

Campañas de otoño

Potenciar las capacidades comerciales del equipo humano de la oficina de farmacia y mejorar margen y ventas a la vuelta de las vacaciones son objetivos —e ilusiones— que solemos acometer los farmacéuticos cada otoño. En este artículo se nos describen algunas estrategias para alcanzarlos.

VÍCTOR VALENCIA

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

En otoño caen las hojas. Las de los árboles, seguro, y las del calendario también, y estas últimas pasan mucho más deprisa. El otoño es el primer capítulo de los buenos propósitos que todos nos hacemos, antes de volver a dejarlos como siempre para el Año Nuevo.

Después del verano, seguro que como buenos farmacéuticos que somos, nos habremos propuesto cambiar muchas cosas, poner en orden muchos temas y, sobre todo, reorganizar la farmacia «de la A a la Z».

En esta entrega hablaremos del ABC de las campañas de otoño, pero de dos modos diferentes: uno metafórico, para nuestro equipo, y otro real, para el cliente. Hablaremos, por supuesto, de la «vuelta al cole», de la «recuperación de la piel» y de la «caída del pelo» como ejes de nuestras dobles campañas de otoño.

La vuelta al «cole»

Desde niños, volver al «cole» ha supuesto una sensación agrídulce, compuesta por la desazón asociada al estrés y las normas de la vida escolar que se vecinaba, después de un verano de libertad absoluta; la ilusión de ver de nuevo a los compañeros de clase y estrenar libros y carteras; y algo no menos esencial: la esperanza de

que ciertos profesores no nos volvieran a tocar.

Para nuestros recursos humanos, volver al «cole» después de las vacaciones ha supuesto en la mayoría de los casos revivir la misma sensación agrídulce de cuando éramos pequeños, y si muchos titulares se sincerasen, también dirían lo mismo: «vaya rollo, otra vez al «cole»».

Si es importante lograr que los niños vuelvan al «cole» con la máxima alegría posible, no lo es menos que la gente de nuestras farmacias empiece el «curso» contenta, por lo que la campaña de vuelta al «cole» para nuestro propio equipo humano debe ser motivadora.

Estrenar libros. Estrenar libros equivale, en nuestro contexto, a estrenar un nuevo modelo de trabajo, nuevos conocimientos, nuevos formatos, nuevos sistemas. El otoño es el momento ideal para conseguir que nuestros equipos humanos empiecen a trabajar por objetivos. Sí, han oído bien, he dicho por objetivos, porque si no tienen objetivos siempre lo estarán haciendo bien o, por lo menos, esa será la imagen que perciban. Cuando una persona trabaja por objetivos sabe si está haciendo lo que esperan de ella o no y, sobre todo, tiene un destino al que llegar.

Para no agobiarles mucho al inicio de curso, los objetivos el primer mes serán

de carácter mensual; para pasar, en el segundo mes, a ser quincenales, en el tercer mes, semanales, y el cuarto mes, tal y como ya se estarán temiendo a estas alturas, diarios. Repito: diarios. Un objetivo diario ayuda al equipo a organizarse. Saber que tiene que hacer todos los días x recetas y vender parafarmacia por un valor determinado ayuda mucho a conseguir los objetivos y es esencial que la gente tenga un cifra en la cabeza.

Al igual que en la escuela, saber que te preguntarán sobre la lección del día anterior todos días no supone aprobar ni suspender la asignatura pero sí garantiza que el «estudiante» —al menos el que es mínimamente responsable— se repasará a diario el tema a tratar. Decir objetivos diarios no supone medir a los empleados por ellos, ya que las evaluaciones las haremos, al igual que en el colegio, de forma trimestral, pero con un modelo mixto de evaluación continua, para evitar que no lo dejen todo para el último día.

Volver con los compañeros de clase.

Los compañeros de clase o de la farmacia son un aliciente más y por eso debemos aprovechar la relación entre compañeros para mejorar nuestra posición competitiva y aprovechar este otoño para enseñarles a todos a trabajar en equipo. Para lograrlo hace falta cumplir tres requisitos:

- *Que todos sepan lo que han de hacer.* Para que el compañerismo funcione, lo primero que haremos será definir tareas y las dividiremos en diarias, semanales y quincenales, poniendo en las diarias y semanales las horas a las que han de estar ejecutadas, diferenciando además entre las que se han de hacer en el acto y las que pueden ser ejecutadas con alguna desviación sobre el horario previsto.

Si hay un horario, hay una obligación. De no haberlo, la situación tiene



Joana Demestre

Un equipo fortalecido y enriquecido da a la oficina un impulso que potencia la venta, el margen y la fidelización de clientes

una respuesta universal ya estandarizada, que todos conocemos bien: «Es que ha habido mucho jaleo y no se ha podido». Ya lo hemos oído muchas veces e incluso en ocasiones, de nuestra propia boca.

