



Los empresarios saben que el coste de mantenimiento de un cliente es notablemente inferior al coste que supone conseguir uno nuevo y, a su vez, sensiblemente menor al de recuperación de un cliente perdido. Entonces, ¿por qué no potenciar ya una cultura de atención al cliente que nos permita fidelizarlos? La farmacia del siglo XXI debe centrarse en satisfacer las necesidades y los deseos de sus clientes. Debe aplicar el marketing (uno a uno, de minería de datos, relacional o directo) y servirse de herramientas CRM (siglas de *customer relationship management*, técnicas de gestión de la relación con el cliente) para incrementar la fidelización.

Conocer a nuestros clientes

SABEMOS QUE, SEGÚN LOS EXPERTOS, LOS CLIENTES HABITUALES GENERAN UN RENDIMIENTO NUEVE VECES SUPERIOR al que proporcionan los clientes nuevos, y que éstos son cada vez menos fieles. Gestionar y retener a los clientes debe ser la prioridad de nuestra farmacia. Para vender más artículos de parafarmacia quizá deberíamos comenzar aprendiendo a pensar como clientes. Parece obvio que si sabemos cómo piensan nues-

tros clientes tendremos la ventaja competitiva más importante para venderles con inteligencia emocional y fidelizarlos. Y es que los clientes quieren resultados, no productos. En un entorno competitivo, con productos y servicios cada vez más parecidos, el conocimiento del cliente es la clave que sustenta la diferenciación de nuestra oficina de farmacia. En ese sentido, el fin último de las empresas son los clientes y, por tanto, deben orientarse hacia ellos. La competencia ha hecho que los clientes sean mucho más exigentes y que la venta sea más compleja. La diferenciación fundamental de las empresas competitivas es prestar buena atención a los clientes como paso previo a lograr su fidelización.

MIGUEL ÁNGEL GONZÁLEZ VÁZQUEZ

Director de Gestock & Pharma (gestockpharma@gmail.com).

El nuevo consumidor

Una vez que tenemos claro que el consumidor manda y exige sus derechos, deberemos empezar a preguntarnos por los gustos y necesidades de nuestros consumidores para, una vez conocidos, dirigir nuestra acción a satisfacerlos. Estos gustos dependerán de multitud de factores: edad, sexo, nivel socioeconómico, tipo de población, etc. Sin embargo, como vendedores solemos tener algunos conceptos erróneos sobre nuestros clientes (tabla 1).

Hoy día, los avances tecnológicos han relativizado el valor de las relaciones previas o la proximidad al cliente. La entrega a domicilio e internet llegarán también a tener su peso en la venta de parafarmacia, y es posible que las EFP se vean afectadas igualmente (esperemos que la intervención farmacéutica, presencial o a distancia, siempre sea exigible). Comprender las expectativas y necesidades de grupos de consumidores es clave para retenerlos: los SMS nos permiten desde avisar de la llegada de una vacuna hasta poner en conocimiento del cliente una oferta o promoción de parafarmacia. El mundo ha cambiado, así que cuanto más tardeemos en verlo más lejos estaremos de conseguir adaptarnos a él y de mantener la pujanza de nuestro negocio.

Muchas veces son los consultores externos, con una nueva visión no empobrecida por el día a día, los que nos hacen darnos cuenta de las posibilidades de nuestra farmacia y de la necesidad de cambiar hacia una mayor profesionalidad tanto en el campo del medicamento (formación continuada, atención farmacéutica, etc.) como en el de la empresa (nuevas formas de dirección, normas de calidad, formación

TABLA 1. Mitos a desterrar en relación con los clientes

- El cliente sólo busca el precio más bajo y nada más
- Los profesionales sabemos lo que quiere y no quiere nuestro cliente
- El cliente no puede anhelar los productos o servicios que no existen
- El cliente nunca desea que se le llame a casa
- Al cliente le disgusta que le ofrezcan servicios en el transcurso de una llamada que ha realizado para solicitar una información
- Al cliente le desagrada dar información personal
- El cliente odia que le pasen a otra persona del equipo más especializada
- Las disculpas nunca son suficientes, por eso no hay que ofrecerlas
- Las necesidades del cliente son únicas y exclusivas
- Los profesionales sabemos qué cosas necesita nuestro cliente, así como las que no desea pero necesita

Fuente: Thompson H. Who stole my customer? Winning strategies for Creating and Sustaining Customer Loyalty. Londres: Financial Times-Prentice Hall; 2004.

continuada en técnicas de gestión, etc.). Se trata de caminar hacia esa diferenciación estratégica que nos ha de dar la ventaja competitiva mediante la identificación y toma en consideración de las necesidades del cliente durante la prestación del servicio en nuestra farmacia.

