Creación del buzón de sugerencias.
- Incorporación de botiquines de primeros auxilios en todos los lugares de trabajo, de acuerdo al reglamento sobre seguridad y salud laboral (Decreto 406/88).
- Redacción de un instructivo para el uso de extintores.
- Colocación de cenefas en estantes de productos químicos, carta de compatibilidad y cartilla instructiva para el orden de los productos.
- Ubicación de productos químicos por compatibilidad.
- Charlas para supervisores sobre normativa de seguridad.
- Compra de alicates para el corte de precintos en sucursales.
- Implementación del kit de derrame para productos químicos.

- Compra de sillas con apoyo lumbar para todas las sucursales.
- Mantenimiento de los vehículos de reparto. Uso de equipo de protección personal por parte de los trabajadores que circulan en bicicletas.
- Inducción a todos los mandaderos sobre seguridad en bicicletas con entrega de cartilla informativa.

#### Centro de Distribución:

- Regulación del kilaje de estanterías.
- Entrega de uniformes de verano.
- Capacitación sobre orden y limpieza.
- Capacitación para el uso de extintores.

#### 2015

- Capacitación sobre manejo defensivo y primeros auxilios.
- Confección de botiquines de primeros auxilios en material de madera para todas las sucursales y actualización de elementos que deben contener de acuerdo al Decreto 406/88.
- Reforma de 33 sucursales y oficinas corporativas.

#### 2016

- Capacitación sobre medidas preventivas para el uso de generadores.
- Creación del Protocolo de consumo de estupefacientes.
- Capacitación para oficinas sobre riesgos ergonómicos.
- Control de kit de derrame e incorporación de nuevos elementos.
- Inspecciones mensuales con la Comisión de Seguridad e Higiene.
- Elaboración del Plan de emergencias para sucursales y oficinas.

#### 2017

- Mejora en la infraestructura a nivel de red en sucursales, Centro de Distribución y oficinas.
- Culminación de la señalización de tableros eléctricos.
- Aprobación del Protocolo de consumo de alcohol, cannabis y otras drogas en lugares y en ocasión del trabajo.

## COMPROMISO SOCIAL Y APOYO A ONGs

En el marco de nuestro plan anual de RSE, contribuimos con organizaciones que brindan asistencia social e implementamos programas y recursos para la protección del medio ambiente.

### Medio ambiente

#### Bicicletas eléctricas

Incorporamos bicicletas de motor eléctrico con batería recargable en un período de entre 3 y 6 horas y autonomía de hasta 40 kilómetros. El consumo en el período de carga es el equivalente al de una lamparita de 40 watts.

Además de contribuir con el medio ambiente por la reducción del consumo de combustible y energía, nuestros colaboradores pueden recorrer distancias mayores en menor tiempo y realizar ejercicio físico moderado.

### Apoyo a ONGs

#### Votá para colaborar

Invitamos a nuestros colaboradores a votar entre diferentes organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro que se han acercado a nosotros, para colaborar con el desarrollo de sus planes y proyectos.

En el 2017 las siguientes ONG participaron de la votación: Aldeas Infantiles, América Solidaria, Asociación Casa Ronald McDonald, Fundación Alejandra Forlán, Fundación Fupier, Fundación Gonzalo Rodríguez, Fundación Peluffo Giguens, Fundación Pérez Scremini, Fundación Teletón, TECHO y UNICEF.

#### Programa Quiero Ayudar

Es un programa de colaboración y apoyo que implementamos desde el 2015 en el que invitamos a nuestros colaboradores a sugerir en la intranet una organización a la cual ayudar.

Pueden ser clubes barriales o deportivos, sociedades de fomento u otros grupos o asociaciones. Colaboramos con todas aquellas organizaciones, sin fines de lucro ni políticos, que necesiten de un botiquín de primeros auxilios o artículos farmacéuticos para desempeñar sus actividades o brindar asistencia comunitaria.



#### Repapel

En conjunto con esta organización reciclamos papel y cartón en nuestros centros de trabajo y los enviamos mensualmente a los depósitos de la ONG mediante un sistema de gestión del papel de desecho. Así contribuimos con el desarrollo de programas educativos en escuelas públicas de todo el país. También ayudamos a generar cambios sustantivos en los hábitos y patrones de consumo y descarte.

En 2017 Repapel recolectó 624.432 kilos de papel para reciclar y promovió los hábitos responsables de consumo en 20.000 niños, 8.000 adultos y 100 docentes. Realizó más de 135 actividades educativas.

#### DESEM jóvenes emprendedores y Socios por un día

Desde el año 2014 colaboramos con esta organización que implementa programas educativos que complementan la currícula escolar al desarrollar habilidades emprendedoras en niños y jóvenes de todo el país.

Este año también participamos de su programa Socios por un día, que permite a estudiantes de bachillerato o recién ingresados a la universidad acompañar a un profesional durante su jornada laboral. El estudiante participa de todas las actividades que desarrolla su socio: entrevistas, almuerzos, reuniones de trabajo, entre otras. Contamos con un socio en el departamento de Marketing y otro en el de Recursos Humanos. Los estudiantes pudieron conocer en profundidad el área de trabajo en la que les gustaría desarrollarse profesionalmente.

El 100% de nuestros profesionales participantes evaluó la jornada como satisfactoria y cree que es importante que los jóvenes uruguayos tengan la posibilidad de compartir una jornada con un profesional. El 100% de los estudiantes que participaron evaluó como muy satisfactoria la jornada, además de considerar que los contenidos contribuyeron a la confirmación de su profesión.



### Fundación Pérez Scremini (FPS)

Fue la organización elegida por nuestros colaboradores. En el marco de nuestro programa de RSE, apadrinamos a esta ONG durante 2017.

#### Campaña de recaudación

Se realizó entre el 1 y el 30 de noviembre de 2017 para apoyar a la fundación a través de todas nuestras sucursales Farmashop, Puntoshop y OM del país. Nuestros clientes colaboraron con diferentes importes y medios de pago que incluyeron farmapuntos. El dinero recaudado fue destinado a los siguientes proyectos de la Fundación para el 2018:

- CAR-T, nueva modalidad para el tratamiento de la leucemia (enfermedad oncológica más frecuente en niños y adolescentes) desarrollada por la Universidad de Filadelfia.
- Extensión de la edad de atención hasta los 18 años; dado que el cáncer continúa siendo la primera causa de muerte por enfermedad en mayores de 15 años. FPS se propone atender a esta franja de la población centralizando el tratamiento de esta patología, poco frecuente pero muy significativa desde el punto de vista de la mortalidad, en un centro de referencia nacional. Esto requiere una ampliación y adecuación de la planta de internación, la incorporación de más camas y la integración, a la FPS, de la Unidad de Trasplante de Médula Ósea (IMAE).

Sumamos un total de \$702.905 (pesos uruguayos) y la sucursal que logró mayor recaudación fue Farmashop 90. En agradecimiento al esfuerzo del equipo, la entrega del cheque por el valor total de la recaudación fue en esta sucursal.



