

Efectividad de la fuerza de ventas: Cambiando la estrategia

*Autor : Dr. Luis Millaner**

Los equipos de promoción y ventas constituyen una parte importante del costo de Marketing de un medicamento.

Históricamente, el paradigma fue incrementar la estructura promocional, ya que a mayor cantidad de representantes en el campo: mayores ventas.

Sin embargo, esta relación directamente proporcional entre inversión en equipos de promoción y ventas dejó de tener vigencia y no justifica mantener este paradigma.

¿Las causas?: , escaso tiempo disponible de los médicos, instituciones que restringen la visita de agentes de propaganda, irrupción de genéricos en el mercado , desviación de la venta a otros canales de comercialización no relacionados con la receta , disminución de los márgenes de comercialización, etc,etc.

Hacer mas efectiva y eficiente (objetivo vs. costos) la fuerza de ventas requiere cambios en el modelo histórico de promoción.

*Una de las propuestas para mejorar la efectividad de la promoción es a través del **targeting y profiling**, es decir, mediante la promoción selectiva, eligiendo el grupo de profesionales correcto y teniendo en cuenta la estrategia de marketing y el perfil prescriptivo que se quiere alcanzar.*

Esta modalidad enfoca la energía de la promoción en objetivos claves optimizando la visita.

*La utilización de sistemas informáticos de comunicación y capacitación, así como los reportes online, que forman parte de la **automatización de la fuerza de ventas** constituyen otra herramienta importante en el ahorro de recursos y tiempo. Existen hoy una serie de servicios accesibles a la Industria Farmacéutica que permiten organizar, planificar, controlar y brindar información estadística de la promoción con gran eficiencia así como la participación directa en la promoción / venta de productos por transferencia electrónica de datos.*

*Otra solución posible es la **contratación por parte de los laboratorios de empresas que organizan la promoción externa de sus productos, las contract sales organization. (CSO)***

Principalmente, este servicio esta destinado a la promoción y comercialización de los productos "maduros", los que ya no reciben la promoción del Laboratorio y que estan sometidos a la declinación espontánea de sus ventas o a los efectos de la competencia. . Estas campañas tienen a veces el carácter de reactivación de líneas o reposicionamiento en el mercado.

También realizan acciones específicas como lanzamientos, promoción de productos estacionales, cobertura en áreas de baja densidad de profesionales a través de equipos sindicados o compartidos y la acción en determinados canales de venta como farmacias y droguerías. Esto permite a los laboratorios concentrar su fuerza de ventas interna en el núcleo duro del negocio: la consolidación de sus productos "estrella".

Otros beneficios de contratar a una CSO, además del ahorro de tiempo y dinero, son la mayor flexibilidad operativa y financiera, la transferencia de riesgos y la ventaja de utilizar el "expertise" de gente capacitada y con experiencia en la Industria Farmacéutica.

Las modalidades de contratación son de equipos exclusivos, compartidos entre varios laboratorios, ejecutivos de cuenta claves (key account manager) para la dirección de equipos especiales, lanzamientos, reactivación de líneas y/o productos maduros, etc.

Los contratos varían desde 6 a 12 meses, siendo habitualmente renovados en función del cumplimiento de los objetivos. Existen casos en España donde Laboratorios líderes llevan 9 años renovando contratos de CSO. En Portugal la mayor parte del mercado de promoción médica se halla tercerizada, siendo elevados los porcentajes en Francia, Alemania y los Países Nórdicos.

En Latinoamérica, México es el mercado que más ha adoptado esta alternativa (600 representantes) seguido por Brasil (250).

Las CSO funciona también como "semillero". De hecho, esta es una de las expectativas de sus representantes: tener la posibilidad futura de ser contratados por el cliente.

Los presupuestos para estos equipos suelen originarse en las áreas de Marketing, lo que representa una "optimización" de las partidas adjudicadas a ventas.

Los Laboratorios Farmacéuticos deben tener altos niveles de exigencia con las CSO. Las mismas deben ser merecedoras de confianza a través de reglas muy claras de contratación de personal, seguros, cumplimiento de objetivos, respeto de los farma-code, capacitación, respaldo financiero, contable y legal, así como otras fortalezas que otorguen a los potenciales clientes la suficiente confianza en las mismas. El servicio debe garantizar solvencia operativa, respeto por la confidencialidad de la información y seriedad en el control del riesgo.

Este tipo de tercerización es cada vez más frecuente en el mundo desarrollado. El promedio mundial de los equipos tercerizados de promoción constituyen aproximadamente del 12 por ciento del total del mercado global de los representantes de visita médica.

Según la Encuesta de Fuerza de Ventas 2007 conducida por la Sociedad Argentina de Marketing Farmacéutico®, en nuestro país sólo el 1,7% de la fuerza de ventas pertenece a una estructura externa, por lo que el potencial de crecimiento augura un significativo aumento en los próximos años.

() Médico - CEO de Pharmexx Argentina
luis.millaner@pharmexx.com*