WILSON LEARNING

Versatilidade:

A Chave para a Performance de Vendas na Indústria Farmacêutica

Introdução Sumária

Para que a sua força de vendas possa comunicar a mensagem da sua companhia aos Médicos e outros Profissionais de Saúde é crítico possuir uma performance eficaz. A verdadeira chave para o sucesso reside na capacidade de adaptação da mensagem às necessidades e preferências de cada Cliente. A nossa pesquisa mostra que representantes farmacêuticos versáteis conseguem ser **50 por cento** mais bem sucedidos do que os seus colegas menos adaptáveis.

Esta questão foi eficazmente demonstrada num estudo conduzido na Indústria Farmacêutica Norte-americana. O desenvolvimento de competências de versatilidade nas vendas teve um impacto significativo na quota de mercado desta companhia, através de uma estratégia chave baseada no produto. Quando comparados com Representantes Farmacêuticos que não tiveram treino em competências de versatilidade, a quota de mercado dos profissionais versáteis mostrou-se significativamente superior e continuou a melhorar em cada mês, ao longo do ano de estudo.

Ajudar os representantes farmacêuticos a reconhecerem as preferências e estilos dos Médicos e Profissionais de Saúde e a adaptarem a sua estratégia de vendas de forma mais directa para servir essas preferências, provou ser a chave para a performance de vendas farmacêutica.

O que é a Versatilidade nas Vendas?

Existem duas coisas que quase todos os representantes farmacêuticos sabem:

Em circunstância idênticas, só nos “relacionamos” com cerca de 25% dos Profissionais de Saúde.

É mais fácil vender a esses Profissionais de Saúde com os quais nos “relacionamos.”

Quando as pessoas dizem que se “relacionam” com alguém, estão a referir-se à similaridade da comunicação das preferências e estilos. Sentimo-nos mais confortáveis com pessoas que gostam de falar no mesmo ritmo que nós; não são demasiado agressivas ou manipuladoras ou demasiado flexíveis; pessoas que nos querem conhecer e que, simultaneamente, estão dispostas a partilhar a mesma informação.

Décadas de pesquisa indicam que as pessoas se dividem equitativamente por quatro estilos de comunicação primários. Chamamos a esses estilos os Estilos Sociais: Condutor, Expressivo, Amigável e Analítico. Quando é mais fácil trabalhar com determinado Médico, deve-se, muitas vezes, à similaridade de estilos entre representante farmacêutico e Médico. Quando um Médico parece ser muito difícil, provavelmente terá um Estilo Social diferente do representante farmacêutico.

Porque cada estilo representa cerca de 25% de todos os Profissionais de Saúde, a maior parte dos representantes farmacêuticos apenas partilham o Estilo Social com um em cada quatro Profissional de Saúde, e a maioria das suas vendas tenderá a vir desses Profissionais. Mas, e se um representante farmacêutico aprender a “relacionar-se” com os restantes 75% dos Profissionais de Saúde? Seria capaz de vender mais eficazmente a esses Profissionais também?

© 2004 Wilson Learning Worldwide Inc.

Estas foram as perguntas chave colocadas pela Wilson Learning e por uma grande companhia Farmacêutica. Este estudo mostra que ensinar aos representantes farmacêuticos o seu estilo preferencial de comunicação, como reconhecer os estilos Profissionais de Saúde e, mais importante, como adaptar o seu estilo; os representantes farmacêuticos podem relacionar-se com um número de Profissionais de Saúde mais alargado, aumentando assim o seu nível de performance.

O Estudo

A Medição da Performance

O primeiro passo foi determinar que performance iria ser medida. Para provar o impacto das competências de versatilidade na companhia foi necessária uma métrica estratégica para avaliar a performance. Não apenas uma alteração na percepção ou atitude, mas sim resultados reais.

Para este estudo, a companhia escolheu medir a quota de mercado de uma linha de produtos. Esta linha de produto possuía uma quota de mercado bastante grande e um grande número de concorrentes. Devido à dimensão do mercado, até mesmo um aumento modesto na quota de mercado valeria milhões de dólares em receitas. E, devido à forte concorrência, manter-se com a actual quota de mercado por si só já era uma tarefa difícil. Para esta companhia, se representantes farmacêuticos mais versáteis pudessem aumentar a quota de mercado, o investimento e o esforço seriam meritórios.