## Campañas y convenios

### Campaña de donación de sangre

Durante el año llevamos a cabo dos jornadas de donación de sangre, en conjunto con el Servicio Nacional de Sangre (SNS), para que todos los colaboradores que cumplieran con los requisitos necesarios tuvieran la posibilidad de donar.

Aquellos que participaron se comprometieron a donar periódicamente por lo menos una vez al año. A su vez, cada uno de ellos designó seis beneficiarios para que se inscribieran en el SNS y recibieran apoyo en caso de necesitarlo.

### Campaña de vacunación antigripal

En 2017 ofrecimos la vacuna contra la gripe de forma gratuita. La infección por influenza -virus de la gripe- es una enfermedad extremadamente común que afecta a personas de todas las edades en todo el mundo. Dura, generalmente, una semana y se caracteriza por la aparición súbita de fiebre elevada, dolores musculares, cefalea, malestar general, tos no productiva, dolor de garganta, rinitis y destilación nasal.

La vacunación es un método altamente eficaz para disminuir la incidencia del virus y sus posibles consecuencias.



### Jornada de medición de la presión ocular

La tensión del ojo o presión intraocular es un importante fenómeno que se produce en el interior del globo ocular y afecta a la visión.

Junto a la clínica oftalmológica Visión Echagüe cuidamos la salud de nuestros colaboradores y realizamos una importante jornada de prevención del glaucoma bajo el slogan "Prevení el glaucoma y realizate un estudio en tres minutos". En tiempo récord, los colaboradores pudieron medir su presión ocular y recibir los resultados.

## SELLO "EMPRESA AMIGA 2017" DE ALDEAS INFANTILES SOS

Durante el año 2016 colaboramos con la ONG Aldeas Infantiles SOS para apoyar y realizar la campaña de recaudación en cajas. En agradecimiento a nuestra colaboración nos otorgaron el sello de Empresa Amiga.



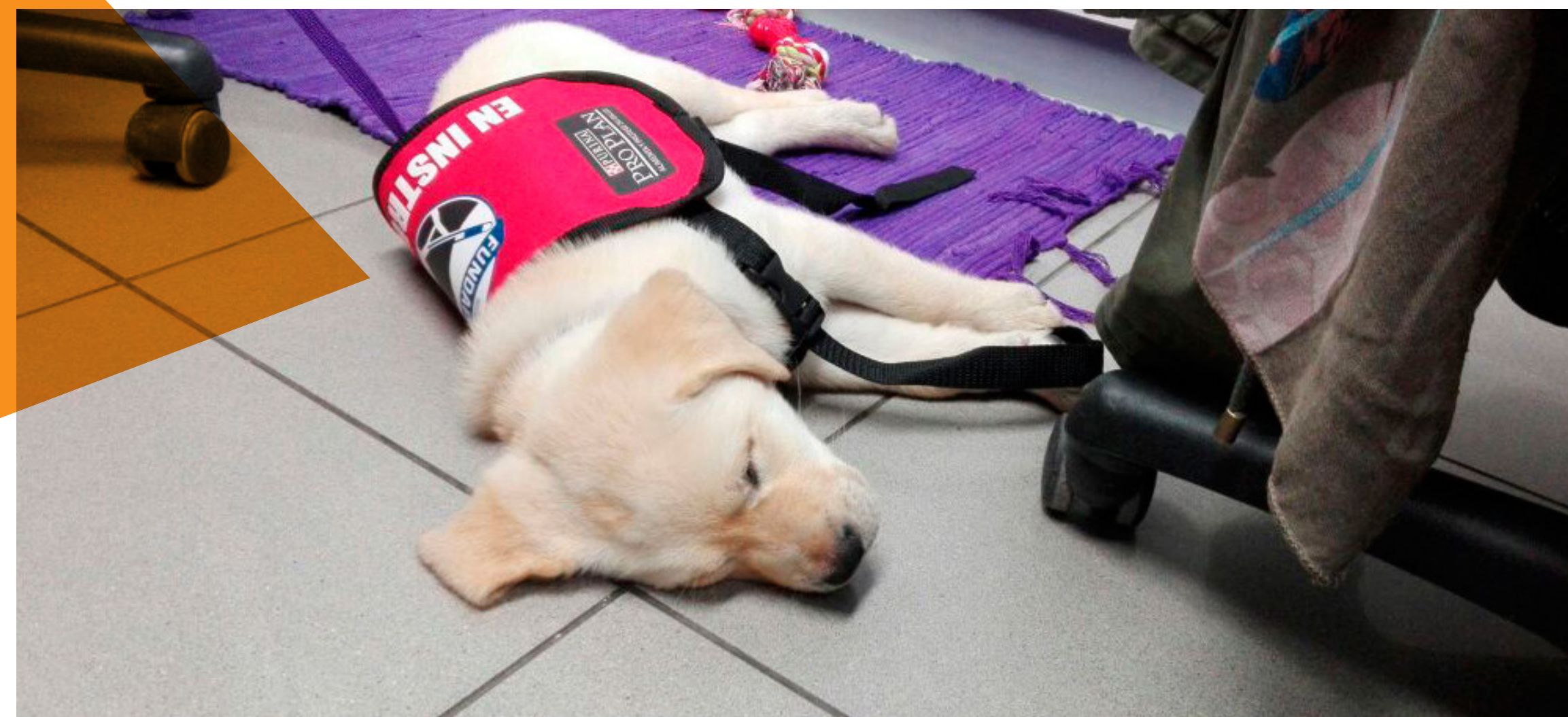
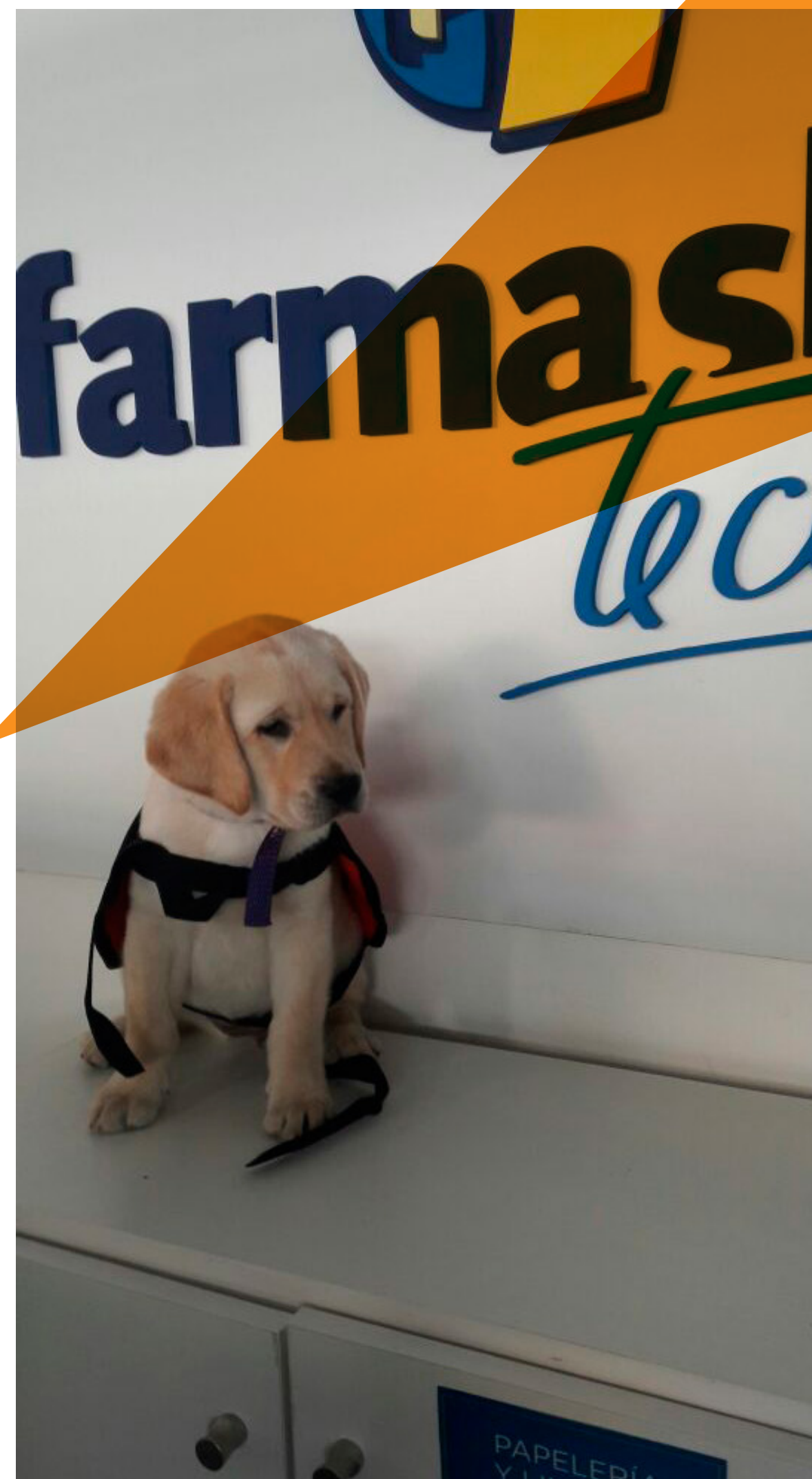
## BIENVENIDA DE GUMA

