

● Especial piel

Montserrat Corona
Colldeforn

Farmacéutica comunitaria.
Cotitular de la Farmacia Colldeforn
(Barcelona)

“**La gestión diaria de un amplísimo número de artículos y las exigencias de conocimiento de distintas disciplinas, junto con la gestión, nos obligan a tomar medidas para poder afrontar con éxito nuestro día a día y a replantearnos nuestra realidad»**

Gestión de la categoría dermofarmacia. Cómo potenciar las ventas

La medicina, la investigación, la farmacia, están en cambio continuo. La innovación es constante y veloz. Todo ello supone un reto, un escenario al que debemos enfrentarnos como profesionales que somos, y evolucionar con ello.

La organización de la oficina de farmacia conlleva cientos de procesos. La gestión diaria de un amplísimo número de artículos y las exigencias de conocimiento de distintas disciplinas, junto con la gestión, nos obligan a tomar medidas para poder afrontar con éxito nuestro día a día y a replantearnos nuestra realidad. Trabajar en categorías, segmentar la farmacia en distintos negocios dentro de la propia farmacia y delegar en nuestros colaboradores la responsabilidad para desarrollar y hacer crecer un proyecto obteniendo unos resultados son iniciativas clave en la farmacia.

En este sentido, la categorización y especialización de la farmacia viene siendo tendencia, y es una buena estrategia para destacar sobre la competencia, especialmente ahora que la venta *on line* va ganando terreno.

Nuestra preparación y conocimiento, junto con la proximidad y el conocimiento de las necesidades del cliente, nos da una gran ventaja para proporcionar un



