

UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO



CAMPUS DCEA

DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICA ADMINISTRATIVA

“MEJORAR LA EFICACIA DE LA VISITA MEDICA, EFICIENTANDO LA CAPACITACION, LAS HABILIDADES SOCIALES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DEL REPRESENTANTE MEDICO”

PROYECTO DE TRABAJO PRÁCTICO PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACION

L.C.I. JUAN GENARO LÓPEZ BETANCOURT

LIC. PSICOLOGÍA MIGUEL ANGEL OLVERA CHAVEZ

ASESOR

DR. RICARDO ALEJANDRO RODIRGUEZ LARA

GUANAJUATO, GTO. 27 DE ENERO 2018

INDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	I
Índice de contenidos.....	II
Dedicatorias.....	III
Agradecimientos.....	IV
Resumen Ejecutivo.....	V
Executive Summary.....	VI
Índice de gráficos.....	VII
Índice de Tablas.....	VIII

Índice de contenidos

Capítulo I

La empresa (CELL PHARMA)	Pág.
1.1 Planteamiento del problema.....	8
1.2 Objetivo del proyecto.....	9
1.3 Justificación del proyecto.....	9
1.4 Delimitación y alcance del trabajo práctico.....	9
1.5 Variables.....	9
1.5.1 Variables independientes	10
1.5.2 Variables dependientes	10

Capítulo II

2.1 Antecedentes de la investigación.....	10
2.2 Marco teórico.....	11
2.3 Actitud y aptitud del representante médico.....	11
2.4 Rasgos de personalidad del representante médico.....	11
2.5 Imagen del representante médico.....	12

Capítulo III

3.1 Tipo de la investigación.....	20
3.2 Metodología.....	20
3.3 Técnicas e instrumentos de la investigación.....	21
3.4 Procesamiento de datos.....	25

3.5 Población y muestra.....	25
3.6 Habilidades sociales.....	25
3.7 Resultados de los instrumentos aplicados.....	26
3.8 Análisis y conclusión de los instrumentos aplicados.....	28

Capítulo IV

4.1 Inteligencia emocional.....	29
4.2 Lenguaje corporal de la imagen en la comunicación.....	29
4.3 Imagen del profesional de ventas.....	36
4.4 Personalidad del vendedor.....	41
4.5 Administración del Tiempo.....	41
4.6 Capacitación del representante médico.....	43

Capítulo V

5.1 Principales teorías de la motivación.....	80
5.2 Jerarquías de necesidades de Abraham Maslow.....	81
5.3 Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg.....	82

Capítulo VI

6.1 El talento humano en las empresas.....	83
6.2 Proceso de gestión del talento humano.....	84
6.3 Funciones del departamento del talento humano.....	84
6.4 Evaluación de desempeño.....	84
6.5 Métodos de evaluación de desempeño.....	85

Capítulo VII

7.1 Plan de acción para el proceso de capacitación.....	86
7.2 Implementación de sistema de evaluación.....	86
Conclusiones.....	87
Recomendaciones.....	89
Referencias Bibliográficas.....	89

Dedicatorias III

Es un gran anhelo, dedicar este trabajo académico elaborado con sinergia y esfuerzo; que gracias al estímulo entusiasta que me brindo toda la familia Olvera. Deseando sea así mismo un detonante para que sirva de motivación a mis sobrinas, sobrinos y especialmente a Leslie, mi querida nieta.

Con un afán especial a mis padres Carmen y Antonio, hermanos Antonio y Armando que en vida y ahora desde el cielo me siguen dando la fuerza para llevar una directriz prospera de mi carrera y mis principios de vida.

A todos es mi sincera dedicatoria.

Miguel Ángel

“¿Qué clase de hombre sería si no trato mejorar al mundo?”

Belian, caballero de la película Kingdom of Heaven

A mis padres:

Eligio López Razo y Margarita Betancourt Zamarripa. (Q.E.P.D.)

“Tú se mejor que nosotros”, era su frase de aliento.

A mis hijos:

Idalia del Rocío.

Mi amada “Fa Mulan”, perseverante, soñadora, tenaz, con tu ejemplo me propuse no rendirme y seguir soñando.

Juan Genaro.

Mi “Campeón”, noble, prístino de alma y pensamiento, tu ejemplo de amor y perdón son invaluable para mi corazón.

A mis hermanos:

Carmen Margarita.

Hermana generosa, incansable, con una nobleza de corazón a toda prueba.

Porfirio, Macario, Joel Enrique, Ana María.

Siempre dispuestos y generosos para apoyarme en todas las formas posibles, con su ejemplo de amor filial y valores familiares me impulsaron a concluir este proyecto.

A todos ellos les agradezco y dedico este trabajo.

Juan Genaro

Agradecimientos IV

Agradecemos ante todo a Dios nuestro Señor, por bendecirnos para contar con todos los recursos posibles para tener energía y lucidez en esta tarea.

A las siguientes personas que con su apoyo, colaboración y aportación hicieron posible este trabajo académico.

Ejecutivos de CELL PHARMA: Alejandro Maya Cuesta, Joaquín Raigosa Cabrera, Dr. Pedro Peña Santoyo; por su accesibilidad para adaptar este proyecto en la empresa.

Psic. Salvador Escobar González, por prestar sus servicios profesionales para participar en el tópico de test y diagnóstico de habilidades sociales.

Prof. Ángel Gutiérrez Rodríguez, Coordinador de maestría en fiscal.

Dr. Agustín Ruíz Lanusa. Coordinador de la maestría en Administración.

Dr. Ricardo Alejandro Rodríguez Lara, Prof. De tiempo completo de la Universidad de Guanajuato. Asesor de este Proyecto de Trabajo Aplicado.

Atentamente:

Lic. Juan Genaro López Betancourt

Lic. Miguel Ángel Olvera Chávez

UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
PROYECTO DE TRABAJO APLICADO

Resumen Ejecutivo V

El contenido del presente trabajo, fue elaborado con el objetivo de estructurar un proyecto de desarrollo organizacional, capacitación y técnica de ventas en mercadotecnia aplicada en el área comercial para disposición de Cell Pharma, empresa mexicana que ha venido consolidando su liderazgo por el lanzamiento de importantes productos de investigación, innovadores en diversas especialidades farmacéuticas.

Es una propuesta para dar recursos de mejora personal en el *performance* del representante médico en el desempeño de su trabajo, así como la implementación de una técnica como herramienta para optimizar expectativas de venta a través del posicionamiento y respuesta de prescripción por el médico de sus productos en promoción.