Por segunda vez tuvimos en nuestro equipo a un cachorro durante su entrenamiento para perro de asistencia. Su nombre es Guma y pertenece a la camada G de la Fundación de Apoyo y Promoción del Perro de Asistencia (Fundappas), la primera escuela de perros guía o de asistencia para personas con discapacidad visual y niños autistas del Uruguay.

Para cumplir con sus funciones, estos perros deben compartir un año de convivencia con las llamadas *familias socializadoras*. A partir de sus dos meses de vida, y por un año, Guma acompañó a su socializadora Ana Clara a todos lados: supermercado, shopping, cine, ómnibus y trabajo.

Ana Clara es colaboradora del Centro de Atención Telefónica y en 2016 socializó a Cooper (otro cachorro) a raíz de que su papá fue diagnosticado con glaucoma y perdió la visión. Durante su rol de socializadora en 2017, se encargó de que Guma conociera la mayor cantidad de lugares y sensaciones posibles, llevándola con ella las 24 horas del día, tanto al trabajo como a sus clases en la facultad.

Luego de doce meses de socialización, en mayo de 2017, Guma fue devuelta a Fundappas para ser adiestrada por sus instructores durante seis a ocho meses y posteriormente entrenada con quien será su compañero de vida.







## RESULTADOS Y OBJETIVOS

[Procesos y auditoría](#)

[Resultados 2017](#)

[Encuesta de clima laboral 2017](#)

[Objetivos 2018](#)

# PROCESOS Y AUDITORÍA

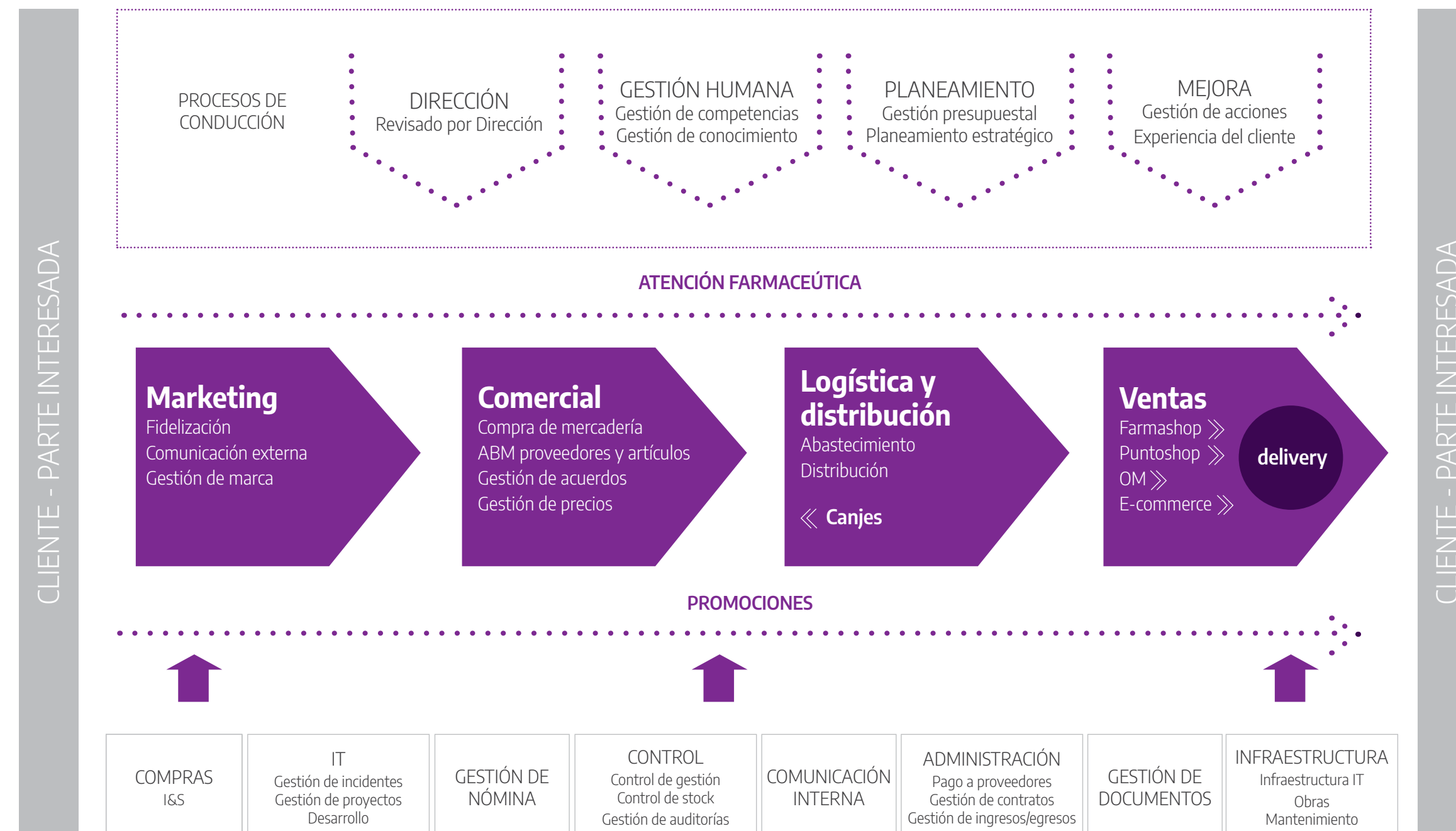
## Gestión basada en procesos

En Farmashop contamos con un área específica que lidera la implementación de la gestión por procesos en la compañía. Desarrollamos un mapa que describe de forma esquemática los procesos asociados a los servicios y comercialización de productos, lo que nos permite asegurar la calidad y obtener la satisfacción de los clientes. Para su diseño involucramos a los equipos de todas las áreas.