Os Representantes Farmacêuticos

Seleccionamos uma amostra de 40 representantes farmacêuticos para testar as nossas ideias. Tratava-se de um grupo de profissionais altamente experientes. Para provar que a versatilidade nas vendas foi a causa de uma melhoria na quota de mercado dividimos este grupo em dois subgrupos:

Grupo de Controlo Normal: Estes representantes farmacêuticos receberam o treino normalmente facilitado a representantes farmacêuticos (competências de vendas mais tradicionais, treino de produto, etc.).

Grupo *Versatile Pharmaceutical Representative (VPR)*: Estes representantes farmacêuticos receberem adicionalmente ao treino tradicional, competências especializadas na identificação do Estilo Social dos Profissionais de Saúde e competências de Versatilidade para aplicarem nas suas abordagens, baseados nos Estilos Sociais.

Efeito de Curto-Prazo ou Longo-Prazo?

Melhorar a versatilidade nas vendas não teria grande valor se a Melhoria da Performance ocorresse durante alguns meses e depois deixasse de se notar. Este é o destino de muitos programas de treino e formação – assim que o impacto inicial desaparece, a melhoria também desaparece. Portanto, para este estudo recolhemos dados sobre o impacto da performance na quota de mercado, não apenas nos três meses seguintes à formação, mas durante nove meses após a formação.

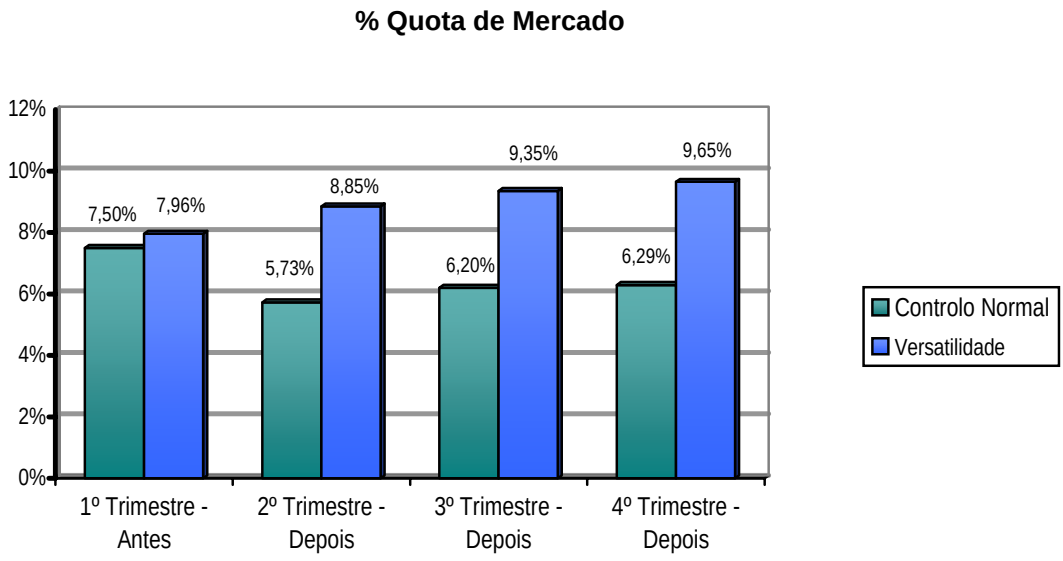
Destes dois grupos de representantes farmacêuticos, um recebeu treino em versatilidade nas vendas e o outro não. A informação sobre a quota de mercado da linha de produtos foi recolhida antes do treino e, novamente, em cada um dos trimestres seguintes (nove meses) após o treino.

Sem o controlo normal e com os dados sobre performance de longo-prazo, inúmeras coisas poderiam explicar a Melhoria da Performance. Ao estudar a versatilidade nas vendas desta forma, hoje temos a prova que as competências de versatilidade são a causa de um qualquer aumento de quota de mercado.