Tópicos como; Imagen vendedora, Inteligencia emocional, Habilidades sociales y Administración del tiempo, son características inherentes en el perfil del representante, los estadios: *no prescribe, prueba, prescribe, prefiere y promueve*, son una secuencia sistemática que el representante como vendedor, puede usar para ir llevando a su cliente médico, a culminar el objetivo final: la receta médica, que se traduce en venta, participación y desarrollo de mercado. Incluimos para ello un método estructural sistemático para ser llevado en la frecuencia de visita profesional.

Executive Summary VI

The content of this work was prepared with the objective of structuring an organizational development, training and sales technique project in mercadotecnia applied in the commercial area for Cell Pharma disposition, Mexican company that has come consolidating its leadership for the launch of important research products innovate in diverse pharmaceutical specialties.

It is a proposal to give resources of personal improvement in performance of the medical sales man, in his medical visit activities, as well as the implementation of sales technique as a tool to optimize sales expectations through the positioning and prescription response by the physician of its products in promotion.

Topics are treated, seller image, emotional intelligence, social skills, time administration are inherent characteristics in the profile of the representative.

The phases: *Do not prescribe, Try, Prescribe, Prefer and Promote* they are systematic sequence that the representative as a seller can take to his/her medical customer until the final objective is to achieve the medical recipe, which is translated in sale, participation and development. Market we included for that a structural method of technique to be carried out in professional sequence of visit.

These topics are basis for coadyuvar in the efficiency or the marketing processes having expectation of effectiveness in the coverage of objectives.

Índice de gráficos VII

Fig. 1 Fotografía de empresa Grupo Medifarma.....	10
Fig. 2 Unidad de negocios Grupo Medifarma.....	12
Fig. 3 Muestra test H.S. Tromso.....	30
Fig. 4 Grado de escolaridad.....	30
Fig. 5 Años de experiencia.....	31
Fig. 6 Nivel de H.S. de la muestra.....	31
Fig. 7 Matriz escala de compra.....	62
Fig. 8 Nivel de potencial.....	62
Fig. 9 Escala de compra.....	63
Fig.10 Potencial para asegurar recursos.....	64
Fig.11 Matriz escala de compra.....	65
Fig.12 Clasificación del médico.....	66
Fig.13 Segmentación escala de compra.....	69
Fig.14 Estilos de comportamiento médico.....	75
Fig.15 Clasificación práctica médica.....	77
Fig.16 Clasificación de las principales teorías de la motivación.....	84
Fig.17 Pirámide de Maslow.....	85
Fig.18 Modelo Bifactorial de Motivación de Herzberg.....	86
Fig.19 Proceso de evaluación del desempeño laboral.....	90
Fig.20 Experiencia versus resultados Habilidades Sociales.....	91
Fig.21 Habilidades Sociales versus Productividad.....	92

Índice de Tablas VIII

Tabla 1. Modelo psico emocional comportamiento del comprador.....	44
Tabla 2. Programa técnico de ventas.....	52..53..54..55
Tabla 3. Enfoque al cliente.....	56
Tabla 4. Enfoque a resultados.....	57
Tabla 5. Escala de compra.....	63
Tabla 6. Escala de compra.....	65
Tabla 7. Motivadores de compra.....	73,74
Tabla 8. Tipos de teorías de motivación según autores.....	85
Tabla 9. Resultados de ventas enero a septiembre 2017.....	91

CAPITULO I

CELL PHARMA

OBJETIVO DE LA EMPRESA

Es una empresa de alta tecnología farmacéutica de clase mundial que desarrolla y fabrica productos innovadores de alta especialidad y productos de libre venta (OTC) de alta calidad con procesos adecuados de manufactura que establece la OMS.

DESCRIPCIÓN EMPRESARIAL

La fórmula de **Cell Pharma** es innovación más investigación y desarrollo, para ofrecer productos farmacéuticos efectivos y seguros que atiendan las necesidades humanas.

Surge del proyecto impulsado por un grupo de inversionistas mexicanos que han sido promotores del concepto integral bajo el cual ahora opera esta empresa: llevar al consumidor medicamentos en presentaciones novedosas y con tecnología que mejoren su efectividad.

A través de alianzas con empresas líderes en el mercado farmacéutico, la vinculación con universidades e institutos médicos, así como la participación de ejecutivos con décadas de experiencia en la industria de la salud.

Medicamentos mexicanos, es una posibilidad real en el mercado.

Fundar y hacer crecer una empresa mexicana en una industria de tantas oportunidades, pero con tanta competencia como es la farmacéutica, representa, sin duda la obligación de invertir en investigación.

“Hay una creencia equivocada de que no se puede competir con los cientos de millones de dólares que invierten las trasnacionales en lanzamientos de productos y en investigación. Eso, en alguna medida, es una realidad porque cada vez son más sofisticados los requisitos de la FDA y de las autoridades sanitarias en nuestro país para autorizar un medicamento; sin embargo, las empresas mexicanas tienen que concretar alianzas y estrategias que les permitan figurar en el escenario”. **(Julio Monteverde, Director de Cell Pharma).**

**GRUPO MEDIFARMA – CELL PHARMA.
EMPRESAS DE ALTA TECNOLOGÍA FARMACÉUTICA.**



Fig.1 Empresa Grupo Medifarma.

Razón Social: **Cell Pharma, S. de R.L. de C.V.**

Fecha de Constitución de la Sociedad Mercantil: **17 de Enero del 2005**

Objeto Social y Giro Principal: **La fabricación, importación, exportación, innovación, desarrollo, almacenamiento, transformación, venta y distribución de medicamentos, principios activos alopáticos, homeopáticos, suplementos alimenticios, productos oncológicos y cualquier otro producto para la salud humana y animal.**

Dirección: **Calz. De las Bombas No. 128 Lote 3
Col. Ex Hacienda Coapa,
Del. Coyoacán
México, D. F.
C. P. 14300**

GRUPO MEDIFARMA, laboratorio farmacéutico fundado en 1982.

Se formó a partir de tres pequeños laboratorios farmacéuticos mexicanos:

- A. Harbin Laboratorios**
- B. Laboratorios Gutfol**
- C. Farma Nacional**

En el año 2005, se creó la empresa Cell Pharma cuyo propósito Fundamental y Estrategia es:

En principio, se inició, con Medicamentos de Libre Venta (OTC'S).

Se buscó desarrollar productos de Prescripción, de Alta Especialidad.

Productos de Patente e Innovadores.

Productos de Nicho

Impulsar un proyecto de Biotecnología de Última Generación: Terapia Génica.