## La calidad como premisa

En Farmashop guiamos nuestra gestión por la Política de la Calidad. La cultura de mejora está incorporada en cada uno de nuestros colaboradores. Impulsamos, desde todas las áreas, acciones tendientes a la mejora continua de los procesos y actividades desarrollados en la compañía. Para alcanzar la satisfacción de los clientes y superar sus expectativas, consideramos fundamental implementar las mejores prácticas para

Mapa de procesos



la definición de acciones sistemáticas de trabajo. Realizamos la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad de Om

by Farmashop de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015. Este logro nos llena de orgullo y nos desafía a seguir en este

camino, ampliando el alcance de dicha certificación a más unidades de negocio de la compañía.



# Política de Calidad

Versión 1 - Junio 2017.

Farmashop te cuida a ti y a tu familia en todas las etapas de la vida. **Somos líderes** a nivel nacional, promocionando la vida saludable y el bienestar, acercándote soluciones en salud, belleza, cuidado personal y del hogar.

La **innovación** es nuestra motivación para superar las expectativas de nuestros clientes, fidelizando y ofreciendo las mejores oportunidades.

Nuestro desafío es brindar el mejor servicio a través de la **excelencia en la atención** con presencia en todo el país.

Promovemos el **desarrollo personal y profesional** de nuestros colaboradores, fomentando una cultura de trabajo en equipo y de puertas abiertas, contando con líderes que guían y acompañan.

### Nuestra Dirección está profundamente comprometida con:

- establecer relaciones integrales y de mutuo beneficio con nuestros socios comerciales.
- la continua generación de empleo, impulsando el desarrollo productivo en todo el país.
- fomentar la inclusión dando oportunidades a diferentes sectores de la sociedad.
- asegurar cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

Mejoramos continuamente nuestras actividades y procesos fundamentados en la optimización de recursos y la sustentabilidad del negocio.

**MISIÓN:**  
Ser la empresa líder en salud, belleza, cuidado personal y del hogar, trabajando con responsabilidad, eficiencia y espíritu innovador, llegando con nuestros servicios a donde te encuentres.

**VISIÓN:**  
Ser reconocidos como la mejor opción en salud, belleza, cuidado personal y del hogar, alcanzando 1.000.000 de clientes fidelizados en el 2020.

**VALORES:**  
Integridad,  
Trabajo en equipo,  
Vocación de servicio.

Queremos ser el lugar donde encuentres todos tus gustos.



Martin Sorrosal  
Director General  
Coboe SA

## Auditoría eficiente

Evaluamos el desempeño de los procesos mediante auditorías periódicas realizadas a partir de un *check list* que se basa en las políticas y procedimientos de la compañía, los requisitos externos, y los reglamentos. Aseguramos la transparencia del proceso mediante la utilización de una plataforma sobre la que se registran los hallazgos en tiempo real. Al finalizar se envía a los involucrados el informe de auditoría.

Anualmente se realiza una auditoría de evaluación de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001 en OM by Farmashop.



## Monitoreo continuo para la mejora

Mediante auditorías controlamos los procesos, evaluando sus diferentes aspectos para asegurar su cumplimiento, evitar fraudes e identificar situaciones que puedan afectar la satisfacción del cliente. Para ello realizamos un monitoreo continuo utilizando la herramienta ACL. Los resultados producen alertas (preconfiguradas) que son recibidas para su análisis por el o las áreas correspondientes. Como resultado, se generan reportes de gestión que son difundidos para la realización de acciones orientadas a la corrección y a la mejora.



### Objetivos:

Para 2018 nos propusimos implementar la gestión de riesgos a nivel de toda la compañía. Estamos trabajando en este proyecto que involucra áreas específicas que luego serán las promotoras de esta gestión. El plan de auditorías se fundamentará en función de la evaluación plasmada en las matrices de riesgo.

Estamos comprometidos con la mejora y la innovación. Nuestro desafío es ser cada día mejores para aumentar la satisfacción de nuestros clientes. Esta es la filosofía que nos motiva en todas las áreas, procesos y locaciones.

# RESULTADOS

## 2017

### Crecimiento de ventas

Crecimiento de ventas	2014	2015	2016	2017
Unidades	17.30%	14.20%	11.54%	1.07%
Ventas	21.16%	23.48%	20.80%	14.88%
Ventas en dólares	6.67%	9.36%	10.19%	22.13%

Peso de ventas de otros canales	2017
Venta delivery	10.30%
Venta e-commerce	1.70%

### Evolución del peso de ventas de días martes, jueves y domingo sobre ventas totales en Unidades (UDS) y Pesos (\$U)

	2013	2014	2015	2016	2017
Martes en UDS	14.62%	13.66%	13.16%	13.75%	13.59%
Jueves en UDS	14.33%	17.21%	20.57%	15.72%	15.51%
Domingos en UDS	12.22%	11.80%	12.41%	15.69%	17.80%
Martes \$	14.85%	13.80%	13.17%	13.68%	13.55%
Jueves \$	14.40%	17.07%	20.84%	15.43%	15.11%
Domingos \$	11.55%	11.33%	12.12%	16.37%	18.99%

### Evolución % de venta con Farmacard sobre total de ventas

	2013	2014	2015	2016	2017
	53.43%	72.38%	84.93%	87.00%	88.50%

## Evolución de sucursales

	2014	2015	2016	2017
	92	98	98	98

## Evolución de m<sup>2</sup> de sucursales

	2014	2015	2016	2017
Metros cuadrados	7514	8443	9094	9693
Evolución		12.4%	7.7%	6.6%

## Evolución de rotación y ausentismo (%)

	2014	2015	2016	2017
Rotación	60.93%	46.44%	40.38%	38.73%
Ausentismo	5.8%	4.7%	5.6%	4.7%

## Cantidad de proveedores activos

	2014	2015	2016	2017
Cantidad de proveedores	288	334	345	384
Evolución %		16.0%	3.3%	11.3%

# ENCUESTA DE CLIMA LABORAL 2017

Cuarta edición

## Evolución de la participación por nivel de cargo

	2014	2015	2016	2017
Gerente de área / dirección	6	13	13	14
Jefe de equipo	82	111	108	128
Miembros de equipo	662	835	847	1048
<b>Total de participantes</b>	<b>750</b>	<b>959</b>	<b>968</b>	<b>1190</b>