Orientación al cliente

El objetivo fundamental de cualquier pyme es conseguir la satisfacción total del cliente. Hoy por hoy, cubrir las necesidades no «satisface plenamente», pues es necesario buscar los valores añadidos. Un cliente satisfecho es aquel cuyas expectativas de producto se ven superadas por ese mismo producto. Se impone, en resumen, la orientación al cliente a medio y largo plazo frente a la orientación al producto o servicio. Dado que el cliente es la única vía de crear valor en la empresa, es imperativo que nos centremos en él, le mimemos, le conozcamos y le «segmentemos».

La gestión de clientes ya no es algo opcional. La fidelización mediante la interacción durante los puntos críticos en el proceso de compra (búsqueda de información, selección, compra, pago, entrega, utilización del bien o servicio y, por último, el servicio posventa) es vital. Todos estos puntos críticos están siendo rediseñados para ganar el favor del cliente.

El retrato del consumidor del siglo XXI es, mayoritariamente, el de una mujer, impulsiva —adquiere productos que no tiene previsto o no necesita—, guiada principalmente por ofertas y promociones —sobre todo dentro del sector textil— y que realiza su compra básicamente en centros comerciales y grandes superficies. Ésta es la principal conclusión extraída del estudio «El consumidor del siglo XXI», elaborado por la consultora en marketing y comunicación RMG & Asociados (tabla 2). Así, un 52% de los encuestados para este estudio considera que los es-

Deberemos diseñar una relación personalizada, duradera y consistente que dependerá del segmento al que pertenezca el cliente y de su ciclo de vida como tal en nuestra farmacia, independientemente de quién le atienda

pañoles somos consumidores impulsivos, frente a un 33% que adquiere sus productos siguiendo estrictamente las tendencias. Sólo un 8% estima que somos consumidores racionales. La encuesta revela, además, que 8 de cada 10 personas creen que son las mujeres las que compran de manera más impulsiva.

Entre los factores que influyen a la hora de realizar compras impulsivas, las ofertas y las promociones se alzan como el elemento más relevante y decisivo para adoptar este comportamiento (73,7%), seguido del estado de ánimo (52%) y de la presentación del producto (33%). De hecho, la mitad de los encuestados prefiere adquirir los productos afectados por descuentos significativos, aunque no sean las marcas que siempre usan.

Estudios sobre tendencias de consumo, como el de Ira Matathia y Marian Salzman, recogidas en su libro *Tendencias: las claves del futuro próximo* (Planeta, 2001), nos aportan datos sobre el nuevo consumidor, pero no es suficiente. Necesitamos aumentar nuestro conocimiento sobre sus gustos y preferencias de forma individual (tabla 2).

Tipos de consumidores

La conducta de los clientes es sumamente compleja. Por ello, la gestión de la fidelidad es un arte y una ciencia no siempre fácil de comprender, explicar o poner en práctica. Quizás el error radique en distinguir entre la satisfacción y la fidelidad del cliente. Éste no

deja de ser una oportunidad que se presenta al equipo profesional de la farmacia cuando acude a pedir consejo sobre una dolencia leve o con una receta en la mano. Eso no ocurre en una gran superficie comercial ni en cualquier otro tipo de establecimiento. En ese sentido, es una gran ventaja competitiva de la que goza de momento la farmacia.

Deberemos diseñar una relación personalizada, duradera y consistente que dependerá del segmento al que pertenezca el cliente y de su ciclo de vida como tal en nuestra farmacia, independientemente de quién le atienda. La farmacia deberá ser siempre eficiente en lo que respecta a ganarse la confianza del cliente. «En la carrera por la calidad no hay línea de meta» (Kearns).

