



Las 5 claves en el futuro de la distribución veterinaria

El proceso de consolidación que está afectado a las clínicas veterinarias también llega a la distribución. A continuación, apuntamos las cinco claves de futuro para este sector.

En otros artículos he escrito mi opinión sobre el proceso de consolidación que está teniendo lugar en el sector de clínicas veterinarias. Como no podía ser de otra forma, dicha consolidación también afecta al sector de la distribución de productos veterinarios. Esta se está llevando a cabo, principalmente, de dos formas: mediante la adquisición

de empresas de distribución por parte de fondos de inversión, o bien, mediante acuerdos estratégicos de colaboración entre distribuidores.

Sea de una forma u otra, este proceso está llevando a que las empresas de distribución sean menos en número y más en tamaño. Esto, en sí mismo, no es ni bueno ni malo. Todo de-

pende de qué estrategia tenga cada distribuidor y cuáles sean sus planes para llevarla a cabo. El veterinario, hasta no hace mucho, elegía su distribuidor por propuesta comercial, proximidad y confianza (conocer a las personas). Sin embargo, cada vez el veterinario es más exigente y la empresa de distribución tiene que adaptarse a los nuevos tiempos e implementar aquellos procesos que la posicionen como elegible por los veterinarios.

Sin ánimo de ser exhaustivo y sin orden de importancia, paso a desarrollar las cinco claves que, para mí, pueden hacer que un distribuidor sea el elegido por los veterinarios:

1. Proximidad al cliente. No me refiero a distancia física, sino a proximidad global. La empresa debe facilitar al veterinario interactuar con ella. Contestar los emails en tiempo prudencial, no dejar en espera las llamadas de teléfono más de lo "razonable", mantener puntualmente informado al veterinario sobre novedades, cambios de precios o de personal... Por otro lado, el distribuidor debería hacer todo lo posible por conocer bien a sus clientes. Que éstos no sean un mero número en cada factura. Ubicar a cada veterinario en su clínica, conocer sus inquietudes y necesidades, ayudarles en su día a día, facilitándoles al máximo el interactuar con la empresa. Que la relación veterinario-distribuidor-veterinario sea fácil y fluida.

2. Resolución de incidencias. Todos cometemos errores, yo el primero. Dicho esto, para solucionar un error/problema, lo primero es reconocerlo y luego, solucionarlo. El distribuidor debe tener instaurados unos procesos que minimicen la posibilidad de errores. Sin embargo, como éstos no se pueden eliminar al 100%, el proceso de resolución de errores debe ser rápido y sencillo para el cliente. Una llamada telefónica o un correo electrónico del cliente deben ser suficientes para que el distribuidor dé solución al error. Recogida de producto defectuoso o equivocado, devolución a almacén, procesamiento de abono... Todo esto debe ser un proceso continuo tras el aviso del cliente. Éste no debería contactar dos veces con el distribuidor para un mismo problema.

No hace falta que el portafolio del distribuidor sea el más extenso del sector, pero sí el más exclusivo

3. Propuesta comercial. No sólo buen precio, que también. Me refiero a portafolio, a variedad de oferta y, sobre todo, a calidad de productos. No hace falta que el portafolio del distribuidor sea el más extenso del sector, pero sí el más exclusivo. Me explico: el distribuidor no debería hacer "un Groucho Marx", es decir, "tengo este producto, pero si no le gusta, tengo otro". Disponer de productos competidores entre ellos, es bueno, pero hasta un cierto número. Una o dos alternativas, pero no 10. De esta forma el distribuidor se especializa en aquellos productos/marcas que le son más exclusivos y le diferencian de sus competidores.

Proximidad, resolución de incidencias, propuesta comercial, valor añadido y digitalización, son cinco de las claves de futuro

4. Valor añadido. Para la mayoría de las clínicas, un 2% de descuento extra tiene muy poco impacto en la economía del negocio. Sin embargo, sí tienen impacton los programas de márketing o de formación que el distribuidor, con soporte de sus empresas representadas, les pueda ofrecer. Formación en las distintas áreas en las que muchas clínicas pueden estar necesitadas: gestión de clientes, comunicación, posicionamiento en redes sociales, técnicas de venta, gestión de compras y stock, etc.

5. Digitalización. Palabra de moda y que, en no pocas ocasiones, está siendo un quebradero de cabeza para muchos clientes. Ahí tenemos el ejemplo de la banca que, por su afán digital, está levantando algunos muros entre la empresa y sus clientes y usuarios. La digitalización debe garantizar unos mejores procesos dentro de la empresa al tiempo que facilita al cliente su interacción con la misma. De poco sirve tener una fantástica web y tienda online si a menudo tengo roturas de stock o la tienda online se "cuelga" día sí día también.

En este apartado de la digitalización, el distribuidor no debe olvidarse de los clientes "no digitales", es decir, de aquellos que eligen sistemas tradicionales de comunicación como puede ser el teléfono.

Debemos tener en cuenta que la globalización y la eliminación de fronteras comerciales dentro de la UE, hace que nuestro sector también sea atractivo para los grandes distribuidores europeos. Por lo tanto, el distribuidor nacional debe hacer todo lo posible para posicionarse como una empresa de servicios que soluciona necesidades de los veterinarios. No ser meramente un vendedor de medicamentos, sino ir mucho más allá.

A su vez, el cliente del distribuidor debería conseguir un acuerdo "win-win" en el que ambas partes, veterinario y distribuidor, caminaran juntos en beneficio de ambos. La negociación basada únicamente en el precio termina por deteriorar las relaciones comerciales. Olvidemos esta vieja práctica y miremos al futuro.

Y, finalmente, en toda esta ecuación, la relación distribuidor-fabricante (laboratorio). Un destacado directivo de un gran distribuidor, en una ocasión, me dijo: "Jordi, tú conoces tu producto, nosotros conocemos al veterinario. Debemos ir juntos para beneficio de los tres". Creo que no hacen falta más palabras. 🐾

Autor: **Jordi Gimeno**, veterinario
jordi@jordigimeno.com