

Campañas de verano

El autor de este artículo nos explica cómo diseñar una campaña de venta estacional efectiva, teniendo en cuenta múltiples aspectos: personal, *merchandising*, compras, escaparatismo, incentivos, etc.

VÍCTOR VALENCIA

Gerente de Entorno & Estrategia. Marketing integral y gestión de oficina de farmacia.
entornoyestrategia@terra.es

Cada segundo 60.000 millones de neutritos procedentes del sol atraviesan cada cm² de nuestro cuerpo sin que lo notemos. Del mismo modo que esos 60.000 millones de neutritos pasan inadvertidos para nuestros sentidos, también pasan por delante de cada cm² de la fachada de nuestras oficinas de farmacia unos 4.000.000 de individuos al año, sin que sus sentidos lo perciban. Está claro que esto de la percepción debe de ser como los rayos del sol en agosto: tiene que hacerse notar bien para que sintamos su incidencia de forma eficaz.

Salud y mercado

No teman, no pienso hablar de la fotoprotección, ni tan siquiera de los efectos de la reducción de la capa de ozono, sino más bien de eso: del sol que más calienta. Ponerse al sol que más calienta es una expresión que transmite la idea de cambiar de posición en función de cómo cambian los intereses, buscando siempre el mejor aliado. En la campaña de verano no hay problema, porque hay sol que calienta para todos, pero unos saben ponerse de cara y otros casi lo tienen de espaldas toda la temporada.

Si preguntamos cuántos soles hay, habrá quien piense que la pregunta tiene truco y que si se tienen en cuenta las constelaciones... Otros pensarán

que la respuesta es fácil: sólo hay uno, el «sol», lo otro son estrellas. Unos pocos dirían que, como en aquel anuncio de Coca Cola, hay para todos: para los niños, para los mayores, para los que corren, para los que nadan, para los que pasean, para los que duermen, para los que comen, para los que sudan, para los que...

Si ahora le preguntásemos a un farmacéutico cuántas campañas de solares hace, ¿cuál creen que sería la respuesta? «¡Yo lo sé, yo lo sé!», dirá alguno. «Una y con suerte». Eso siempre y cuando el laboratorio de turno le suministre el material (seguro que se lo enviará).

Una farmacia es un establecimiento dedicado a la salud y cada modelo de salud tiene un segmento de mercado que cubrir. Si siempre contamos lo mismo, de la misma forma y con el mismo «entusiasmo», nuestro mensaje no sólo no será percibido por los sentidos del cliente potencial que pasa por delante de la farmacia, sino que, además, con el tiempo, se inmunizará incluso contra nuestro local.

La aportación de los laboratorios a las acciones de venta de la oficina de farmacia es encomiable, pero debemos superar sus iniciativas y potenciarlas más y mejor, aprovechando todas las oportunidades que el verano nos brinda. Verano es una palabra que, etimológicamente hablando, significa primavera posterior.

Precisamente las primeras semanas de la primavera son una buena época para calentar motores y ponernos en marcha dando los siguientes pasos.

Verificar compras. Conviene encender una vela a un santo milagroso y *verificar las compras que hicimos*, procurando que el susto nos pille sentados, ya que nos preguntaremos en qué estado mental o físico nos encontrábamos cuando hicimos semejante pedido.

Definir prioridades. Agotadas todas las velas a los santos y una vez asumido que nuestras probabilidades de venderlo todo dependen exclusivamente de lo que cuente el hombre del tiempo, por si los meteoros no nos son favorables, sería bueno *definir qué marcas y formatos han de tener prioridad a la hora de venderlos*, ya que algunos quemarán más que el sol en la cuenta de resultados.

Trabajar enfoques de acción. Convencidos de que los milagros hacen lo suyo, o lo que pueden, empezaremos a *trabajar los enfoques de las diferentes campañas de solares*, dejando que nuestra creatividad trabaje para llegar a la conclusión de que sólo se nos ocurre que podríamos hacer algo con niños, pieles sensibles, playa, montaña...

Fijar fechas. Cuando notemos que nuestra creatividad no da para más y que la materia gris se funde por el calor, *hay que establecer fechas para cada campaña*, en función de la sensibilidad hacia el usuario. La Semana Santa es la primera prueba de fuego para arrancar la venta de solares, porque lucir unos orondos michelines en un playa es poco estético, pero lucirlos abrasados a la inglesa es todavía mucho peor.