**69%**

tasa de respuesta  
-2016-

**80%**

tasa de respuesta  
del total de funcionarios  
-2017-

**1990**

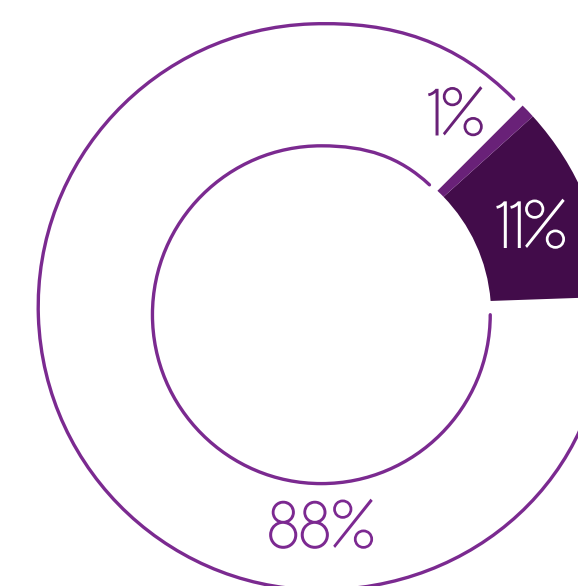
participantes

**+23%**

aumento de la  
muestra del 2017  
frente a la del 2016

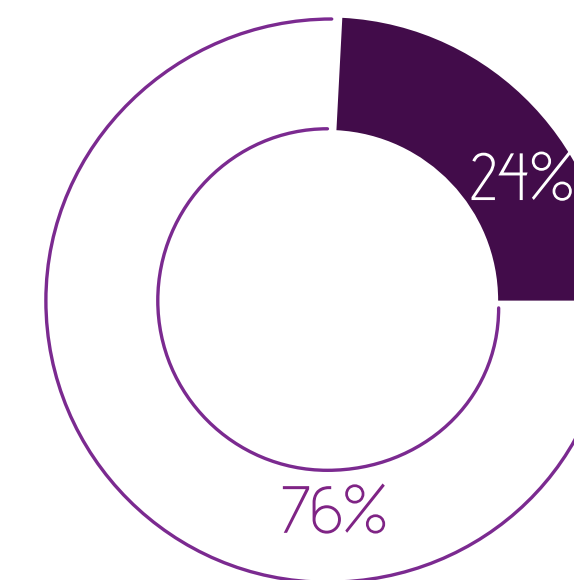
Para preservar el anonimato de los encuestados, las respuestas obtenidas de aquellos lugares de trabajo con menos de tres participantes fueron agrupados dentro de una misma categoría denominada "sucursal (\*)".

Encuestados por cargo



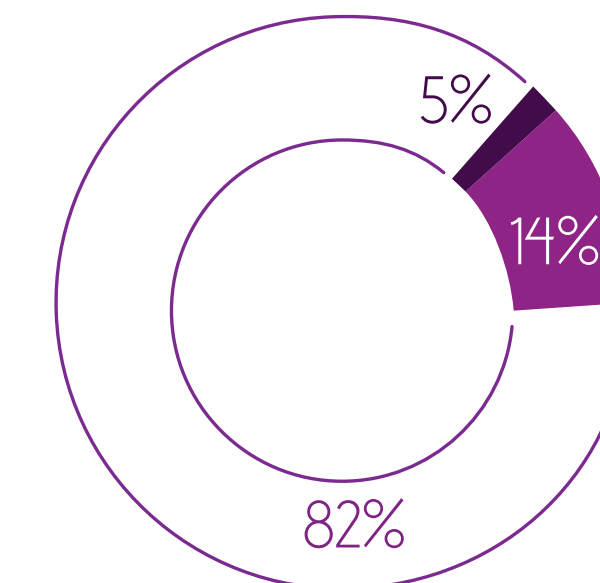
- Miembro de equipo
- Jefe de equipo
- Gerente de área/Dir.

Encuestados por género



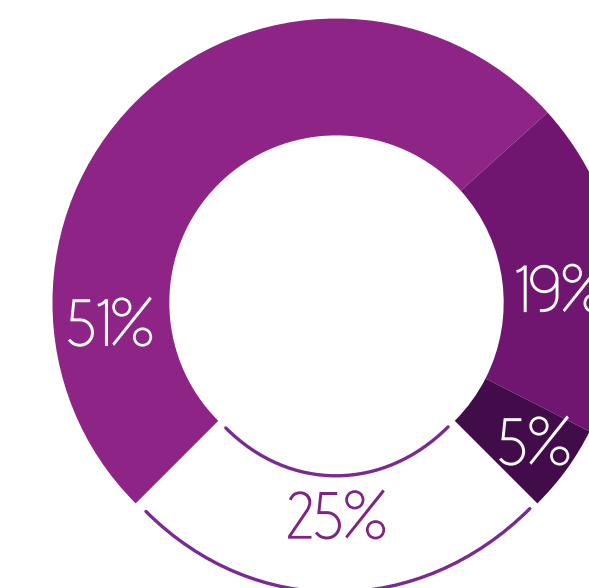
- Femenino
- Masculino

Encuestados por edad



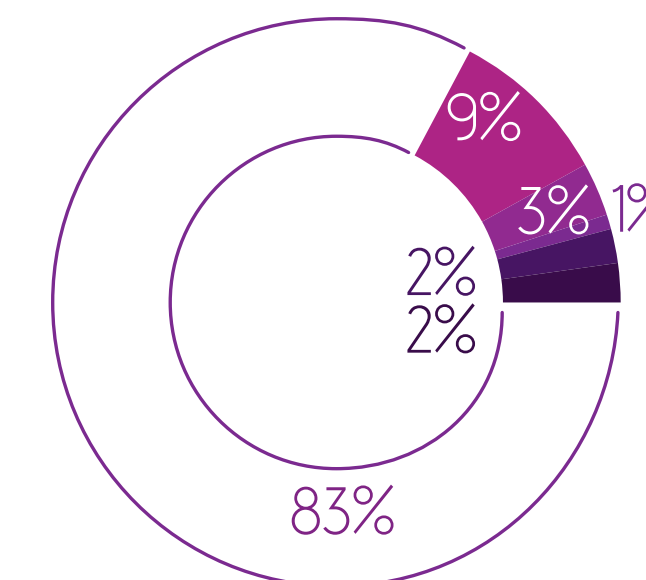
- 37 años o menos
- Entre 38 y 53 años
- 54 años o más

Encuestados por antigüedad



- Menos de 1 año
- Más de 5 años
- Menos de 10 años
- Más de 10 años

Encuestados por área



- Sucursal
- Oficina central
- Central de desborde
- Puntosshop
- Centro de Distribución
- OM

Nuevos lugares de trabajo incorporados a la encuesta:

- Sucursales del área OM.
- Nueva función de la Oficina Central: logística y distribución.
- Centro de Distribución Alberdi

## Evolución de la participación por nivel de cargo

Resumen por centro de costos del 2017

	Participantes	Sucursales	Respuesta promedio
Sucursal	986	89	4,0
Oficina central	109	9	4,4
Central de desborde	32	1	3,9
Centro de Distribución	25	2	4,1
OM	21	6	4,4
Puntoshop	17	3	3,9

## Análisis de resultados

Beneficios seleccionados en 2017 frente a 2016

Abono de cursos para colaboradores  
(Idóneo en Farmacia, Atención al Cliente, UDE, otros).