¿Cómo nace Cell Pharma?:

Esta compañía nace con grandes fortalezas desde el inicio, debido a que adquiere la experiencia de sus fundadores que administran **Pihcsa Médica** desde hace más de 8 años; con gran experiencia en áreas específicas del negocio farmacéutico como:

- ✓ Investigación de mercados.
- ✓ Innovación y desarrollo de formulaciones farmacéuticas.
- ✓ Amplio conocimiento de negociaciones y abasto al Sector Salud.
- ✓ Exportación e importación de Productos Farmacéuticos de Alta Especialidad.
- ✓ Investigación, Desarrollo e Innovación de Productos de Alta Especialidad para problemas de salud extremos para la vida. Productos que requieren alto nivel de cuidado en la manufactura y en el control de calidad.
- ✓ Desarrollo de Estudios de Biodisponibilidad y Bioequivalencia para obtener productos en el campo de Genéricos Intercambiables.
- ✓ Registro de marcas y patentes en organismos Nacionales e Internacionales.

En este contexto **Cell Pharma** es una empresa preparada con bases éticas, tecnológicas y de calidad a nivel mundial para la generación de un gran número de productos farmacéuticos tanto en el campo de la Alta Especialidad, así como en los productos de Prescripción y productos de Libre Venta [OTC].

Cell Pharma en el mercado

Cell Pharma está presente con los principales distribuidores y en las grandes cadenas de farmacias y autoservicios en México, que es donde se comercializan más del 95% de los productos farmacéuticos.

- ❖ **NADRO**
- ❖ **SABA**
- ❖ **Marzam**

- ❖ **Grupom Racer**
- ❖ **Rama Farmacéutica**
- ❖ **Wall Mart**
- ❖ **Farmacias del Ahorro**
- ❖ **Sanborns**
- ❖ **Chedraui**
- ❖ **Soriana**

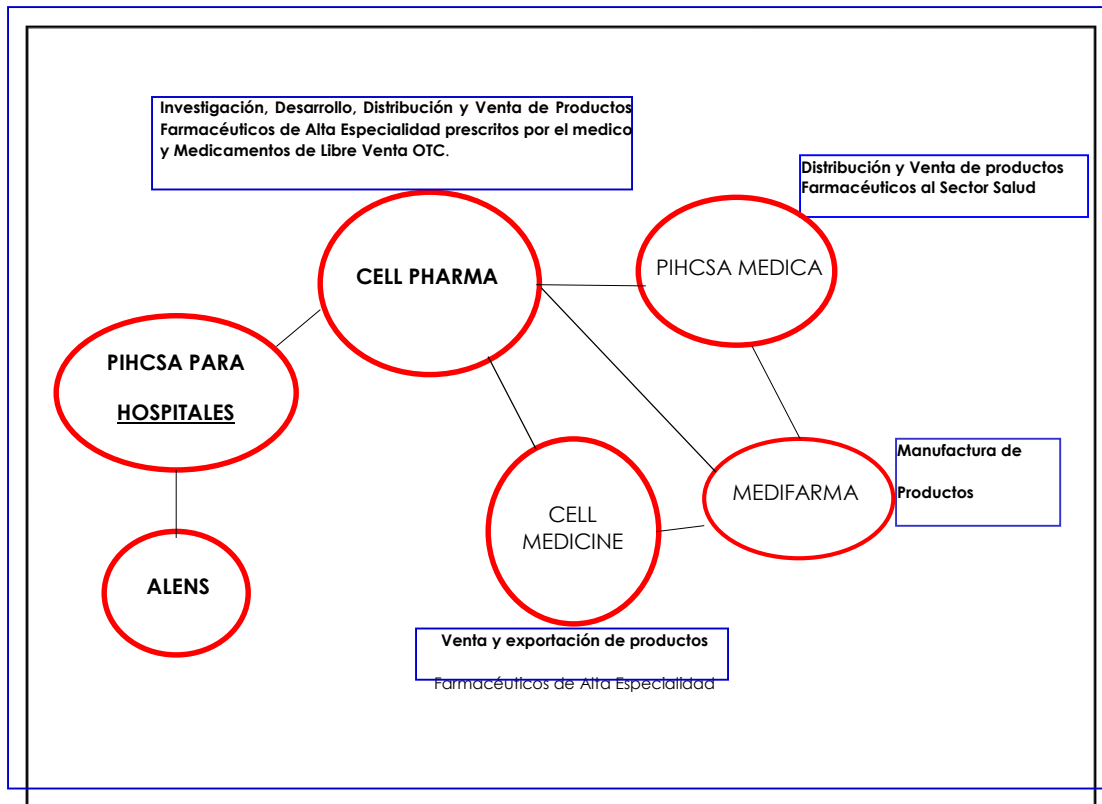


Fig. 2 Unidades de Negocio Grupo Medifarma

Misión:

Ser expertos en construir marcas y desarrollar personas, líderes en la industria farmacéutica, basados en principios éticos.

Visión:

Cell Pharma será reconocida como una empresa internacional de referencia en la industria farmacéutica, capaz de atender los requerimientos terapéuticos de los sectores más amplios de la población. Los principios de respeto por las personas, trabajadores y accionistas nos permitirán maximizar nuestra retribución no solo hacia ellos sino también al país y al medio ambiente.

Valores:

Los valores que sustentan la misión de Cell Pharma y avalan sus principios de conducta son los siguientes:

Liderazgo, calidad, vocación de servicio, respeto, compromiso integridad e innovación.

1.1 Planteamiento del problema.

EL PROBLEMA

El mercado farmacéutico mexicano es ya desde hace varios años una amalgama de alianzas y fusiones, esto es con el fin de hacerse más fuertes y competitivas; en su afán de ser líderes del mercado, el nivel de exigencia de resultados al representante médico es cada vez más alto. Hoy día la variedad de profesionales que participan en esta tarea es cada vez mayor, encontramos: médicos, odontólogos, licenciados en derecho, ingenieros, arquitectos, contadores, licenciados en mercadotecnia etc., en este sentido los directores de las empresas asumen que por el solo hecho de tener un grado de escolaridad; ya es una garantía de lograr los resultados de ventas que esperan.

Sin embargo, la rotación del personal de ventas demuestra que siguen en su búsqueda de encontrar al representante eficaz en su actividad.

En este trabajo práctico se propone una serie de actividades encaminadas a mejorar el desempeño de los representantes de **CELL PHARMA**, pues es de llamar la atención la gran diferencia de resultados entre las diferentes zonas del mercado en relación a su perfil profesional, edad y años de experiencia profesional.