TABLA 2. Características del nuevo consumidor

- Es consciente del precio y busca la buena relación calidad/precio
- Es de mas edad y tiene menos tiempo, pues en las sociedades occidentales la esperanza de vida es cada vez mayor
- Tiene más recursos, pero le falta tiempo y por ello le da mayor importancia a su perdida en el acto de comprar, de modo que tendremos que ofrecerles el máximo en el menor tiempo posible
- Está mejor informado y es selectivo, por lo que quiere mejor atención y servicio por parte del vendedor
- Es voluble en sus gustos, ya que adopta las modas y los nuevos productos rápidamente, pero se hastia con facilidad
- Es exigente en cuanto a la variedad de productos y servicios
- Está habituado a comprar y a tener
- Cada vez nos encontramos con un mayor número de varones que acuden como clientes a la farmacia
- Es fundamentalmente un ciudadano urbano
- Concede mucha importancia al placer y al ocio
- Cada día da más importancia al medio ambiente y a su salud (la farmacia debe evolucionar de espacio de enfermedad a espacio de salud, en el que se dé la máxima importancia a la prevención de la enfermedad y la preservación de la salud)
- Es más crítico con la publicidad
- Tiende a permanecer más tiempo en el hogar

Fuente: estudio citado de Matathia y Salzman y otros.

Necesidades del cliente

El proceso de compra del consumidor se caracteriza por su comportamiento, es decir, la conducta que sigue y las decisiones que toma cuando está adquiriendo bienes o utilizando servicios para satisfacer sus necesidades. Generalmente, la conducta que adopta en el momento de la compra se debe a motivos subyacentes. Debemos, por tanto, conocer cómo se comportan nuestros clientes. Pero ¿qué se entiende por comportamiento del consumidor? Santesmases Mestre afirma que el comportamiento de éste es «un conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa, posteriormente, el producto». Y añade: «El estudio de este comportamiento incluye también el análisis de todos los factores que influyen en las actividades realizadas».

Así, el estudio del comportamiento del consumidor permite:

- Identificar de modo más efectivo sus necesidades actuales y futuras.
- Mejorar la capacidad de comunicación con él.
- Obtener su confianza y asegurar su fidelidad.
- Planificar de modo más efectivo la acción comercial.

Las necesidades y los deseos del cliente no son lo mismo. El deseo de un cliente se define como el resultado de una cosa que espera conseguir u obtener. En cambio, la necesidad es el valor subyacente o beneficio que dirige sus deseos. Paradójicamente, el hecho de satisfacer las necesidades y deseos del

TABLA 3. Los doce mandamientos del merchandiser farmacéutico

- La farmacia debe apostar por la innovación continua y la calidad total
- El cliente es lo primero y lo más importante para la farmacia (la clave para el éxito de ésta es el servicio al cliente)
- Nada ni nadie enseñará tanto al farmacéutico como los propios clientes de la farmacia
- Anticiparse a las necesidades del cliente es el camino hacia su fidelización
- El cliente espera encontrar personal competente y honesto
- El cliente espera encontrar personal con plena disponibilidad para atenderle con rapidez y accesibilidad
- El cliente espera amabilidad y cortesía, que se le escuche (el personal debe ser asertivo y hablar un lenguaje familiar que se pueda entender con facilidad)
- Al cliente le gustan las farmacias que cuidan su imagen corporativa, la apariencia del local, las instalaciones y equipos, y la imagen de los vendedores
- Al cliente le gusta entretenerse, relajarse y divertirse, e incluso ser gratamente sorprendido
- La excelencia en el servicio sólo se logra con una buena política de marketing interno, lo que redundará en un personal motivado que mima a sus clientes
- El cliente actual es más crítico con la publicidad
- El cliente actual tiende a permanecer más tiempo en el hogar

Fuente: estudio citado de Matathia y Salzman y otros.

cliente no nos asegura forzosamente su fidelidad como consumidor de nuestra farmacia. Es necesario racionalizar y programar las necesidades y deseos que vamos a satisfacer. Las empresas de consultoría y las que realizan estudios de mercado nos ayudarán a estructurar y diseñar el modelo concreto para identificar, conocer y segmentar a la clientela de nuestra farmacia, así como a establecer las acciones a realizar sobre esos clientes (tabla 2).

Conclusión

El primer paso para conseguir una adecuada animación en el punto de venta es conocer a fondo los deseos y

necesidades de nuestros clientes, para cubrirlos y darles solución (atención al cliente) buscando la máxima calidad del servicio que prestamos. Seguidamente, conviene segmentarlos y luego propiciar de manera individual el deseo de compra (estímulos) con una adecuada comunicación (mensaje). Sólo así lograremos la fidelización de los clientes y nuestra farmacia será su primera elección a la hora de cubrir sus deseos o necesidades (tabla 3). Si no actuamos así, nos queda la posibilidad de creer que la culpa es, sistemáticamente, de los otros y limitarnos a preguntarnos: ¿dónde estarán mis clientes? ■