- *Que las tareas se compartan entre todos.* Soy consciente de que un auxiliar no puede o, al menos, no debe formular; que, en teoría, tampoco debe proponer una sustitución y así, otras muchas cuestiones, pero si intentamos conseguir que todo el equipo recepcione pedidos, que todo el equipo ha-

ga pedidos, que todo el equipo reponga y, por supuesto, que venda y además que limpie, nos sorprenderemos de los resultados.

Ojo: al principio nos enfrentaremos a confusiones y errores, pero estos son la base del aprendizaje. Como decían en publicidad: pruebe, compare y en este caso, no busque, ya verá cómo cuando lo pruebe, nunca querrá utilizar otro sistema.

- *Que se les valore y mida como equipo.* Los objetivos son comunes: si todos no llegan al menos en un porcentaje,

no tienen incentivos. Los objetivos, como es lógico, no son sólo de ventas, también contemplan margen, cruce de ventas con recetas, mejora del margen, reducción de faltas por sustitución, reducción de gastos, etc.

Si son equipo se les valora como tal, y la ventaja es que enseguida entienden que si no colaboran, no hay incentivos y este lenguaje universal lo entienden enseguida.

- *Cambio de profesores.* ¿Está usted contento con la evolución de su farmacia? ¿Va a vender un 13% más en recetas que el año anterior? Porque de no ser así, si su facturación de medicamentos es el 80% de su venta y sólo el 20% corresponde a parafarmacia, entre las bajadas de margen y la inflación, como no venda un 13% más en recetas, ganará menos que el año anterior. ¿Subirá su facturación en parafarmacia un 24% para compensar la bajada en medicamento si vende lo mismo que el año anterior en recetas?

Si lo que hacemos hasta ahora no nos da los resultados buscados, la solución es fácil: cambiemos el sistema de trabajo, que es lo mismo que cambiar de profesor.

Recuperar la piel

Una piel hidratada, nutrida y renovada rejuvenece. Un equipo fortalecido y enriquecido da a la oficina un impulso que potencia la venta, el margen y la fidelización de clientes.

Enriquecer un equipo. Este objetivo implica darle mayor nivel de autonomía a través de una gestión por objetivos. Como norma, deben medir su rendimiento los propios miembros del equipo, y ser también ellos los que nos rindan cuentas a nosotros, de modo que asuman sus responsabilidades.

No darles autonomía es garantizar la parálisis de la oficina de farmacia y que el día que nosotros no estemos no se tomarán decisiones, pues los empleados tienen bien claro que ellos no están para eso sino para obedecer («somos unos mandados»).

Cada grupo, cada persona debe tener cierto grado de autonomía. Ello les obliga a pensar y aunque ya sabemos que no a todos les gusta (las neuronas se «activan», se «sobrecalientan» y a veces acaban por producir dolor), no es menos cierto que, con el tiempo, se acostumbra uno a ello, ya hasta nos puede llegar a crear adicción (no en vano el masoquismo se considera una forma de placer).

Renovar inquietudes. Los equipos requieren ciertas dosis de tensión para que no se acomoden y una dosis de movimiento cada cierto tiempo, o se pegan como las lentejas, porque a veces sus miembros se vuelven cómodos, con las consecuencias que ello entraña. El trabajo en una farmacia es una actividad muy intensa, pero dentro de lo que es la atención al público, debe de ser de los mejores trabajos, si no, no se explica la baja rotación de personal propia del sector de oficinas de farmacia frente al mundo del comercio minorista en general.

Pedirles a los empleados que planifiquen acciones, que diseñen escaparates o preparen actividades supone darles reconocimiento y es una forma de generar motivación al tiempo que constituye un aliciente por el hecho

de que les lleva a desarrollar labores nuevas, que hasta el momento no eran de su «negociado».

Impulsar las ventas. Si la gente se mueve, la farmacia se mueve y si la farmacia no se mueve, como todo órgano que no se utiliza, se termina por atrofiar. Los cambios, si se explican, se motivan y se lideran son siempre positivos, se traducen en ilusión y esto se percibe en el ambiente y ayuda a vender más. Siempre se compra más en una farmacia en la que el ambiente es vivo, dinámico y agradable.

La caída del pelo

El pelo se nos puede caer si no empezamos a hacer estas cosas antes de que empiece 2006. La farmacia va a cambiar mucho en los próximos años y competirá en un mercado más abierto, ya que deberá intensificar cada vez más su actividad en parafarmacia, un ámbito en el que las reglas las marca el mercado y no Sanidad. La nueva propuesta de legislación del medicamento presagia lo que en la mayoría de los países de Europa es una realidad: el margen comercial de los medicamentos es cada vez menor y seguirá bajando en los próximos años.

Ya sabemos qué tenemos que hacer este otoño: debemos utilizarlo para entrenar a nuestro equipo de cara a 2006 y a sabiendas de que cuanto antes lo pongamos en marcha, más camino llevaremos ya recorrido.