En las divisiones verticales, la parte central del escaparate de la farmacia genera el 47% de las ventas.
 En divisiones horizontales, la zona baja, comprendida entre los 40 y los 80 cm, genera el 63%

Crear un eslogan. Le echamos imaginación y pensamos en una frase o mensaje que suene bien, nos guste y ayude a vender. Si el eslogan tiene sólo 3 palabras, mejor que mejor. Por ejemplo, no está mal «Lléname de sol» («Te ponemos negro» sería una alternativa poco recomendable).

Apoyar el eslogan. Esto parece que marcha y ya casi está, pero no nos hagamos ilusiones, que no hemos hecho más que empezar. El eslogan es un buen primer paso, pero *hemos de plantearnos cómo lo vamos a apoyar*.

A diferencia de lo que suelen hacer los odontólogos, que «adornan» sus consultas con fotos de pacientes que sólo nos pueden servir de consuelo al ver que nosotros no tenemos la boca tan mal, en la farmacia es preferible poner siempre imágenes de gente feliz. Las situaciones felices, desde el punto de vista visual, «venden» mucho más. Aun así, algunos laboratorios se empeñan en presentarnos imágenes de gente con unas ampollas en la piel modelo «inglés a la parrilla», que lo único que hacen es animar al público a no salir de la sombrilla en todo el verano.

Situar la comunicación de la campaña.

Lo de las fotos está «chupado» a través de Internet. Lo de ponerlas en carteles nos lo hace una copistería digital y a nosotros nos toca decidir los colores a utilizar. Para solares, los rojos y amarillos van bien, pero para después del sol resulta más persuasivo el azul. Tenemos texto, eslogan, fotos y colores. Sólo queda *decidir dónde colocar la comunicación de la campaña*. Escaparate, mostrador y zona de exposición son una opción interesante. En cualquier caso, es conveniente comunicar este tipo de acciones en 3 puntos del establecimiento.

Repartir el trabajo. El proyecto está consolidándose y *toca repartir el trabajo entre todo el equipo humano de la farmacia*. Cada miembro del equipo debe ser responsable de uno de los aspectos relacionados con la campaña. No es suficiente con trabajar en equipo con buena voluntad; se ha de definir qué hace cada uno. Como decía Napoleón. «Si quieres que algo no se haga, nombra una comisión, y si quieres que se haga, nombra un responsable y una fecha».

Fijar un objetivo de ventas. Ya no hay quien pare la cosa, salvo los números. Toda acción debe cubrir el coste de su lanzamiento. En este caso es fácil que se cumpla con la campaña, pero no está de más asignarle un presupuesto de lanzamiento. Como mínimo imputaremos el coste de todos los elementos que utilizamos e incluso el tiempo que le dedicamos, pero lo más importante es *fijarnos un objetivo de ventas* que nos permita trabajar correctamente el presupuesto. Con los datos del margen sobre ventas y el coste del lanzamiento definimos nuestro punto muerto o umbral de rentabilidad, pudiendo fijar objetivos de venta media, productos por cliente, por persona del equipo, etc.

Fijar un sistema de retribución. Con el punto muerto del lanzamiento definido, estableceremos el sistema de retribución del equipo de la oficina de farmacia. Hablamos de un *sistema de retribución variable*, ya que si queremos que vendan más, tendrán que tener alguna satisfacción que no sea sólo la del deber cumplido. El sistema no será nunca individual. Se cobra en grupo, pero sólo si al menos el 80% del equipo cubre su objetivo individual y, entre todos, alcanzan el 100% del objetivo. Esto evita luchas internas, elimina los maulas de la oficina y crea equipos auto-dirigidos, pero de retribuciones e incentivos hablaremos en otro momento.

Incorporar un sistema de control. Todo el mundo sabe lo que cobra, y el titular lo que gana. En este punto, sólo nos queda ver si realmente se cubren las previsiones de ventas y *establecer un sistema de control* que nos avise de las desviaciones. Ventas por día, ventas por persona, compra media por cliente, número de unidades por cliente, etc., son las variables con las que trabajaremos, aunque conviene no olvidar que los objetivos están para no cumplirlos y son sólo un punto de referencia.

Formar un equipo

Técnicamente la campaña está casi montada, pero aún nos queda la cuestión del equipo y el escaparate. ¿Se puede vender algo que no se conoce? Habitualmente la respuesta es no, y en farmacia además es que no se debe. La *formación del equipo para que lo venda* es nuestra siguiente asignatura pendiente. Para hacerlo fácil podemos normalizar el proceso.