Se busca también encontrar o demostrar si existe una relación directa entre los niveles de habilidades sociales y la inteligencia emocional con los resultados del desempeño en el logro de los objetivos planteados por la empresa.

Además, plantear que al desarrollar las habilidades sociales como ventajas competitivas se puede detonar el potencial del personal para que esto se refleje no solo en el trabajo; sino también en las relaciones interpersonales para buscar el máximo de productividad.

1.2 Objetivos del proyecto.

Aportar a Cell Pharma un proyecto de mejora continua en el trabajo aplicado, sustentado en el “expertis” que se basa en la experiencia profesional de más de 20 años; desarrollada en diferentes laboratorios líderes y de investigación de la industria farmacéutica, ejecutando la actividad de representante médico, por JUAN GENARO Y MIGUEL ANGEL.

Y que se refleje en la efectividad del trabajo de las acciones de la fuerza de ventas.

1.3 Justificación del proyecto.

Actualmente en **CELL PHARMA**, no se cuenta con un departamento como tal de recursos humanos, ni un departamento de capacitación bien estructurado. La capacitación cumple con el requisito por parte del área médica, en este sentido la preparación antes de salir al campo solo incluye el conocimiento del o los productos en promoción.

La empresa confía en la experiencia que trae cada representante que contrata, asumiendo que eso será suficiente para el logro de las metas propuestas.

Proponemos coadyuvar con las acciones de desarrollo de la fuerza de ventas con esquemas cualitativos, de imagen, comunicación, inteligencia emocional y habilidades sociales. En sinergia con un sistema especializado de técnica de ventas.

Por lo que es necesario un curso de adiestramiento y capacitación para el desarrollo de habilidades en el logro objetivos de ventas, con base en este proyecto de trabajo aplicado, para ello también se propone un curso que cubra esa necesidad o carencia.

1.4 Alcance del trabajo práctico.

El presente proyecto de trabajo aplicado, tiene la intención de presentarlo a los directivos como propuesta de mejora para el logro de objetivos cualitativos y cuantitativos de la fuerza de ventas de la compañía CELL PHARMA.

1.5 Variables.

Concepto de variable:

Una variable es la expresión simbólica representativa de un elemento no especificado comprendido en un conjunto. Este conjunto constituido por todos los elementos o variables que pueden sustituirse unas a otras es el universo de variables. Se llaman así porque al variar esa acción es observable y medible.

1.5.1 Variables independientes.

Es aquella que se manipula por parte del investigador para tener un efecto en la variable dependiente.

1.5.2 Variables dependientes.

Es aquella que varía a partir de la acción o manipulación de la variable independiente que realiza en investigador.

Para efecto del diseño de investigación de habilidades sociales, la variable independiente fue planteada a los participantes la formulación de un test psicológico de habilidades sociales cuyos resultados puedan coadyuvar en los objetivos de la empresa, en cuanto a desarrollo, participación y evolución del producto en el mercado farmacéutico mexicano.

La variable dependiente, fue la respuesta obtenida en cada test individual que sirvió para que el especialista en psicología organizacional determinara un diagnóstico de habilidades sociales encontradas en cada uno de los elementos de la muestra poblacional, ponderar su grado de optimización y cotejar su productividad en sus resultados de trabajos.

CAPITULO II

2.1 Antecedentes de la investigación.

Teniendo como base, una de las propuestas de la Universidad de Guanajuato, Campus DCEA, para obtener el grado de Maestría en Administración; en la modalidad de “PROYECTO DE TRABAJO APLICADO”, y contando con la oportunidad de utilizar la experiencia laboral y profesional de los participantes en el área de ventas dentro de la industria farmacéutica como representantes médicos.

Se integra una asociación para elaborar un proceso de análisis del desempeño laboral de la fuerza de ventas de la compañía farmacéutica CELL PHARMA, con la propuesta de desarrollar una estructura organizacional de capacitación que pueda concretarse en expectativas de mejorar la productividad, participación, evolución y crecimiento de los productos de dicha empresa en el mercado mexicano.

2.2 Marco Teórico.

En el campo de las ventas, es imprescindible tener o desarrollar habilidades de: comunicación, asertividad, autocontrol, empatía, estas son conocidas como habilidades sociales y favorecen una expectativa de un mejor desempeño en el logro de objetivos. La inteligencia emocional facilita la capacidad del vendedor de identificar el lenguaje emocional de sus clientes y tener asertividad situacional en cuanto a la comunicación empática y poder detectar estados de ánimo como: tristeza, enojo, miedo, alegría y poder entender en el cliente los deseos o intenciones conociendo su lenguaje corporal e interpretando adecuadamente su lenguaje verbal.

Este trabajo práctico intenta demostrar o encontrar si existe una relación o no entre las habilidades sociales y la inteligencia emocional con los resultados de venta de los productos de CELL PHARMA.

2.3 Actitud y aptitud del representante médico.

Las ventas vistas desde el punto de vista de relaciones humanas, dan pauta a que la psicología tenga un papel más que importante. Tener la actitud y aptitud adecuada para tratar al cliente se refleja en el comportamiento del vendedor, sus opiniones o puntos de vista para llevar a cabo el proceso de la venta.

Se dice que la actitud es un estado mental y la aptitud el potencial psicológico y físico para desarrollar esta actividad.

2.4 Rasgos de personalidad del representante médico.

¿Por qué si todos los representantes tienen la misma información del producto a promover los resultados no son los mismos? Definitivamente, la hipótesis de que la personalidad, puede tener influencia en las habilidades sociales y estas a su vez en el resultado de las ventas, es muy razonable. Además de tomar en cuenta su nivel de estudios y experiencia laboral.

