

¿Vendes o despachas? (II)

Albert Gasulla

albertgasulla1@gmail.com

¿Se puede vender todo?

NO, la respuesta es clara; no podemos venderlo todo en una farmacia.

Aunque no podamos vender determinados artículos, durante el proceso de ir a buscar, cobrar y entregar aquello que nos haya demandado el cliente/paciente, sí podemos vender ciertos valores intangibles como la atención y/o el servicio.

Esta venta de servicio no lleva aparejado inmediatamente un intercambio económico pero el vendedor no debe trabajar el corto plazo. El vendedor, aquella persona que está atendiendo al cliente, debe trabajar el medio plazo.

Las relaciones no se construyen como bien sabemos en un día. Necesitan días, a veces meses (en función de la frecuencia que nos visiten); es por ello que si se trabaja con la visión de medio plazo al prestar servicio al cliente, esta actitud repercutirá más tarde en una mejor predisposición a comprar los artículos recomendados por las personas que están detrás del mostrador. La prestación de servicio presente es un generador de confianza a futuro.

Eso es un intangible importantísimo de la farmacia que no se puede perder de vista.

Artículos que no pueden venderse

Medicamentos con receta

Todo tipo de medicamentos con receta se dispensan. No se venden. No imagino a un far-

macéutico cambiando la receta de un medicamento, como por ejemplo la heparina, por otro medicamento que "según el laboratorio tiene un mayor poder de anticoagulación que..." ¿Se imaginan la cara del paciente? O decirle mire es que creo que en vez de Seguril Tablet 40 mg que está en la receta y se la ha mandado el especialista le voy a hacer una oferta de un kit con un cepillo de marca X, una caja de acetilsalicílico y un Seguril comprimido para no cambiar de marca. ¿Qué le parece? ¿A que es una buena oferta? Es que tenemos una oferta muy buena del laboratorio!!! ¿Que pasaría además de seguramente tener alguna denuncia por hacer eso?, ¿Ganaríamos a nuestro cliente?, ¿Creen que volvería?, ¿Creen que iría por el barrio diciendo vayan a comprar a la farmacia X porque les regalan un kit con un cepillo y caja de acetilsalicílico y la mitad de un estuche de Seguril en comprimidos si piden Seguril en tabletas!!!?

¿Verdad que no es viable?, ¿Verdad que no venderíamos más por hacer esta oferta? En estos casos lo mejor es dispensar el producto/medicamento y dar servicio, bien sea de Atención Farmacéutica, bien sea ofrecer artículos relacionados con la enfermedad que el medicamento trata.

Por ejemplo si es un enfermo mayor que debe hacer mucho reposo ¿Por qué no ofrecer un almohadón antiescaras, un jabón para piel delicada....? Sin atosigar, con cierta suavidad, se

pueden vender otros productos y no olvidemos que siempre vendemos imagen de farmacia y de preocupación por el cliente. Fíjense que estamos vendiendo o dando un tipo de servicio muy especial en el que el importe económico no es lo importante porque al comprar el cojín antiescaras el paciente estará mejor y por tanto quienes le cuidan (que son quienes vienen con las recetas) mejoran su calidad de vida.

Otras veces simplemente una sonrisa es la mejor venta que podemos hacer a una persona mayor preocupada por un enfermo. Aunque a alguien le cueste creerlo hay farmacias que no lo hacen. Hay farmacias que sólo entregan el producto, el medicamento y su frase después de entregárselo es "Gracias. Adiós." Ni siquiera le dan la oportunidad de pedir algo más. Aunque cueste creerlo esto lo he visto y no tan pocas veces como yo quisiera.... y aún suerte que le han dado las gracias!!!. Otras veces dicen ... "Gracias. Adiós" de una manera mecánica, fría, sin ninguna entonación especial hacia esa persona mayor...

Conclusión: Cuando dispensamos medicamentos, aunque no lo consideramos una venta, sí que podemos vender servicios e imagen y podemos también vender artículos relacionados.

Artículos que se pueden vender

Todo lo que no es medicamento se puede vender y de hecho lo vendemos. Vendemos los artículos de parafarmacia.

Habrá quien me dirá que las EFP se dispensan, que son medicamentos; pero lo cierto es que no necesitan receta médica y que es el Titular quien debe decidir en función de su composición, de las compras que haya realizado, del stock que tenga, de las relaciones con los laboratorios, de qué marca es la que debe posicionarse en las estanterías y recomendarse como principal...