Eventos de celebración  
Family Day, Fiesta de Fin de Año

36,8%  
2016

47,8%  
2017

18,4%  
2016

17,7%  
2017

Obsequios por fechas especiales  
Día de la Madre, Día del Padre, nacimientos, Pascuas, Fiestas

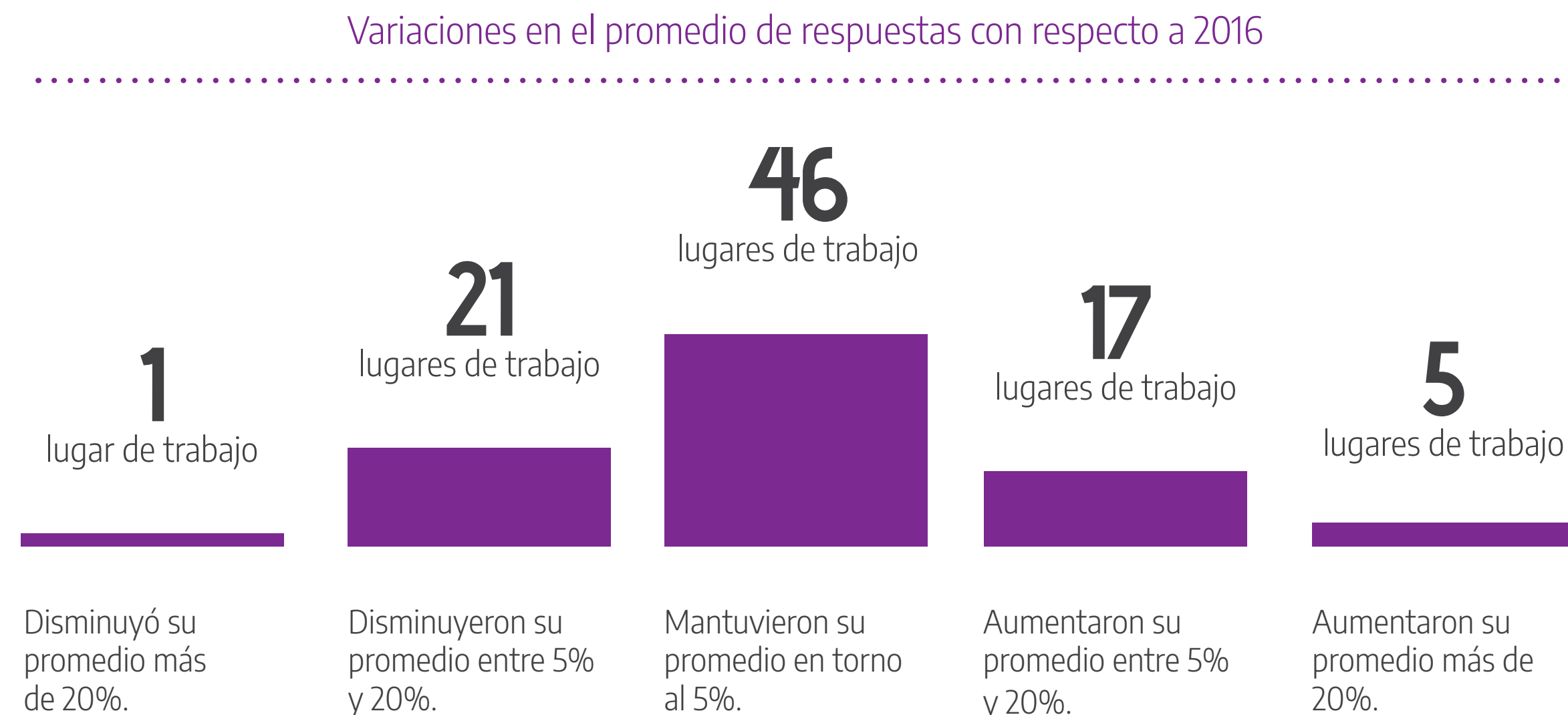
Descuentos corporativos para colaboradores  
de Farmashop en comercios adheridos

17,9%  
2016

15,9%  
2017

11,6%  
2016

9,2%  
2017



Encuentros cara a cara  
Desayunos y eventos de integración

10%  
2016

6,6%  
2017

Programa Equipo del Mes  
(Colaborador y Compañero del Mes)

