

Caso Real



M4 Pharma es un laboratorio farmacéutico de capital nacional con sede en Barcelona. En un inicio orientó su actividad hacia la creación de redes de outsourcing para vender productos en el sector farmacéutico. En el año 2008 adquiere una línea de productos oftalmológicos y de otorrinolaringología y reorienta su estrategia a la comercialización de productos propios.

M4 Pharma en los últimos años, para hacer frente a los profundos cambios en el entorno, alcanza un acuerdo estratégico con una empresa del sector, focalizando su actividad en la visita médica. Esto les ha llevado a reinventarse, rediseñar estrategias y aprender de las nuevas experiencias.



Constitución:
1995



Ámbito:
Nacional



Facturación:
5-10 M€



Actividad:
Comercialización de productos farmacéuticos, marcas propias y de terceros



Sector: comercio al por mayor de productos farmacéuticos

Cliente: M4 Pharma, SL

www.m4pharma.com

Necesitamos incorporar un profesional que aporte experiencia en el sector Farma y en la Dirección de Ventas. Tenemos un proyecto intensivo y complejo para desarrollar. Necesitamos a alguien que aporte valor desde el primer momento. Y para nosotros en este momento además es muy importante no incrementar los costes fijos.



Carles Moreu, socio y Director General de M4 Pharma.

Problema

Necesitamos incrementar la eficiencia del equipo comercial

M4 Pharma gestiona un equipo de visitantes médicos repartidos por la geografía nacional y que precisaban de una base de datos de contacto organizada por rutas y un sistema de reporting estandarizado. Como consecuencia de una crisis de crecimiento, todo el equipo trabajaba de forma intensa pero era necesario definir unos parámetros que equilibrasen las cargas de trabajo y la medición en la frecuencia de visitas y la acción comercial.

Era necesario establecer, comunicar y conseguir su implantación en la estrategia de visita, argumentación y materiales para la venta. La política de gastos debía ser compartida y uniforme en todas las geografías, así como el control estricto de estos. En definitiva, el equipo de Visitadores Médicos precisaba incrementar su nivel de organización para alcanzar objetivos medibles de incremento de ventas en el Sell-Out. Era indispensable ajustar también la retribución variable del equipo a los nuevos objetivos y según la nueva forma de proceder.



El equipo debe estar a la altura de nuestra situación actual y del objetivo que nos hemos propuesto. Debemos presionar la organización pero sin perder nuestras figuras clave por el camino.

Carles Moreu, socio y Director General de M4 Pharma

Reto

Incrementar las ventas

Trabajar con un equipo comercial con trayectoria genera necesariamente resistencia a los cambios, mucho más cuando se cambian hábitos, operativa y parámetros de medición de resultados. No era tarea fácil conseguir todo esto sin provocar bajas de recursos clave, pues el reto era incrementar el rendimiento y por tanto la cifra de ventas.

Obstáculos

Dificultades para gestionar y controlar el equipo

El equipo comercial no aceptó de buen grado los cambios en su fase inicial, los entendían como una disciplina añadida que rechazaban, no comprendían las medidas de control adoptadas ni las métricas definidas. Algunos de los integrantes del equipo se consideraban figuras 'intocables' y se opusieron a la nueva situación.

Al evaluar al equipo, se detectaron importantes deficiencias operativas. Además, la base de datos precisaba de un trabajo previo de cualificación y criterio para apuntar al target objetivo.

Soluciones Absolut aplicadas

Alcance y Plan de Proyecto

Directivos a Coste Variable

Seguimiento y Dirección de Proyecto



Resultados

Carles Moreu, socio y Director General de M4 Pharma puntuó objetivamente los diferentes hitos del proyecto con una valoración media de 9,33 sobre 10 en lo referente al valor aportado por Absolut y con una valoración de 9,6 sobre 10 respecto al equipo de proyecto.

M4 Pharma y Absolut Strategy Consulting definieron un proyecto identificando los objetivos principales, los hitos más importantes y planificando cada una de las acciones a realizar en el tiempo.

Incorporamos un equipo de trabajo formado por un experto en la dirección de ventas para el sector Farma / healthcare y un coordinador del proyecto que hiciese un seguimiento de los objetivos y las metas propuestos.

Se realizó una evaluación del equipo de trabajo. Se trabajó la base de datos, los criterios de cualificación del target objetivo. Se realizaron tareas de acompañamiento al equipo comercial. Definimos la estrategia y la táctica para la ejecución de las visitas comerciales y rutas.

Se superaron las reticencias iniciales con formación y acompañamiento. Trabajamos con urgencia y rigidez cuando fue necesario para que el equipo entendiese los motivos y asumiese los cambios. Percibieron un nuevo entorno que les beneficiaba especialmente a ellos en primera persona. Se definieron los nuevos objetivos y la política de retribución variable.

Establecidas las nuevas métricas y sistemas de reporting, empezaron las primeras mediciones objetivas de la eficacia del equipo. Los visitantes médicos ya tenían la estructura operacional mínima necesaria, era momento de compartir las mejores prácticas para generar espíritu de equipo. Seguimos trabajando sobre el Plan de Ventas y la medición de los resultados del presupuesto definido.



Han entendido el proyecto perfectamente y han seleccionado las personas adecuadas. Realizan un buen seguimiento.

El trabajo es excelente, en ocasiones llegué a pensar que actuaban incluso de una forma algo rígida.

El proyecto ha seguido el Plan previsto con una calidad de ejecución y supervisión superior a la esperada.



Carles Moreu, socio y Director General de M4 Pharma



Plan / Proyecto



Jornadas y horario
según necesidades



Coste variable



Trabajo por resultados



Directivos con talento
y experiencia



Confianza

Directivos a Coste Variable Absolut Strategy Consulting

Absolut ofrece a sus clientes un servicio de Directivos a Coste Variable que trabajan bajo un **Plan (proyecto) adaptando su participación al tiempo necesario y trabajando a resultados** para alcanzar los objetivos definidos.

Este servicio de Directivos es a Coste Variable por lo que **no incrementa los costes fijos** de la empresa y permite a las compañías **disponer de las habilidades y los recursos específicos de perfiles con gran talento y experiencia.**



Servicios de Estrategia Empresarial

Directivos a Coste Variable

T. +34 930 135 819

estrategia@absolutsc.com

www.absolutsc.com

Trabajamos para **mejorar los resultados** de su negocio