Definir una técnica de prospección

- Conocer los tipos de piel y sus características.
- Saber qué espera el cliente del producto.
- Saber qué utilizaba antes, qué era lo que más y lo que menos le gustaba... y así hasta las 30 preguntas que hacen que el producto se venda solo.

Sentirse cómodo presentando el producto

- Conocer muy bien las características tecnicosanitarias del producto.
- Preguntarnos qué le gustaría escuchar a cada tipo de cliente para comprar.
- Establecer las características de producto que se convierten en beneficios directos.
- Convertir la presentación en un acto lúdico y atractivo... y así hasta completar los 15 «puntos de anclaje» de una venta.

Establecer una línea de defensa

- Dichos clásicos. Si nos dicen que algo es caro, es clásica, pero certera la respuesta de que lo barato a menudo sale caro y que con la salud no se juega.
- Razones de peso. «Es caro.» Respuesta: «Porque es muy bueno».
- Paradojas. «Es caro.» Respuesta: «Lo mismo pienso yo de los Mercedes, de los chalés con piscina, etc., pero si pudiera me compraba uno»... y así hasta completar las 21 formas de tratar cualquier objeción.

Buscar un buen cierre al diálogo

- A veces interesa buscar una respuesta que zanje el diálogo: «¿Si no produjese alergia se lo llevaría?»
- Estrategia de reconocimiento: «No se lo piense, su piel se lo merece».
- Ofrecer alternativas. «La forma en gel es interesante por X, pero el aerosol ofrece las ventajas Z.» y así hasta llegar a las 21 fórmulas de cierre, para que no se nos escape ni una.

Buscar refuerzos

Los refuerzos son métodos simples para que el equipo desarrolle una actividad. El simple hecho de meterles en el bolsillo de la bata un envase pequeño de fotoprotector para que cada vez que metan la mano lo toquen y recuerden la campaña da muy buen resultado. Colocar carteles en la rebotica para informar de cómo vamos de objetivos también es muy eficaz. Los refuerzos son apoyos para *mentalizar de cara a la venta*.

Preparar el escaparate. Por dentro ya lo tenemos todo a punto, pero ¿y por fuera? Ya casi nos olvidábamos del escaparate. «Bueno, como no se lo miran, tampoco pasa nada», piensan algunos. Pero si seguimos trabajándolo igual, no sólo lo mirarán menos todavía, sino que llegará un día en que nos dará lo mismo tenerlo que taparlo.

El escaparate es una poderosa herramienta si se trabaja de forma correcta. Lo primero que debemos plantearnos es *cómo asignar espacios en el escaparate* en una campaña como la que nos ocupa. No hay que olvidar que, en las divisiones verticales, la parte central del escaparate de la farmacia genera el 47% de las ventas. En divisiones horizontales, la zona baja, comprendida entre los 40 y los 80 cm, genera

el 63%. Así que ya sabemos dónde colocar el producto.

Definir el recorrido visual. Los espacios están asignados. Ahora hay que *definir el recorrido visual*. Si seguimos el recorrido lógico de la lectura de un libro, desde la parte superior izquierda del escaparate hasta la zona inferior derecha, podemos verlo entero.

Definir el número de productos a exponer. Las tentaciones no son buenas, conviene resistirse. Además, ¿no dicen que el sufrimiento purifica el alma? Hay que definir el número de productos a exponer. La farmacia entera no nos cabrá en el escaparate por mucho que empujemos. Colocando los productos en grupos de tres es mucho más fácil equilibrar el espacio. □

Regla nemotécnica PICA para el diseño de una campaña de ventas: Planificación, Implicación, Creatividad y Activación



P	I	C	A
<p>Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar las compras • Definir prioridades • Establecer fechas • Fijar un objetivo de ventas • Diseñar un sistema de control • Establecer un sistema de incentivos 	<p>Implicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Repartir tareas • Formar al equipo • Orientarlo al equipo 	<p>Creatividad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darle varias orientaciones a la campaña • Crear un eslogan • Buscar fotos «felices» en Internet 	<p>Activación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignarle un sitio a la campaña • Asignarle espacios en los escaparates • Crear un recorrido • Ordenar los productos

En síntesis

Siguiendo todos estos pasos tendremos garantizado el éxito de la campaña, pero si pasamos por alto alguno de ellos es fácil que el resultado no sea óptimo. Es como la formulación magistral: si te olvidas uno de los ingredientes de la fórmula, nunca sabes lo que ocurrirá, pero a priori, es muy, muy fácil que lo que ocurra no sea nada bueno.