Las características de rasgos personalidad deseables en un vendedor:

1. **Comprensión.** – Es la aptitud para la empatía, capacidad para situarse en el lugar del cliente, intuir sus necesidades reales, saber escuchar.
2. **Adaptabilidad.** – Flexibilidad, capacidad para adaptarse a las situaciones con diferentes clientes, organizaciones, mercados y productos. Tener la aptitud de desempeñar un papel de mimetismo.
3. **Autocontrol.** – La disciplina de la puntualidad con los clientes, cumplir con los compromisos en la fecha y hora acordada, además de tener estabilidad emocional ante la adversidad de los resultados, desarrollando perseverancia y tenacidad. No claudicar, esto es nunca darse por vencidos teniendo conciencia de siempre dar el mejor esfuerzo.
4. **Tolerancia a la frustración.** – Es la capacidad del vendedor para soportar las situaciones adversas fuera de su control, asimilar los fracasos, implicar todo su esfuerzo en una situación, aunque las circunstancias no sean favorables.
5. **Combatividad.** – Dinamismo, afán de convencer, capacidad de luchar para alcanzar los objetivos en los plazos establecidos.
6. **Dominio.** –Es el dominio personal, capacidad de persuasión, de convencer al cliente y estar seguro del producto que se promueve, actuando con ética comercial indicando al cliente las características y beneficios reales del producto. Ascendencia y autoridad moral para cautivar al cliente.
7. **Seguridad.** – Se define como estar seguros de sí mismos, confiados, transmitiéndolo con el lenguaje corporal, verbal y de imagen.
8. **Actividad.** – Ser entusiasta, dinámico, vigoroso, energético, animoso, proactivo enfocado a resultados.
9. **Sociable.** – Aptitud para establecer contactos, inteligencia social, gusto por las relaciones personales, don de gentes, por ser las ventas una transacción entre dos o más personas este aspecto es de vital importancia.
10. **Gusto por las actividades lúdicas.** – Deseo de aventura y de juego, aceptación de riesgo, vivir el día, afán lúdico en la vida, divertirse con el trabajo.

2.5 Imagen del representante médico.

Los principios de la imagen vendedora.

Principio número 1: De lo inevitable de la imagen.

Todo aquello que puede ser percibido tiene una imagen.

Y un vendedor (representante médico) no será la excepción frente al médico o cliente, así que todo vendedor tendrá una imagen. Esto no es un asunto en el cual se tenga la facultad de escoger, esto es, no es opcional. Por lo que aquí cabrá formular un par de cuestionamientos: si es inevitable tener una imagen, ¿no valdrá la pena empezar a cuidarla?; y ¿podría esa imagen personal convertirse en una herramienta que ayudará a vender? Para responder el vendedor deberá poseer el conocimiento necesario que le permita crear una imagen vendedora y aplicar el método para usarla en la entrevista de ventas con absoluta convicción y determinación. El objetivo de la imagen vendedora tiene como único objetivo provocar el deseo y la acción de compra.

Principio número 2: De la decisión visual del cliente.

El cliente decidirá mayoritariamente por los ojos.

De todos los sentidos, el de la vista es el que más influye en nuestra toma de decisiones. Solo hay que pensar como compradores y cuestionarnos: ¿Por qué las personas usan determinada prenda de vestir o accesorio, de ese color, de esa marca? Pues porque lo vieron en alguna tienda, se los mostraron, les gustó y lo compraron. Así de simple. Solo hay que recordar frases de sabiduría popular: “De la vista nace el amor”, “El que no enseña no vende”, “Hay que ver para creer”; todo esto confirma que gran poder tiene la vista.

Es por esto que todo vendedor deberá cuidar primordialmente todo lo que se vea de él, de sus herramientas de trabajo, de sus escenarios de su producto o servicio, pues es sabido que el cliente primero verá y después decidirá si lo que está viendo le gusta o no. Es lógico pensar que si algo le gusta entonces estará dispuesto a dar el segundo paso en el proceso de su compra. Si, por el contrario, le disgusta, entonces se bloqueará y rechazará cualquier acción posterior que el vendedor desee emprender.

Principio número 3: De la esencia como base de la imagen

Todo vendedor deberá crear su imagen basado en su esencia.

Este es uno de los retos más importantes que deberán enfrentar y resolver puesto que implicará conocer su esencia para de ella desprender su imagen vendedora, sin embargo, la mayoría de las personas no saben a ciencia cierta quienes son, pues es poco usual que alguien dedique el tiempo y el esfuerzo suficientes al reconocimiento interior necesario para definir su personalidad, es decir, su

temperamento su carácter, principios y valores. Se trata de todo el contexto de desarrollo personal desde lo familiar hasta lo laboral, pasando por lo académico e incluso será necesario que la persona describa su autopercepción, o sea, la manera como una persona se percibe a sí misma.

En el caso de que alguien desarrollara una imagen vendedora que violara su esencia, intentando aparentar una forma que no estuviera sostenida por un fondo verdadero, le ocurrirán una serie de problemas serios que valdría la pena reflexionar en ellos.

Por principio, la violación de la esencia por parte de la imagen ocasionará que el vendedor no sienta convicción suficiente en los estímulos verbales y no verbales que tratará de enviar, de tal manera que la falta de convicción entorpecerá toda la comunicación. El siguiente problema que enfrentará será el de constituirse en un engaño ambulante ante los ojos del comprador al intentar aparentar algo que no es, arriesgándose a ser descubierto por el cliente y castigado con la crueldad del desprestigio al ser puesto a prueba. Además, y, por si fuera poco, al no corresponder el ser con el parecer, no existirá coherencia en la comunicación y, por ende, jamás obtendrá la credibilidad. Todo un verdadero desastre que conducirá al fracaso como vendedor. El consejo es claro y sencillo: primero reconocer su esencia para después pasar al desarrollo de la imagen vendedora que corresponda en forma personal.

Principio número 4: De la concordancia de los estilos.

El estilo del vendedor deberá concordar con el estilo del producto y de la empresa.

El estilo es la expresión de la individualidad. La esencia que se presentó en el principio anterior tendrá inexorablemente a expresarse como más le guste, como mejor se sienta, como mejor le venga al individuo proyectarse ante los demás. Esa expresión única que partirá de la esencia del vendedor deberá ser reconocida mediante la definición de su estilo. Para el caso de la venta con imagen la situación se complicará un poco más, ya que el estilo del vendedor se complicará un poco más, ya que el estilo del vendedor deberá concordar con el estilo del producto y la empresa para la que trabaja, de tal manera que se dé el auto convencimiento acerca de los que está haciendo y ofreciendo, pues de lo contrario.... ¿Cómo podría un vendedor hacer que le compraran algo en lo que no cree, no le gusta o no está convencido? Los clientes no son tontos y perciben cuando algo en el interior del vendedor no está bien.

Principio número 5: Del estilo del comprador.

El vendedor deberá conocer el estilo del comprador para poder facilitar su compra

Se dice que hay siete estilos diferentes de comprador y cada uno va a reaccionar de manera distinta ante los estímulos verbales y no verbales que se le envíen. Si se es capaz de determinar el estilo del comprador tendremos una gran ventaja sobre él, pues se podrá conocer la esencia y recibir información no verbal de su parte. Esto nos permitirá guiar mucho mejor la entrevista de venta y la demostración del producto o servicio. Conocer el estilo del comprador ahorrará esfuerzos innecesarios tratando de convencer a alguien cuya naturaleza podría rechazar algo porque simplemente “no va con él”.