Conclusiones

- Si seguimos las pautas indicadas tanto con el equipo como con los productos, la vuelta al «cole» será divertida, todo funcionara en la farmacia como si estuviera bien «hidratado» y además, en la caja, «nos lucirá mucho más el pelo».
- En definitiva, el otoño es un buena oportunidad para orientarnos cada vez más al cliente y para reforzar nuestras habilidades como gestores del equipo humano de la oficina de farmacia, desde la perspectiva comercial. Seguro que si aplicamos lo comentado, este otoño el margen subirá, la compra media también, las ventas por supuesto, el equipo estará más motivado y las campañas nos dejarán un buen sabor de boca que sólo será el preludio de un 2006 excepcionalmente bueno.
- Para triunfar sólo hacen falta tres cosas: un plan a seguir, un equipo unido y poner a trabajar todos los medios en la misma dirección.

Diseño de las campañas



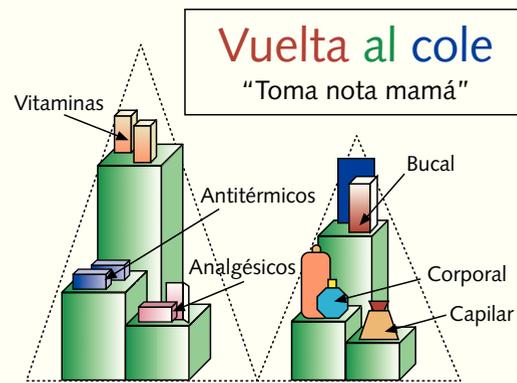
Las tres campañas que hacemos con nuestro equipo de forma metafórica, también las podemos hacer con nuestros productos. Es habitual hacer una campaña de hidratación, como también lo es hacer una de tratamiento capilar, pero mucho menos habitual es hacer una de vuelta al «cole», aunque no por inusual es menos efectiva, de modo que empezaremos por la más atrevida.

Campaña de vuelta al «cole»

Cualquier campaña que organicemos a lo largo del año debe ser analizada y planificada para garantizar su efectividad. Una campaña como ésta debe tener en cuenta como mínimo los siguientes aspectos:

- **Objetivos de la acción:** conseguir retomar el contacto con los clientes tras el verano y venderles un lote de productos.
- **Público objetivo:** madres con hijos hasta 15 años, diferenciados por tres niveles de edad: guardería hasta 3 años, de 4 a 10 años y de 11 a 15.
- **Fecha de ejecución:** del 1 al 20 de septiembre.

- **Productos a potenciar:** antiparasitarios, botiquín, aportes vitamínicos, renovación de la higiene bucal, antitérmicos, higiene corporal bactericida, higiene capilar en general, analgésicos.
- **Eslogan de la acción:** «Que empiece con fuerza», «Toma nota».
- **Animación de la campaña:** collage de fotos de niños en guarderías y en un colegio.
- **Escaparate de campaña:** dos grupos de productos, uno orientado al cuerpo y otro a la mente, organizados



ambos a tres alturas mediante podio con una estructura en valle.

Campaña de productos capilares

Seguiría el mismo camino que la anterior en su planificación y en ella buscaremos la venta encadenada para que la compra media suba. Se articulará en función de los siguientes criterios:

- **Objetivos de la acción:** despertar la demanda de productos capilares a propósito de la época del año, en la que se formulan más consultas sobre la caída del pelo.
- **Público objetivo:** mujeres indiferenciadas, de 15 años en adelante.

- **Fecha de ejecución:** del 1 al 21 de octubre.
- **Productos a potenciar:** preparados anticaída, complementos nutricionales y suplementos de vitaminas y minerales.
- **Eslogan de la acción:** «Ni un pelo de menos», «Te viene al pelo».
- **Animación de la campaña:** elementos con flecos y púas.



- **Escaparate de campaña:** plano con tres tarimas bajas y una unidad repetida del producto estrella.

Campaña de hidratación

Es una campaña que se puede hacer en diferentes épocas del año, pero el otoño nos da una buena oportunidad para recuperar la piel después del verano y prepararla de cara al frío. La campaña puede diseñarse atendiendo a los siguientes criterios:

- **Objetivos de la acción:** vender hidratación y hacer probar nuevos productos de imagen y estética personal.
- **Público objetivo:** mujeres indiferenciadas de 20 años en adelante.

- **Fecha de ejecución:** del 15 de octubre al 5 de noviembre.
- **Productos a potenciar:** productos de hidratación y, por extensión, líneas dermofarmacéuticas completas.
- **Eslogan de la acción:** «Recupera tu piel», «Llena de vida tu piel».
- **Animación de la campaña:** imágenes de flores, agua de fondo, rostros de mujer con piel tersa, etc...
- **Escaparate de campaña:** plano, con una tarima grande y con formas curvas.