© 2004 Wilson Learning Worldwide Inc.

Descobertas

Os resultados deste estudo fornecem evidências convincentes como as competências de versatilidade causam um aumento significativo na quota de mercado. O gráfico abaixo sumaria as alterações na quota de mercado e pode ser utilizado para responder a uma série de perguntas.



Os grupos eram idênticos no início?

Havia sempre a possibilidade do grupo de representantes farmacêuticos versáteis ser melhor, portanto medimos a quota de mercado ao longo de três meses antes de se dar início ao treino. Tal como o gráfico mostra, os dois grupos obtiveram virtualmente a mesma performance, 7.75% e 7.96%. Por esse motivo, qualquer alteração na quota de mercado ocorrida após o treino não se devem às diferenças antes do treino.

A performance melhorou após o treino em Versatilidade?

No primeiro trimestre após o treino, houve uma melhoria profunda nos representantes farmacêuticos do grupo da versatilidade em comparação com o grupo de controlo normal. Como o gráfico mostra, o grupo de representantes farmacêuticos do grupo de controlo normal perdeu, na realidade, quota de mercado – baixou para 26%. O que se deveu em parte à introdução de um novo produto pela concorrência. Mas, os representantes farmacêuticos versáteis não só evitaram a quebra da quota de mercado, como de facto aumentaram a sua quota em 11%, apesar da introdução de um novo produto pela concorrência.

Além disso, ao comparar o grupo de representantes farmacêuticos versáteis com o grupo de controlo normal, o primeiro grupo mostrou uma quota de mercado superior em 54%, passados os primeiros três meses após o treino. Mas as melhorias não pararam aqui.

A Melhoria da Performance sustentou-se ao longo do tempo?

A quota de mercado continuou a aumentar para os representantes farmacêuticos versáteis ao longo dos nove meses do estudo. Após a melhoria de 11% do primeiro trimestre, no segundo trimestre a quota de mercado cresceu para mais de 17% desde o período do pré-treino e cresceu 21% no terceiro trimestre.

© 2004 Wilson Learning Worldwide Inc.

O grupo de controlo normal recuperou alguma quota de mercado que havia perdido, mas não muita – acabou por descer 19%. O que significa que ao comparar o grupo versátil com o grupo de controlo normal, as competências de versatilidade produziram melhorias de 53% na quota de mercado.

Conclusão

O que é que significa uma melhoria de 53% na quota de Mercado para a sua Organização?

Tal como descrito no início deste artigo, devido ao grande Mercado destes produtos, este tipo de melhorias tem muito significado e impacto.

Se uma Companhia Farmacêutica tem um produto utilizado por 500,000 pacientes, cada um a comprar €500 de produto por ano, a melhoria na quota de mercado de 6,29% até 9,65% é a diferença entre €250,000,000 em receitas e €380,000,000 em receitas. Claro que os seus resultados vão depender do mercado, quota de mercado e receitas. Mas, para esta Companhia Farmacêutica, desenvolver representantes farmacêuticos versáteis significou um Retorno do Investimento Lucrativo.

E o ROI não terminou aqui. A performance continuou a aumentar ao longo de todo o tempo em que a acompanhamos e, provavelmente, muito além disso também. Além disso, estamos a falar de uma melhoria sustentada. À medida que os representantes farmacêuticos aplicam as suas competências de versatilidade, estão a actuar cada vez melhor. Portanto, passados um e dois anos após o treino, a versatilidade nas vendas continuará a fazer crescer a performance e a rentabilidade da companhia.

Por: Michael Leimbach, Ph.D.
Vice-Presidente do Departamento de
Pesquisa & Desenvolvimento da
Wilson Learning Worldwide

Para mais informação sobre o programa The Versatile Pharmaceutical Representative, por favor, contacte-nos através de:

WILSON LEARNING

Wilson Learning Portugal
Praceta de Manica. 6-A
2780-022 Oeiras
21 4400410
www.wilsonlearning.com.pt
jose.santos@wilsonlearning.com.pt

© 2004 Wilson Learning Worldwide Inc.