



GESTIÓN

KPIs de calidad de servicio y satisfacción del cliente

POR JORDI CORONA, CO-TITULAR DE FARMACIA COLLDEFORN



generales, como son la facturación o volumen de ventas, el margen de beneficio, la rotación del stock, el ticket medio, los artículos por operación, etc., añadiremos otros que, si bien es cierto que no son tan comunes, son igual de importantes.

Tengo un especial interés sobre los KPIs que dan información sobre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente. Poder medir estos conceptos y ver su evolución en el tiempo es sumamente importante para poder conseguir una mejora continua, y en este artículo nos centraremos en ellos.

Uno de los que más atención le dedico es el nivel de servicio, que es la capacidad de la farmacia para satisfacer las necesidades y demandas de sus clientes a nivel de producto o medicamento. En otras palabras, es la probabilidad de que un cliente encuentre en el momento adecuado el producto que está buscando en la farmacia, entendiendo como momento adecuado la primera vez que el cliente se presenta en la farmacia para solicitar el producto, sea exactamente el mismo o uno recomendado por la farmacia que cumpla con los requisitos de su necesidad. Este KPI se ve influenciado tanto por la disponibilidad y la calidad del stock de nuestros productos en la farmacia como por la capacidad de la farmacia para gestionar eficazmente los encargos y los desabastecimientos.

Es evidente que, en el momento actual, es más complejo satisfacer al cliente. Con la gran cantidad de faltas de medicamentos

Como en cualquier actividad empresarial, la oficina de farmacia necesita de una buena gestión y administración de empresa. Es preciso planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades para alcanzar unos objetivos. Tener una estrategia a medio y largo plazo marcando unos objetivos es clave para conseguir ser una farmacia que se vaya adaptando constantemente a las necesidades de sus pacientes y clientes.

Una parte de toda esta gestión es el control y seguimiento del cumplimiento de estos objetivos, y para esto es de suma importancia escoger correctamente los indicadores o KPIs (del inglés *Key Performance Indicator*) para medir objetivamente este cumplimiento. A los más comunes y

que padecemos es una tarea más complicada, pero no menos importante. De hecho, esta circunstancia hace que aun sea más relevante dedicar recursos para evitar el máximo posible de faltas. Por lo tanto, es vital tener una buena gestión del inventario para que la farmacia tenga el medicamento o producto que el cliente está buscando. Como segunda opción tenemos el encargo, y si este se produce debemos gestionarlo de una manera efectiva para garantizar que el cliente reciba el producto lo antes posible y sin incidencias. Y, por ello, también tenemos que medir la calidad de esta gestión.

Los KPI que recomiendo para analizar la satisfacción del cliente son:

1. Número de encargos/operaciones totales

2. Número de desabastecimientos/operaciones totales

Entendemos un desabastecimiento como un producto que venga a buscar el cliente y no lo tengamos, y no quiera realizar encargo.

3. Nivel de servicio = $(1 - (\text{nº encargos} + \text{nº desabastecimientos}) / \text{operaciones totales}) * 100$

El nivel de servicio es la probabilidad de que un cliente venga a nuestra farmacia y encuentre todo aquello que necesita. Con el análisis y seguimiento a lo largo del tiempo de estos KPIs, iremos mejorando la calidad de servicio y la fidelización de nuestro cliente.

Un aspecto a tener en cuenta es la mejora del proceso de la gestión de encargos. Para medirla utilizamos el *check list*, una gran herramienta que aplicamos a la gestión, ya que permite evaluar la calidad, pero también es útil para analizar la calidad de cualquier procedimiento protocolizado. Es como una auditoría interna, que en nuestra farmacia realizamos una vez al mes. Analizamos toda la gestión de encargos desde el momento en que el cliente llega a la farmacia y se realiza el encargo, se pide al mayorista, se recepciona, se coloca en su sitio y, finalmente, se entrega al cliente. Todo este proceso está protocolizado y descrito en el PNT de encargos.

El *check list* es una lista de preguntas que se hace el evaluador y comprueba que todo se haga correctamente y se cumpla el protocolo. Es como una fotografía de cómo está en ese momento toda la gestión de encargos. El porcentaje de cumplimiento refleja la calidad de la gestión de encargos y su evolución. Otros KPIs importantes, que también reflejan la satisfacción del cliente, son aquellos que estudian algunos de sus comportamientos.

4. Número de operaciones asignadas a clientes/operaciones totales

Para conocer la satisfacción del cliente debemos tener inicialmente un buen resultado en este KPI. Cuanto más elevado sea este valor, más información tendremos para analizarlo. Además, más conoceremos a nuestro cliente y podremos gestionar de una manera más personalizada nuestra comunicación.

5. Frecuencia de visita a la farmacia

Es la media de frecuencia de visita de un cliente a la farmacia. Lógicamente, cuanto mayor sea la frecuencia de visita, más satisfecho y fidelizado estará.

6. Porcentaje de clientes recurrentes

Este KPI mide el porcentaje de clientes que vuelven a la oficina de farmacia en un período determinado, como un mes o un año. Un alto porcentaje de clientes recurrentes indica que la oficina de farmacia ha fidelizado a sus clientes y ha logrado satisfacer sus necesidades y expectativas. En nuestra farmacia la medimos calculando el porcentaje de clientes que vuelven a visitarnos en el último trimestre respecto al trimestre anterior. Especial atención merecen aquellos clientes que bajan su frecuencia y ya no son recurrentes. Localizar estos clientes y hacer alguna acción para volverlos a captar es fundamental.

7. Número de comentarios positivos respecto a quejas de clientes

En nuestra farmacia tenemos un registro en el mostrador, que cumplimentamos a mano, para registrar todo comentario positivo y negativo de un cliente. Sea cual sea, será más o menos importante, pero siempre registramos la opinión que nuestro cliente haya manifestado. Pueden ser significativos y relacionados con la atención o el consejo, así como otros detalles

SIETE KPIS PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- 1 Número de encargos/operaciones totales
- 2 Número de desabastecimientos/operaciones totales
- 3 Nivel de servicio
- 4 Número de operaciones asignadas a clientes/operaciones totales
- 5 Frecuencia de visita a la farmacia
- 6 Porcentaje de clientes recurrentes
- 7 Número de comentarios positivos respecto a quejas de clientes

como el tiempo de espera o la temperatura de la farmacia, entre muchos otros.

Una relación de registros positivos respecto a los negativos también nos indica el nivel de calidad de servicio. Con la información que nos da el cliente podemos planificar y protocolizar ciertas situaciones para mejorar la atención y evitar reclamaciones.

No podemos finalizar el artículo sin mencionar las encuestas al cliente. Es otra herramienta para medir su satisfacción. En nuestra farmacia realizamos dos al año. La realiza una persona externa a la farmacia a los clientes que entran en la farmacia. La vamos variando y adaptando con el tiempo, pero siempre hay unas preguntas que se repiten y que comparamos con las anteriores encuestas. En la encuesta valoramos del 1 al 5:

- Atención
- Consejo farmacéutico
- ¿Encuentra siempre lo que viene a buscar?
- Valoración de la gestión de encargos
- Tiempo de espera
- Valoración de los servicios sanitarios...

En conclusión, la oficina de farmacia es un negocio que requiere una gestión eficiente para garantizar su éxito. Al utilizar los KPI adecuados, la oficina de farmacia puede medir su rendimiento y tomar decisiones informadas para mejorar su eficacia y rentabilidad. Toda la información obtenida permite monitorear y mejorar estos KPI y, de esta forma, mejorar el rendimiento y fortalecer la posición como oficina de farmacia. +