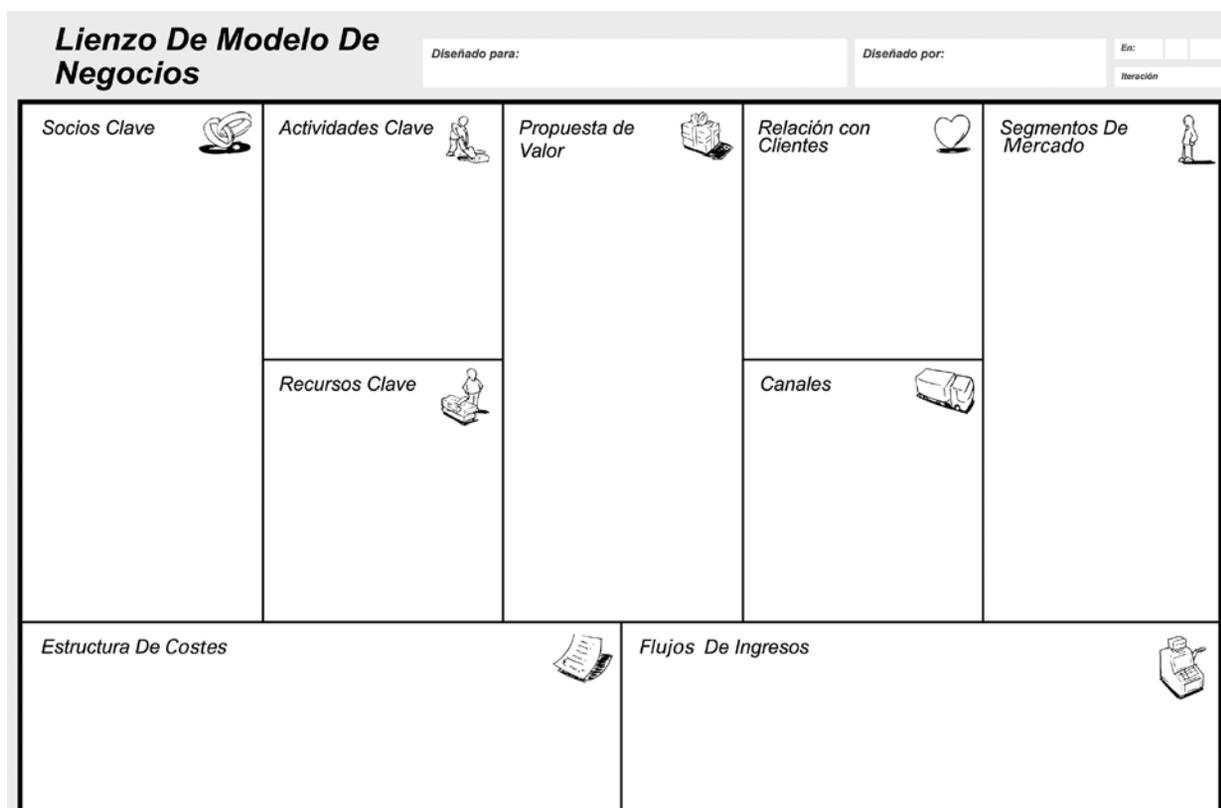


Figura 1. Modelo Canvas

consejo de valor y ofrecer la mejor experiencia de compra; es el momento de sacarle partido.

Trabajar por categorías. Dermofarmacia

La primera tarea a la que debemos enfrentarnos para desarrollar la categoría de dermofarmacia es definir nuestros objetivos y los resultados que esperamos obtener, plantear la estrategia de implantación y establecer los métodos para medir los resultados.

Para ello, debemos plantearnos en primer lugar una serie de cuestiones que nos situarán frente a nuestra realidad y nos ayudarán a decidir si iniciar, y cómo, la categorización:

Sobre el modelo de farmacia

- ¿Qué tipo de farmacia queremos ser? ¿Cuáles son nuestros puntos fuertes?
- ¿Qué objetivos tenemos? ¿Estoy satisfecho personalmente con lo que estamos ofreciendo? ¿El rendimiento económico que estamos teniendo es el esperado?
- La profesionalidad de farmacéutico y su condición.

Sobre nuestro cliente

- ¿Quién es nuestro cliente?
- ¿Qué necesidades tienen nuestros clientes? ¿A qué le dan valor?

Sobre el día a día de la farmacia

- ¿Quién se hace cargo y a quién delegar la responsabilidad?
- ¿Qué carencias tiene nuestro servicio actualmente?
- ¿Qué cosas que damos por sentadas en nuestro quehacer diario podemos cambiar?
- ¿De qué recursos disponemos?
- ¿Está bien dimensionado nuestro surtido?

Plan de acción

Una buena manera de responder a estas preguntas es a través del método Canvas (Alex Osterwalder), una herramienta basada en una plantilla, DIN-A4 o lienzo, que permite analizar rápidamente y visualizar de manera simple y clara nuestra propuesta de valor, y de todos los procesos necesarios de un negocio. Nos permite, además, compartirlos de forma sencilla con nuestros colaboradores (figura 1).

El modelo divide en nueve bloques los aspectos a plantear, que cubren las cuatro áreas clave del negocio:

- Bloque central: propuesta de valor.
- Mitad derecha: clientes (procesos externos).
- Mitad izquierda: infraestructuras (procesos internos).
- Zona inferior: viabilidad económica.

Os proponemos que os planteéis la implantación de la categoría de dermofarmacia siguiendo el modelo Canvas.

1. Propuesta de valor, generar valor

¿Qué valor ofrecemos? ¿Qué problema resolvemos a nuestro cliente? ¿Qué necesidades cubrimos a nuestro cliente? ¿Cuál es la razón de que elija nuestra farmacia? ¿Qué puntos fuertes tengo?

Ésta es la parte clave del negocio. Hablamos de conceptos, no de procesos. Es la parte más creativa y la que da sentido al negocio. En ella analizaremos qué hemos ofrecido hasta el momento y en qué nos diferenciamos de la competencia. En la farmacia comunitaria disponemos de puntos fuertes que nos generan un valor claro de cara al cliente y la sociedad, en los que debemos basarnos: profesionalidad, especialización, confianza y relación.