No se trata de engañar a nadie puesto que no lo hacemos ya que con el mismo principio tenemos diferentes marcas. La que nos deje más margen, la que nos aporte más en función de una serie de criterios es la que debe salir primero.

Estos criterios comentados en el párrafo anterior los debe conocer quien realice las compras pero no debe quedarse ahí la información. Debe fluir hacia los colaboradores de la farmacia. ¿Qué sentido tiene que compremos muy bien alguna marca y no lo transmitamos a nuestros colaboradores diciéndoles estas son las marcas que me interesa que salgan esta semana, este mes ...? Si los colaboradores no lo saben no podrán trabajar correctamente y, lo que es peor, la rentabilidad como negocio caerá, pero no por causas ajenas sino por una mala gestión del comprador que no habrá transmitido las necesidades de la farmacia.

Algunas veces me han preguntado qué hacer si nos piden una marca en concreto.

Desde mi punto de vista hay que observar al cliente. Al cliente se le puede ofrecer un cambio de marca siempre que se lo argumentemos. Si el cliente no desea cambiar y va a ser muy reticente (y eso se observa muy rápidamente), se le entrega la marca que ha pedido y ya está. No hay enfados ni malas interpretaciones. Lo que ocurre muchas veces es que es mucho más cómodo no hacer el esfuerzo de cambio. No ofrecer alternativa. ¿Verdad?

Un auxiliar de farmacia me decía "A mi el Titular no me ha dicho nada así que si el cliente pide una marca se le entrega; si no pide marca específica entonces le damos la que tenemos más a mano" ¿Ocurre esto en su farmacia? Sea sincero consigo mismo. Si no ocurre, perfecto!! Pero si ocurre... póngale remedio porque querrá decir que hay rutina, apatía en la farmacia.

Sabemos que la rutina es nuestro peor enemigo y desgraciadamente esta actitud nos cuesta expulsarla de nuestros hábitos. Pero hay que hacerlo y para ello aconsejamos observar. Tal y como decíamos en las conclusiones del punto anterior, si no observamos cómo hacen las cosas y cómo reaccionan nuestros clientes no podemos redirigir los malos hábitos ni las rutinas adquiridas de nuestros colaboradores.

Muchas veces pensamos que ya lo sabemos todo sobre los colaboradores. Se asombrarían las veces que el Titular de la farmacia se equivoca con ellos. Muchas más veces de lo que parece. A veces la apatía que comentábamos es sólo el resultado de la actitud del propio Titular en la gestión de la farmacia. Otras, es verdad, es fruto de una actitud pasiva de los propios colaboradores.

Conclusión: Muchas veces no vendemos lo que queremos, sino que vendemos lo que menor resistencia al cambio produce. Bien sea porque no hemos actuado sobre las rutinas, bien sea porque no nos hemos dedicado a analizar las rutinas que tenemos y por tanto es imposible actuar sobre ellas. Seamos pues activos en la venta y ello implica no sólo de los productos y servicios sino también activos en la observación de aquéllos que trabajan con el titular. Su observación nos dará pautas para mejorar el trato y, por ende, las ventas.

Otros parámetros importantes en la venta

La departamentalización del conocimiento

No se puede vender aquello que no se conoce. Un ejemplo que siempre pongo es el mío propio. Yo no sé nada de coches. Así que si tuviera que vender un vehículo industrial de-

bería antes empaparme de las características técnicas del vehículo, de las diferencias con su competencia, debería conocer para que sirva que los cilindros estén forma de V, ventajas del volumen de carga, etc.

Sin información soy incapaz de argumentar las bondades del producto.

En cualquier otro lugar ocurre lo mismo y en la farmacia quizás con más intensidad ya que a la larga lista de medicamentos que tiene y que se incorporan cada año, hay que añadir los cientos de referencias de parafarmacia. Parece casi imposible conocerlas todas. Lo cierto es que de esos miles de referencias y productos solo unos pocos tienen un movimiento realmente importante.

Cuando nos piden un medicamento que no conocemos en profundidad, y lo tenemos en la farmacia, antes de entregarlo al paciente instintivamente el farmacéutico mira la composición y a partir de ahí reconoce las características y bondades del mismo. Esto es casi práctica común en las farmacias.