5,4%  
2016

2,8%  
2017

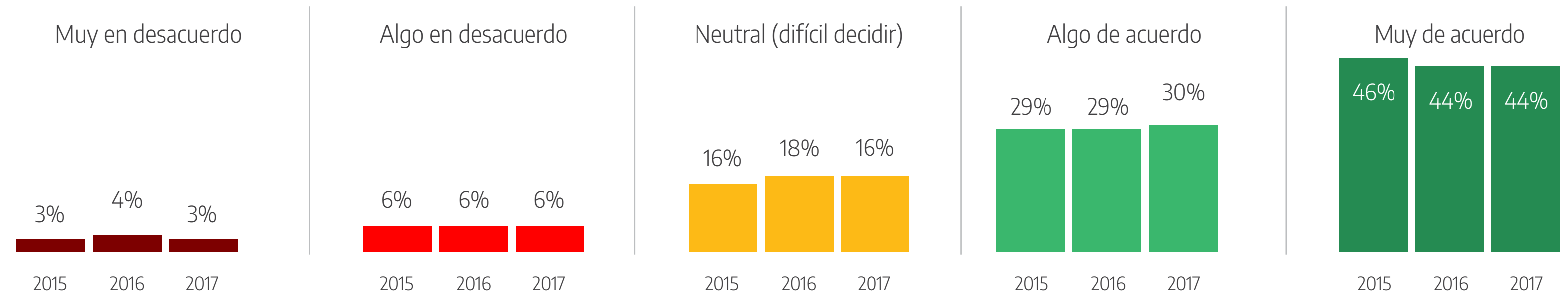


Sucursales:  
15, 55, 66, 67  
Puntoshop: 3

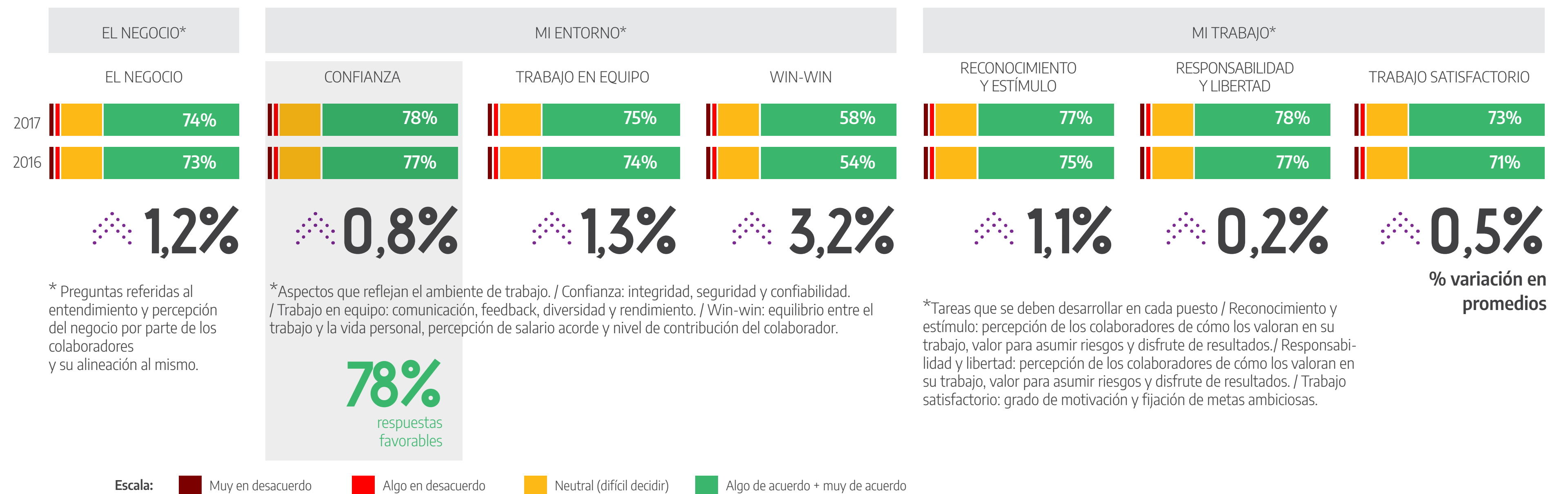
### Resumen por año

	2015	2016	2017
Número de encuestados	959	968	1.190
Respuesta promedio	4,09	4,02	4,07
Mediana respuesta	4,00	4,00	4,00
Varianza respuesta	1,13	1,20	1,09

### Distribución de respuestas por año



### Comparativo por dimensión de pregunta



\* Preguntas referidas al entendimiento y percepción del negocio por parte de los colaboradores y su alineación al mismo.

\* Aspectos que reflejan el ambiente de trabajo. / Confianza: integridad, seguridad y confiabilidad. / Trabajo en equipo: comunicación, feedback, diversidad y rendimiento. / Win-win: equilibrio entre el trabajo y la vida personal, percepción de salario acorde y nivel de contribución del colaborador.

\* Tareas que se deben desarrollar en cada puesto / Reconocimiento y estímulo: percepción de los colaboradores de cómo los valoran en su trabajo, valor para asumir riesgos y disfrute de resultados. / Responsabilidad y libertad: percepción de los colaboradores de cómo los valoran en su trabajo, valor para asumir riesgos y disfrute de resultados. / Trabajo satisfactorio: grado de motivación y fijación de metas ambiciosas.



### Resumen de respuestas (oficina)

OFICINA CENTRAL	LUGAR DE TRABAJO	2017	2016
	Administración	84%	20% 74%
	Auditoría	88%	91%
	Comercial	91%	94%
	Logística y distribución	85%	
	Marketing	82%	95%
	Operaciones	78%	98%
	Proyecto / desarrollo	80%	80%
	Recursos Humanos	87%	90%
	Sistemas	86%	88%

### Principales resultados por áreas de trabajo Resumen por centro de costos 2017

	Encuestados	Sucursales	Repuesta promedio
OM	21	6	4,4%
Oficina central	109	9	4,4%
Centro de Distribución	25	2	4,1%
Sucursal	986	89	4,0%
Central de desborde	32	1	3,9%
Puntoshop	17	3	3,9%

### Sucursales con mayor índice de respuestas favorables

Sucursal 12	9	86%
Sucursal 60	6	89%
Sucursal 51	4	86%
Sucursal 42	8	95%
Sucursal 69	5	73%

### % Variación en promedios por corte demográfico

		EL NEGOCIO	MI ENTORNO	MI TRABAJO
Sexo	Femenino	+0,8%	+13%	+0,2%
	Masculino	+2,4%	+2,1%	+1,8%
Edad	37 años o menos	+1,4%	+1,8%	+0,9%
	Entre 38 y 53 años	-0,2%	+0,1%	-0,8%
	54 años o más	+1,5%	+0,6%	0,0%

		EL NEGOCIO	MI ENTORNO	MI TRABAJO
Antigüedad	Menos de 1 año	+2,0%	+2,3%	+0,8%
	Menos de 5 años	-0,1%	+0,2%	0,0%
	Menos de 10 años	+1,6%	+1,5%	-0,2%
	Más de 10 años	+1,9%	+3,5%	+1,8%
Cargo	Gerente de área/ Dirección	+0,1%	+5,0%	+2,4%
	Jefe de equipo	-0,1%	+0,7%	-1,4%
	Miembro de equipo	+1,3%	+1,6%	+0,9%

## Conclusiones generales

### Resumen de resultados destacados

#### Resultados generales.

Los resultados de la encuesta de clima 2017 se mantienen relativamente estables y positivos, en comparación a 2016.

#### Resultados por orientación.

Los resultados más favorables suelen estar vinculados a la integridad y confianza en la organización y la flexibilidad de los jefes, en los subgrupos: confianza y la responsabilidad y la libertad; mientras que los resultados menos favorables están vinculados a la remuneración y equidad interna, en el subgrupo win-win.

#### Resultados por lugar de trabajo.

La oficina central y OM presentan el promedio de respuesta más alto (4,4). Por otro lado, Central de Desborde y Puntoshop obtuvieron el promedio de respuesta más bajo (3,9).

#### Resultados por grupo de cargo

Cuanto más alto es el grupo de cargo, más favorables son los resultados. Si se compara respecto a 2016, tanto los gerentes y los directores de área como los miembros de equipo aumentaron el nivel de promedio de respuesta en las tres orientaciones. Los jefes de equipo bajaron el nivel promedio en respuesta en “el negocio” y “mi trabajo”.



En comparación a 2016

### Conclusiones específicas

- Al igual que en 2016, hubo un muy buen entendimiento acerca de lo que se espera de cada uno en su trabajo. También se observaron elevados niveles de confianza en Farmashop como organización íntegra.
- Además, los encuestados consideraron estar satisfechos con las oportunidades de desarrollo dentro de la organización, así como con el conjunto de habilidades, conocimientos y experiencias que reúnen en sus equipos de trabajo y con la comunicación de objetivos a los equipos de trabajo.
- Los colaboradores también manifestaron sentirse satisfechos con las tareas que desempeñan y sus resultados; y con el grado de autonomía que pueden manejar para trabajar. Se destaca también el entendimiento que tienen los miembros del equipo sobre el efecto de su desempeño sobre la organización.