Una buena forma de abordarlo es intentar definirlo a través de una frase concisa. Por ejemplo, para definir la propuesta de valor en el área de dermofarmacia podríamos utilizar fórmulas como: «Velamos por la salud de tu piel», «Asesores de tu piel sana y hermosa», «Analizamos el estado de tu piel y ofrecemos soluciones óptimas para tu bienestar».

“**La primera tarea a la que debemos enfrentarnos para desarrollar la categoría de dermofarmacia es definir nuestros objetivos y los resultados que esperamos obtener, plantear la estrategia de implantación y establecer los métodos para medir los resultados»**

2. Segmentos de clientes

¿Para quién creamos un valor? ¿Qué clientes son los más importantes? ¿Qué segmento trabajaremos? ¿Qué lenguaje sería el más adecuado? ¿A qué mensajes están más atentos?

Los clientes son uno de los pilares de nuestro negocio. Es necesario conocer bien sus características y necesidades de cara a valorar la posible segmentación de los distintos perfiles. Ello nos facilitará definir nuestra propuesta para ellos, y nos guiará a la hora de plantear la comunicación y el lenguaje más indicado.

Tener bien definidos los clientes objetivo, sus necesidades y preferencias nos permitirá crear una oferta acertada de servicios y productos.

La farmacia nos ofrece un contacto con el cliente de proximidad y confianza. Tenemos acceso a un elevado volumen de información sobre un amplio abanico de perfiles. Teniendo al



©Geo-grafika/Stock/Thinkstock

alcance tanta información, seleccionaremos el segmento que mejor se adapte al valor para empezar a trabajar, ampliando a otros perfiles a medida que se consolide el servicio.

Supongamos que elegimos empezar con dermofarmacia orientada a solucionar problemas de salud de la piel. Analizaremos cuáles son las patologías más frecuentes entre nuestros clientes y valoraremos en cuál podemos aportar valor. Empezamos, por ejemplo, por la dermatitis atópica. Será necesario conocer el perfil (mamá con bebés o niños, adultos con algún síntoma de alergia). ¿Qué es lo que más les preocupa? ¿Es el picor, o la ansiedad en niños? ¿Qué medidas preventivas toman? ¿Dónde las encontramos? (guarderías, clientas de productos infantiles, de consejo de alergias).

3. Canales

¿Qué canales de relación prefieren nuestros segmentos de mercado? ¿Qué canal utilizamos hasta ahora o nuestro segmento? ¿Qué canal podría funcionar mejor? ¿En qué canal encontrarlos?

Estudiaremos cómo entregamos nuestra propuesta de valor a nuestro cliente, el lugar de contacto con él, y qué canal utilizaremos para informar de nuestros servicios o productos.

En nuestro caso, la misma oficina de farmacia será nuestro principal canal. La experiencia de compra del cliente se realiza en nuestro escenario; la selección del producto, el servicio que ofrezcamos, nuestra actitud, el ambiente que consigamos crear, serán valorados por el cliente, ya que somos parte activa del proceso.

4. Relación con los clientes

¿Qué relaciones tenemos con nuestros clientes? ¿Cómo seguiremos la relación con el cliente? ¿Cómo podemos fidelizar al cliente? ¿Qué relación le gustaría al cliente?

Es uno de los momentos cruciales para transmitir nuestra propuesta de valor. Es clave saber cómo recibe el cliente

nuestra propuesta de valor, su valoración sobre la experiencia de venta. Todas las acciones que formen parte de la venta son decisivas para una experiencia gratificante para el cliente, y por lo tanto cada proceso debe estar definido y ser homogéneo por parte de todo el equipo.

En el caso de la dermofarmacia hay elementos fundamentales: ¿salimos del mostrador cuando tenemos la visita del cliente?, ¿dejamos probar los productos?, ¿cerramos el consejo siempre con producto o no?, ¿disponemos de dermoanalizadores?, ¿tenemos un especialista en el área?, ¿le ofrecemos realizar un seguimiento?, ¿qué periodicidad de visitas le ofrecemos?