Decimos el farmacéutico porque hemos observado en muchas farmacias que los auxiliares, aunque tengan mucha experiencia, cuando un medicamento "no les suena" consultan inmediatamente con el farmacéutico presente. Desde luego si el cliente hace algún comentario en seguida traspasan la consulta al farmacéutico. Es una manera muy ágil y normalmente no escrita de trabajar. Cada uno tiene sus conocimientos claros y sabe hasta dónde puede llegar. Es más, si el farmacéutico escucha la conversación y el auxiliar duda, el farmacéutico se incorpora a la conversación. El auxiliar se aparta discretamente y queda él solo para aconsejarle o comentar cualquier tema referido al producto, características, moléculas, interacciones.

También hemos observado que ante la duda el propio farmacéutico consulta el vade-

mécum físico o bien consulta a través de internet. Después de leídas esas indicaciones o características las comenta con otros farmacéuticos de la farmacia o bien, si no hay, con los auxiliares. Es una manera muy correcta de dar formación al momento. Y eso hace que las farmacias, desde nuestro punto de vista, tengan muy bien departamentalizada la transmisión del conocimiento. A eso nos referimos con este título. No hay nada escrito al respecto. No se trata de que haya un procedimiento especial. No se hace muchas veces de manera consciente, sino que se sobreentiende que cuando hay un medicamento que es relativamente nuevo hay que darlo a conocer. Se hace así sin pensar.

Esto es muy importante porque implica que el Titular o el farmacéutico de una manera inconsciente o consciente transmiten información-formación a su entorno.

Les podemos asegurar que no en todas las empresas esta transmisión se realiza de esta manera, ya que en muchas (demasiadas) el que tiene la información considera que es su patrimonio y por tanto no la comparte y mucho menos enseña a los otros compañeros.

Sin embargo no ocurre lo mismo con la parafarmacia. Es bastante común que sean mejores y más conocedores del tema los auxiliares que no los titulares. Una vez más la departamentalización no escrita en la farmacia funciona. Nos encontramos siempre en las boticas con una o dos auxiliares que saben vender muy bien productos de parafarmacia, mientras que los Titulares suelen apartarse de esta venta. No queremos decir que desconozcan el producto sino simplemente que no se sienten cómodos vendiéndolas y delegan esa venta en sus colaboradores. De los auxiliares suelen ser las colaboradoras femeninas, más que los masculinos, quienes mejor venden parafarmacia y no nos referimos exclusivamente a la dermofarmacia o higie-

ne femenina. En general, son ellas quienes más predisposición tienen a estas categorías mientras que ellos se autoexcluyen. Se concentran más en la dispensación del medicamento en realizar labores internas de recepción...

Que sepamos no hay ningún estudio que haya demostrado que los auxiliares masculinos carecen de alguna cualidad o requerimiento para no vender estas categorías. Una vez más nos encontramos con las comodidades. Con la rutina, con las contestaciones tipo: "Como siempre han sido ellas quienes lo han hecho...", "Es que ellas saben de esos productos y yo no", "No querrás que yo venda cremas y esas cosas" son algunas de las respuestas que cuando lo he comentado me han dado.

Comodidades, rutinas, excusas en definitiva.

En cuanto a la transmisión de información en este caso no suele darse con la misma rapidez ni con la misma amplitud. Se es más lento y entran parámetros mucho más personales como "Es más amiga mía". "No me llevo tan bien como con ...", "Nunca ha querido aprender, para que le voy a comentar las novedades", "Yo soy la experta, si hay alguna pregunta que no sepan ya estoy yo para atenderla".... Información y poder...

¿La especialización mejora la venta?

Después de analizar bastantes farmacias creemos que existen algunos parámetros comunes que se dan en la mayoría de las farmacias.

Supongamos una farmacia con Titular + farmacéutico/a + Auxiliar A + Auxiliar B

1. Auxiliar A sabe vender muy bien. Ya desde el primer día mostró habilidad para la venta de parafarmacia. Por eso la envío siempre a todos los cursos que dan los laboratorios sobre estas categorías.
2. El representante del laboratorio refuerza al

Titular comentando que sería importante que la auxiliar A fuese al curso.

3. La auxiliar A, a quien le gusta vender, está predispuesta a asistir a cursos de formación de aquello que domina más.
4. El otro auxiliar no parece estar muy motivados en ir a cursos o simplemente prefiere que vayan otros.
5. Enviar a colaboradores a cursos es caro. Por tiempo, por desplazamientos, por logística interna de la farmacia...

Con este círculo vicioso reafirmamos a la auxiliar A en su especialidad pero al mismo tiempo reafirmamos al resto de personal en el desconocimiento de la categoría.