Principio número 6: De la primera impresión.

El vendedor sólo tendrá una sola oportunidad para causar una buena primera impresión

Los científicos no se ponen de acuerdo puesto que hay quien dice que cuando percibimos algo, su proceso evaluatorio tomará unos cinco segundos, otros manifiestan que ocho y otros se van hasta doce segundos. Para el presente trabajo esas diferencias tienen poca importancia, pues la visita del representante médico es diferente a las ventas tradicionales de solo una vez; pues en este caso al médico se le visita periódicamente cada mes y existe la posibilidad de un reposicionamiento, aunque esto es más difícil pues la imagen que se forma del médico con la primera entrevista influye mucho en el trato hacia el profesional de ventas.

Es importante comprender que una vez que seamos percibidos y se desencadene el proceso de asimilar la información que estamos recabando, el comprador será capaz de decidir con gran rapidez si lo que percibe le gusta o no, si el vendedor es bueno o no, y entonces juzgará todo lo que siga. Por esa misma razón también interpondrá o no objeciones de compra, esas que tantos escritos han generado acerca de cómo deben manejarse. Esto sucede porque el cliente potencial rápidamente procesará la información que nosotros le enviemos de manera verbal y, sobre todo, no verbal y la comparará con la información que ha acumulado en sus experiencias anteriores y emitirá su juicio de valor de manera a priori, es decir, antes de examinar el asunto de que se trata. Es así como se dan los prejuicios del comprador que tanto trabajo cuesta enfrentar.

De ahí la importancia que tendrá el desarrollar una cuidada imagen vendedora, puesto que los expertos dicen que solo tenemos una oportunidad para crear una buena impresión.

Principio número 7: Del sentimentalismo de la compra.

El comprador decidirá su acción de compra basado mayoritariamente en sentimientos.

El principio sentimental de actuación humana está más que demostrado. Existe una gran cantidad de estudios que los científicos han realizado en torno al uso de la inteligencia emocional que todos hacemos en torno a la mayoría de nuestras

decisiones y la conclusión que sacan es que siempre nos dejaremos guiar más por el corazón que por el cerebro. El 84 % de las decisiones que toman los humanos se basan en la emoción.

En el caso de los médicos esto es diferente, ellos basarán su compra (prescripción) en evidencias científicas (estudios clínicos), en la opinión de colegas líderes de opinión, en las evidencias clínicas de hospitales locales etc., en experiencias propias, pero considero que lo interesante y donde aplica este punto es en la confianza que le tienen al representante que los visita; la cual es ganada por años de visita ética. Por lo que todo profesional de la industria farmacéutica debe intentar con cada médico que visita convertirlo en su “aliado o porque no su amigo” ese nivel de confianza solo se logra si se es auténtico y congruente con lo que se dice y hace durante la visita. Este es el aspecto emocional donde puede aplicar la visita al médico.

Principio 8: De la percepción del comprador.

La percepción del comprador siempre será más fuerte que la realidad del vendedor.

Este principio está basado en el proceso de la percepción, el funcionamiento de la mente emocional y la ecuación de la imagen vendedora. A estas alturas ya sabemos que cuando percibimos configuramos una imagen mental y otorgamos una identidad a lo percibido. Es oportuno especificar que las identidades de las cosas pueden ser de dos tipos; la identidad objetiva, que es la que refleja lo que las cosas verdaderamente son y la identidad emocional que es la que otorgamos cuando las percibimos basados en lo que creemos que son. Pues bien, para quien percibe, las cosas son lo que parecen ser y contra ello no habrá argumentos que valgan. Trasladando esta forma de actuación humana a las ventas, será fácil deducir que lo que el comprador crea que somos, en eso nos convertiremos y que su percepción será más importante que nuestra realidad. El proceso que se desprende de este principio es que el representante deberá provocar que el médico le tenga confianza y compre la idea de que el medicamento que se le presenta sea lo mejor para sus pacientes.

Principio número 9: De la simpatía basada en la empatía.

El vendedor debe ser empático para ser simpático.

Es importante para un vendedor ser simpático. De hecho, los mejores vendedores la gran mayoría de las veces son simpáticos. Entendamos con claridad que la simpatía no será el estar todo el tiempo haciéndose el gracioso o gastando bromas a veces pesadas, que por supuesto nunca serán simpáticas para quien sea blanco de estas. La simpatía es una inclinación afectiva que debe darse entre un comprador (médico) y un vendedor (representante) de manera espontánea y mutua y que dependerá generalmente del modo de ser y del carácter del representante, que lo

hará atractivo o agradable ante los posibles médicos que visita. La mejor forma de volverse simpáticos ante los ojos del médico es a través de la empatía.

La empatía consiste en ponerse en el lugar del otro para poder entender sus problemas y sus sentimientos (entender que la preocupación del médico es curar a sus pacientes y seleccionar los mejores medicamentos para ese fin). Una buena manera de iniciarlas es guiándose por el principio que dice: “Nunca hagas a otros lo que no quieras que te hagan a ti”. En las ventas con imagen este axioma es determinante de una buena relación entre el representante y el médico.

Lograr la identificación mental y efectiva con el médico requiere antes que cualquier cosa ética profesional, que garantice un trato honesto y amistoso. Esto incluye una gran capacidad para escuchar. Solo a través de escuchar con atención, se podrá identificar la verdadera objeción y necesidad del médico para resolver las enfermedades de sus pacientes. Para una imagen vendedora se requieren estos principios:

- Nunca querer hacerse un prestigio con mentiras
- Siempre escuchar atentamente al médico para entender su necesidad
- Buscar primero entender para después convencer

Principio número 10: El poder de la atención.

El vendedor deberá escuchar con la vista y el oído.

Se ha dicho antes que, durante la entrevista de ventas, el intercambio de información que se dará entre el representante y el médico potencial correrá en dos niveles muy importantes: el verbal y no verbal. El nivel de lo verbal estará desarrollado en palabras y exigirá del representante toda su atención y que sepa escuchar, para entender lo que realmente el médico le quiere decir y de ahí retroalimentarle con la información adecuada que el médico espera recibir para ver satisfecha su necesidad de información.

El otro nivel de comunicación, es el no verbal, será un poco más difícil de desarrollar, pues requiere “escuchar con la vista”, se trata de interpretar la serie de códigos que enviará el médico al representante sin palabras, pues con esto estará dando más información de la que probablemente haya dicho con ellas.

Principio número 11: De la relatividad de la imagen vendedora.

Toda imagen vendedora es relativa.