### Resultados favorables:

- Sucursal 48 obtuvo la mayor suma de respuestas favorables (98%, entre “muy de acuerdo” y gerentes de Área/Dirección “algo de acuerdo”), lo que representa un aumento de 16 puntos porcentuales con respecto al año pasado.
- Puntoshop 3 obtuvo un porcentaje de respuestas favorables de 94%, lo que lo posiciona como el lugar de trabajo con el promedio de respuestas más alto. El porcentaje de respuestas desfavorables de dicha sucursal disminuyó de 13% en 2016 a 1% en 2017; las neutrales de 22% a 5%.
- Las sucursales 42, 80 y 91 también obtuvieron mayores porcentajes en respuestas favorables: 95% y 93% las dos últimas, respectivamente. La sucursal 91 se mantuvo dentro de las sucursales con mejores valoraciones de un año al otro.
- En las sucursales 15, 55 y 67 se observa una caída en cuanto a los porcentajes de respuestas desfavorables de 28%, 16% y 35% puntos porcentuales.
- Los centros de costos (Oficina Central y OM) se encuentran con los niveles de respuestas promedio más altos: 4,4. En la apertura de dichos centros de costos se observa que la Oficina Central presenta porcentajes de respuestas favorables que varían entre 82 y 91%. Por otro lado, la sucursal 55 de OM presenta una valoración positiva de 100%, mientras que las sucursales 11 y 77 presentan niveles favorables de 96% y 93%, respectivamente.

### Puntos demográficos destacados por grupo de cargos:

Las respuestas favorables del grupo gerentes de Área/Dirección aumentó, al pasar de 93% en 2016 a 95% en 2017. En cuanto a los jefes de equipo, el nivel de respuestas favorables se mantuvo en 90%, mientras que los miembros de equipo presentaron un incremento en las respuestas positivas al pasar del 70% en 2016 a 72% en 2017.

### Aspectos desfavorables destacados:

- Incertidumbre por cambios de líderes y miembros en los equipos.
- Posibilidad de mejora en la comunicación interna y la interacción entre sectores.
- Equidad interna y salarios percibidos como bajos en relación al mercado.
- Planificación de licencias y de horarios.
- Acceso a herramientas requeridas para desempeñar correctamente algunas funciones.
- Más oportunidades de formación.

### Aspectos favorables destacados:

- Oportunidades de crecimiento y desarrollo.
- Proyectos que intentan mejorar las prácticas de Recursos Humanos.
- Esfuerzo y disponibilidad de líderes y supervisores.
- Sentido de pertenencia al lugar de trabajo.
- Colaboración entre pares.
- Flexibilidad en beneficios.

# OBJETIVOS

## 2018

En Farmashop desarrollamos estrategias concretas para alcanzar objetivos que satisfagan a todas las partes y nos permitan crecer a largo plazo.

Un modelo de negocio sólido garantiza un rumbo común y facilita la toma de decisiones ágiles en el trabajo cotidiano; así como también permite desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos trazados.

### Hacia nuestros colaboradores

- Continuar generando posibilidades de acceso a la educación formal que permitan profesionalizar todas las posiciones de la compañía.
- Elaborar un programa de beneficios corporativos *in house* que permita cubrir sus demandas.
- Generar nuevas instancias de integración e intercambio horizontal y vertical.
- Adecuar el reglamento interno de nuestra compañía en función de las necesidades de seguridad e higiene y de las demandas de nuestros colaboradores y clientes.
- Trabajar junto a los mandos medios, jefes y gerentes con base en los resultados de la encuesta de clima laboral 2017.
- Optimizar nuestros canales de comunicación interna, fomentando la participación continua de los colaboradores a través del buzón de sugerencias, las reuniones y otro tipo de encuentros.
- Formalizar el establecimiento de una política de puertas abiertas y reforzarla a través de los canales de comunicación.
- Desarrollar el programa de reconocimientos e incentivos.
- Mejorar la infraestructura a nivel de red en sucursales, Centro de Distribución y oficinas.
- Continuar mejorando los lugares de descanso para ofrecer a los colaboradores excelentes condiciones de trabajo.
- Participar en encuestas y rankings que permitan comparar nuestra gestión y prácticas con las mejores empresas del país, para mejorar y superarnos continuamente.
- Seguir promoviendo una cultura basada en procesos para mejorar la productividad y medir la calidad de los servicios.

### Hacia nuestros stakeholders

- Seguir con la ampliación de los servicios a través del pago de facturas y retiro de efectivo en sucursales.
- Mejorar nuestro sistema de envíos a domicilio. Ampliar los métodos de entrega a través de alianzas estratégicas con compañías que integren el proceso de “última milla”.
- Liderar el mercado en el desarrollo de canales digitales como la app y el sitio de e-commerce.
- Continuar ofreciendo al cliente una experiencia de compra satisfactoria por medio de la innovación continua.
- Realizar reformas de sucursales de Farmashop, Puntoshop y OM y expandirlas en todo el país.
- Implementar nuevas acciones de Marketing que nos permitan llegar a 1.000.000 de clientes fidelizados.
- Generar nuevas alianzas y campañas de donación con las organizaciones elegidas por nuestros colaboradores.
- Involucrarnos en nuevas acciones de compromiso social y medioambiental.
- Sumarnos a la implementación de pasantías y programas de empleo para personas en situación de discapacidad, para que la compañía sea un modelo a seguir para otras empresas.
- Crear nuevas unidades de negocio y renovar las actuales.
- Generar mayor valor de marca por medio de una atención integral y de la venta de una gran variedad de productos y servicios que cumplan con los estándares más elevados de calidad.

- Perfeccionar los recursos del Centro de Atención Telefónica e incorporar nuevas plataformas de atención y venta.
- Mejorar nuestra base de datos de clientes y su gestión para capturar información de perfiles que puedan traducirse, posteriormente, en acciones directas a segmentos-clusters.
- Gestionar ante socios estratégicos (agencias de viajes, aerolíneas y otros) la posibilidad de que nuestros clientes puedan canjear Farmapuntos por los productos y servicios que estas compañías ofrecen.
- Acercarnos a nuestros colaboradores y clientes a través del uso de las últimas tecnologías (U-learning, redes sociales, intranet) y del enfoque en las últimas tendencias (encuentros cara a cara, talleres, mesas de diálogo, programas, reconocimientos).
- Continuar liderando desde la autenticidad, innovación, transparencia y comunicación.



# MEMORIA ANUAL FARMASHOP 2017

Redacción: Florencia Blanco y Adriana Viazzi | Área de RSE & Comunicación de Farmashop.

Diseño, maquetación y edición de textos:  
[www.estudiomacarron.com](http://www.estudiomacarron.com)

Las fotografías fueron tomadas por Farmashop y son de su propiedad.

Corrección de estilo: María Noel Melgar.

Fecha de publicación: agosto 2018.

Farmashop. Todos los derechos reservados. Queda rigurosamente prohibida, sin autorización escrita de la compañía, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total y/o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento.

Avenida Bolivia 1381 | Centro de Distribución: Cno. Carrasco 7055 esq. Cooper.

Teléfono: 2848 4848

[www.farmashop.com.uy](http://www.farmashop.com.uy) | [www.puntoshop.com.uy](http://www.puntoshop.com.uy)



[www.farmashop.com.uy](http://www.farmashop.com.uy)