El farmacéutico titular no desea que vayan todos de golpe al curso, por lo que tiene escoger entre su personal aquel que cree que le sacará más provecho y siempre es el mismo.

Está claro que al cabo de un par de años la Auxiliar A tiene tanto conocimiento en la materia que se ha convertido en el punto de referencia de la farmacia para determinadas cuestiones.

Por otra parte el Auxiliar B y el resto de farmacéuticos han delegado en la Auxiliar A la especialización en parafarmacia. "Ya nadie sabe tanto como ella."

Esto nos lleva a la pregunta de si debemos

especializar a nuestro personal por categorías o deben conocer todos de todo. Es evidente que entendemos que la especialización no se lleva al extremo de desconocer el resto de artículos pero sí a depender en cierta medida de la persona para unas ventas interesantes.

Como siempre no hay verdades absolutas sino tendencias o situaciones en las que cada farmacia requiere de un análisis (propio o ajeno) particular. En realidad depende de la filosofía que el propio titular de la farmacia ha ido insuflando en sus colaboradores pero, en general, creemos que en una farmacia pequeña con poco personal todos saben de todo y, en farmacias con más personal, la especialización para la venta se da de manera natural.

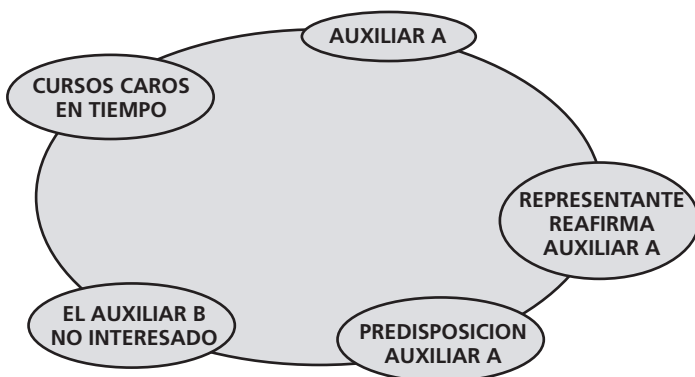
Así en el ejemplo sencillo que hemos visto antes, la rutina nos llevaría a una especialización en una farmacia en la que por número de personal no sería demasiado lógico. Todos debieran conocer de todo de tal manera que cuando falte alguna persona se supla este conocimiento con otra persona.

En farmacias con siete personas, por ejemplo, o con 100 metros de sala y varias góndolas y unas ventas superiores a los 2 millones, la especialización normalmente se suele dar y viene acompañada de responsabilización sobre las categorías expuestas en el punto de venta.

¿Pero qué hacemos con aquellos colaboradores que no quieren entrar en esta dinámica de conocer todo de todo?

No hay fórmulas mágicas. Normalmente tiene difícil solución cuando la persona de la que hablamos lleva trabajando en la farmacia varios (o bastantes) años. En este caso sólo un golpe de timón del Titular o una recomendación externa cambia o ayuda a cambiar las costumbres.

Normalmente el Titular suele abandonar antes que exista un cambio en el otro y ello es



debido a que reconoce en el otro unas aptitudes diferentes. "Es que ya sé que no sirve para la parafarmacia pero conoce muy bien a los pacientes de la farmacia. Casi son más suyos que míos", "Bueno, como tengo a Fulanita que funciona muy bien ... no voy a entrar en una guerra, no tengo ni tiempo ni ganas.." ¿Les suena? Un día hablaremos sobre este tema pero hoy y relacionado con la venta les aconsejaría que repasaran todas las alternativas que existen. En momentos de crisis todos debemos arrimar el hombro y no sirven excusas de si tal sabe más, o si cual hace otras cosas.

Recuerden que para saber si vendemos bien debemos observar cómo funciona la farmacia y la sala de ventas con nuestros colaboradores trabajando.

Sin observación no se rompen hábitos de rutina.

Estamos vendiendo siempre en todo momento, desde que abrimos hasta que cerramos la farmacia.

Incluso los medicamentos tienen asociada venta de productos complementarios y siempre de servicio.

La especialización es un medio aconsejable de venta siempre que la superficie la facturación y las condiciones generales de la farmacia lo permitan

Con este artículo finaliza la entrega de la serie "¿Vendes o despachas?"; estamos seguros que tras su lectura podrá responder con rotundidad y descubrir qué está pasando en su farmacia. □