La mejor imagen será aquella que provoque en el médico la prescripción del medicamento que le promovemos; para ellos el representante deberá implementar la imagen que le corresponde de acuerdo a una serie de factores adicionales que la determinaran, la delimitarán y la harán más eficaz.

Estos factores son los siguientes:

- ❖ La esencia
- ❖ El tipo de venta y producto
- ❖ Las necesidades del médico

La esencia, la advertencia es clara; si intenta parecer lo que no es, se corre el gran riesgo de convertirse en un fraude ambulante. Ser sin parecer, carecerá de credibilidad.

El tipo de venta y producto, la imagen que deberá tener un representante médico será aquella que favorezca hacer que le prescriban los productos, el criterio será guiado por las necesidades del médico.

Las necesidades del médico, necesita proyectar cierto formalismo, para que sus pacientes lo perciban con respeto, lo mismo el representante requiere proyectar formalidad en su vestimenta; pues representa la imagen de una compañía que promueve productos que aliviaran el dolor y la enfermedad de los pacientes del médico a visitar.

Principio número 12: De la maleabilidad de la imagen vendedora.

La imagen vendedora es maleable

La imagen no es un producto estático, absoluto o rígido y esto quiere decir que la imagen vendedora podrá ser dinámica y por lo tanto transformarse, adaptarse, evolucionar o cambiar conforme lo hagan los factores que integran su relatividad. Lo único que se debe cuidar cuando la imagen evolucione es que permanezca fiel a su esencia, que siga cumpliendo con la relación venta producto y satisfaciendo las necesidades del médico (comprador)

Principio número 13: De la coherencia.

El resultado de una venta con imagen dependerá de la coherencia de los estímulos que se imitan

Una imagen vendedora deberá verse como el producto de un conjunto de estímulos que necesitarán ser coherente para facilitar el entendimiento del médico potencial. La incoherencia entre lo verbal y lo no verbal invariablemente producirá confusión y ante ella la respuesta de rechazo. No “compraran” la idea de usar el producto porque no entendieron el mensaje. Porque la incoherencia les causo inseguridad y desconfianza, no porque no necesiten el producto o porque no les hubiera gustado, no. Simplemente porque no pudieron descifrar el mensaje y decidieron buscar un producto mejor. Así que el consejo que se desprende de este principio será: cuida que lo que hagas sea coherente con lo que se dice.

Principio número 14: De la eficacia de la imagen vendedora.

A mejor imagen vendedora más ventas

La imagen vendedora ejercerá un gran poder de influencia sobre el médico. Poseer una buena imagen vendedora reportará entre otros beneficios: incremento en la seguridad en sí mismos, aumento en el nivel de confianza transmitida y lo que es más importante; la consecución de la credibilidad. Entonces, si el médico cree, “comprará”. La imagen vendedora optimizará su actuación en un mercado competido, por lo que deberá procurarse, como un valor agregado a la personalidad del representante, empresa y producto, lo que se traduce en la posesión de un arma poderosa para convencer al médico que prescriba, que nos otorgue el apoyo o las recetas solicitadas. Cuidar la imagen nos dará más ventas.

Principio número 15: De la compra por la imagen vendedora.

En circunstancias de igualdad la imagen vendedora marcará la diferencia

Supongamos que estamos frente a un caso de igualdad de productos. Sus precios son similares y su calidad también. Ambos tienen el respaldo de marcas de prestigio y sus respectivos vendedores se esfuerzan en dar un buen servicio. ¿Cuál escogerá el comprador?... la respuesta es...el que le parezca mejor. ¡El que le haya gustado más! Así de simple, pero también difícil de lograr.

El gusto es algo muy subjetivo y definirlo es materia muy difícil. Provocar el gusto del comprador necesita entonces motivos, que produzcan su placer o deleite y por eso se afirma que esas cosas se aparejan a los estímulos que van a conformar una buena imagen vendedora. El comprador identificará como bueno aquello que le gusta y, por el contrario, lo que le disgusta como malo. Entonces el representante deberá enfocarse en producir una imagen vendedora para gustar.

En mercados de competencia múltiple, la imagen vendedora cobrará todavía más importancia como elemento diferenciador, como causante de la preferencia guiada por el gusto del comprador. Factores como la imagen física del vendedor, sus protocolos, su tarjeta de presentación.

Principio número 16: De la metodología.

La creación de una imagen vendedora necesitará una metodología

La creación de su imagen para vender deberá dejar fuera los gustos y caprichos personales. No es un asunto de inspiración ni un juego de modas pasajeras, la adquisición de una imagen vendedora será producto de un sistema de trabajo que deberá hacerse siempre igual, de tal manera que evite desviaciones. Una metodología es un modo de hacer con orden algo; si además lo que vas a hacer tiene cierto grado de dificultad, lo complicado se presentará con sencillez. De aquí desprendo mi consejo para este principio: para crear una imagen vendedora, hay que seguir un sistema y equivocarse lo menos posible.

Principio número 17: De la permeabilidad entre imágenes.

La imagen del vendedor permeará en el producto y en la empresa y viceversa

Esto quiere decir que la manera como el vendedor sea percibido, bien o mal, afectará necesariamente la imagen del producto que ofrece y a la empresa para la que trabaja. Lo peculiar del principio reside en que el fenómeno se repetirá de regreso: la imagen de la empresa y del producto afectarán la imagen del vendedor. El vendedor debe estar consciente de que cada vez que actúe en representación de la empresa, ¡El será la empresa! Así que cualquier error de su parte o de alguno de los elementos que constituyan su presentación afectará a la compañía que lo tiene bajo contrato. Por el contrario, el prestigio que haya ganado una empresa o un producto, para bien o para mal, ocasionará que de entrada el vendedor sea percibido de la misma manera. Se calcula que un cliente insatisfecho produce una ola expansiva de más de veinte desacreditaciones. Una mala imagen vendedora daña mucho más que al simple vendedor.

Principio número 18: De la imagen postventa.

La imagen vendedora deberá conservarse después de la compra

El principal error que cometen los vendedores no sucede durante la venta misma sino después de ella y consiste en abandonar al comprador a su suerte después de concluida la operación. Un verdadero profesional, cuidadoso de su imagen vendedora, cultiva a su cliente aún después de haberle vendido, haciéndose presente de muchas maneras; a corto plazo para saber si la calidad del producto le satisfizo la expectativa que su buena labor de convencimiento despertó; para realizar una breve, pero valiosa encuesta de servicio que permita al vendedor detectar áreas de oportunidad, si todo salió bien; para solicitar su testimonial de calificación de calidad que pueda esgrimirse como arma de convencimiento en futuras operaciones con otros clientes; y lo mejor de todo, para solicitar recomendaciones que puedan visitarse usando el nombre del comprador satisfecho, para abrir las puertas.