5. Flujo de ingresos

¿Por qué valor están dispuestos a pagar? ¿Por qué servicio están pagando? ¿Qué distintas formas de pago ofrecemos? ¿Cuál es la principal fuente de ingresos actualmente? ¿Cuáles son los productos más rentables y los que menos?

En la oficina de farmacia la principal fuente de ingresos es el proceso de venta, aunque el escenario parece estar cambiando, y está empezando a oírse la opción de pago por servicios.

6. Recursos clave

¿Qué recursos necesitamos para crear nuestra propuesta de valor? ¿Qué recursos para su distribución? ¿Cómo planteamos la relación con los clientes? ¿Qué estrategia tenemos en la gestión de stocks? ¿Tenemos el equipo de la farmacia que queremos?

En dermofarmacia podrían ser el personal cualificado, la formación al equipo, la diferenciación de productos, el diseño estratégico de la farmacia, y la realización de una estrategia en la gestión de las compras y los stocks que nos permita disponer de los productos que queramos a un precio que nos permita obtener el margen que esperamos. También es clave poder disponer de analizadores de piel, *software* que permita ofrecer seguimientos, etc.

7. Actividades clave

¿Cuáles son las actividades esenciales para nuestra propuesta de valor? ¿Y para su distribución? ¿Cuáles son las actividades clave para los clientes? ¿Cuáles son las actividades fundamentales para la venta?

Serían todas las actividades que es necesario realizar internamente para que el resultado sea óptimo. Abarcarían desde el plan de marketing, el reaprovisionamiento de producto, la selección de laboratorios, la creación y mantenimiento del *software*, etc.

Es fundamental la formación del equipo y la determinación de cómo transmitimos nuestro valor a los clientes. ¿Cómo realizamos la promoción de nuevos productos o servi-

Tabla 1

Tarea	Nombre del colaborador	Fecha	Comentarios
Definir el protocolo de actuación			
Sesión de formación con clientes			
Jornada de test de estado de la piel			
Diseño de fichas de tratamiento	María	30 de junio	Consultar con Mónica
Plan de formación	Inés	30 de junio	Planning del 4.º trimestre

cios? ¿Cómo mostramos nuestro *expertise*? ¿El uso de las nuevas tecnologías nos supone modificar la forma como nos comunicamos con los clientes?

8. Alianzas

¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Quiénes son nuestros partners o socios? ¿Cómo podemos colaborar mutuamente? ¿Qué nos pueden ofrecer?

Es decir, seleccionar proveedores y *partners*, estudiar y negociar cómo podrían colaborar en nuestra propuesta de mercado. ¿Nos ayudan en la promoción de servicios? ¿Colaboran en la formación del equipo? Si no tenemos opción de disponer de un dermoanalizador, ¿podemos establecer acuerdos con empresas para concretar usos en días concretos? ¿Nos pueden enviar personal experto?

9. Estructura de costes

¿Qué costes tenemos? ¿Qué coste tienen los servicios? ¿Qué coste tiene todo lo que ofrecemos? ¿Cómo mejorarlo?

Valorar y mejorar todos los costes. Analizar dónde ponemos el mayor esfuerzo y el rendimiento que obtenemos de ello. ¿Podemos mejorarlo con una estrategia más adecuada de compra? ¿Podemos hablar de incentivos con los trabajadores? ¿Somos eficientes en nuestro día a día?

Una vez definida la visión del negocio y sus procesos, hemos de desgranar cada una de las parcelas. Deberemos decidir qué hacer, cómo hacerlo, definir quién y cuándo. Por ejemplo, respecto al punto de relación con los clientes (tabla 1).

Espero que estas herramientas te sean de utilidad para tener una visión del proyecto y empezar la categorización con dermocósmica. ●