Es evidente que el cumplimiento de este principio implica una buena capacidad de organización y la construcción de una buena base de datos que se convertirá en la mejor herramienta de venta. Una venta con imagen nunca termina y una buena imagen vendedora se convierte en la mejor razón de mantener al comprador leal al vendedor, la empresa, la marca y el producto. Recordar que siempre será más fácil volver a vender a un cliente satisfecho que empezar de cero con un comprador potencial y eso solo es posible dejando en los clientes una buena imagen vendedora.

CAPITULO III

3.1 TIPO DE LA INVESTIGACION

Es una investigación cerrada.

Criterios de inclusión:

Personal de ventas en activo (representantes médicos), sexo indistinto, antigüedad variable, preparación académica desde técnicos hasta maestría, sin sesgo.

3.2 METODOLOGIA

Escala de Inteligencia Social de Tromso (Se aplicó una encuesta en campo la cual fue realizada por: Juan Genaro López Betancourt y Miguel Ángel Olvera Chávez, bajo la directriz del Psicólogo Salvador Escobar González quién además hizo la interpretación de las encuestas y el diagnóstico clínico final de los resultados obtenidos)

3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Test Habilidades sociales.

Para el presente trabajo, se desarrolló una actividad de campo con la cual evaluaremos una muestra de 12 representante que representa la quinta parte de la población activa de empleados en el área de ventas de CELL PHARMA.

A CONTINUACION PRESENTAMOS LA ENCUESTA QUE SE REALIZO DE LA INTELIGENCIA SOCIAL DE TROMSO. CONSTA DE 18 REACTIVOS.

CUESTIONARIO DE HABILIDADES SOCIALES

Escala de Inteligencia social de Tromso

Nombre:

Fecha:

Fecha de Nacimiento:

Estado Civil:

Ocupación Actual:

Experiencia en Puestos Similares:

Escolaridad:

Las habilidades sociales se definen como “las conductas verbales y no verbales necesarias para interactuar correctamente con los demás con el objetivo de crear y mantener relaciones satisfactorias”. El resultado de nuestras habilidades sociales

internas y externas es la **COMPETENCIA SOCIAL**. Se puede tener una gran capacidad de negociación o persuasión, pero si no va acompañada de empatía y autocontrol probablemente una situación más complicada se nos pueda escapar de las manos.

A continuación, encontrarás un **TEST DE HABILIDADES SOCIALES PARA ADULTOS** que te permitirán comparar tu nivel actual en relación a la media poblacional.

Contesta con toda sinceridad y franqueza poniendo una X en una de las cuatro opciones de cada cuestionamiento:

**1. Me siento cómodo conociendo gente nueva en eventos sociales.
¿Cómo te describe esta frase?**

Totalmente de acuerdo

Bastante de acuerdo

Poco de acuerdo

Nada de acuerdo

2. Normalmente eres capaz de predecir la conducta de los demás

Casi siempre

A menudo

En ocasiones

Casi nunca

3. ¿Suelen decirte que pareces demasiado serio o arrogante?

Mucho

A menudo

Alguna vez

Nunca

4. ¿Qué emoción está expresando?

Enfado

Asco

Angustia

Miedo

5. ¿Quieres convencer a un amigo para ir a ver una película que a él no le va a gustar nada ¿Qué le dices?

Le digo que yo he hecho muchas cosas por él y me debe esta

Le digo que, aunque sé que no le va a gustar, preferiría ir con él porque es mi amigo

Le digo que la película no es tan mala y que creo que le va a gustar

Le digo que, si me acompaña a esta, yo le acompañaré a la próxima que él quiera

6. ¿Te cuesta encontrar buenos temas de conversación?

Mucho

Bastante

Un poco

Nada

7. Tu amigo tiene una relación tóxica con su pareja y quieres ayudarlo, ¿Qué haces?

Le dices que tiene que dejar a su pareja antes que sea tarde

Quedas con él para escucharle y ofrecerle tu apoyo

Evitas hablar del tema, son asuntos personales

Le pones el ejemplo de alguien que rompió su relación tóxica y ahora es feliz

8. Estas en una fiesta de cumpleaños con un grupo de conocidos. ¿Cómo definirías tu actitud?

Soy el rey de la fiesta

Sus temas de conversación suelen aburrirme

Estoy metido en la mayoría de las conversaciones

Escucho y prácticamente no hablo

9. ¿Te cuesta mucho tiempo llegar a conocer bien a alguien?

Mucho

Bastante

Un poco

Nada

10. ¿Cada cuánto llamas o escribes a un amigo simplemente para preguntarle cómo le va?

Varias veces a la semana

Una vez a la semana

Una vez al mes

Casi nunca lo hago

11. Un amigo tuyo ha recibido malas noticias y quiere hablar contigo, ¿Cómo situarías tu cuerpo si estuviera sentado delante de ti?

Me inclinaría en mi silla para que me viera relajado

Me levantaría y le daría un abrazo

Me levantaría y le daría una palmada en la espalda para que viera que me importa

Me pondría de frente, a la altura de sus ojos y me inclinaría hacia él

12. En esta foto, ¿Qué está expresando la mujer?

Cansancio

Preocupación

Aburrimiento

Interés

13. ¿Sueles evitar los conflictos personales y cuando te metes en uno te pones nervioso?

Mucho

Bastante

Un poco

Nada

14. ¿Te sientes cómodo expresando tus emociones y tus sentimientos?

Mucho

Bastante

Un poco

Nada

15. ¿Cómo reaccionas frente a las situaciones en la que se espera que socialices con la gente?

Me siento fatal

Me siento demasiado incomodo

No suelo tener problemas

Me encantan

16. En las conversaciones, ¿Sueles acompañar tus palabras con gestos en las manos?

Mucho

Bastante

Poco

Nada

17. ¿Te resulta fácil controlar tus emociones y mantenerte relajado cuando eres el centro de atención?

Muy fácil

Bastante fácil

Me cuesta un poco

Me resulta muy difícil

18. Te has quedado de ver con un amigo tuyo que siempre llega tarde, ¿Cómo manejarías la situación la próxima vez?

Le diría que es muy desconsiderado y que tiene que respetar mi tiempo

No le diría nada, si le digo es probable que se enfade

Le diría que me parece poco considerado llegar tarde cuando hemos hecho planes juntos

No le diría nada, pero le mostraría mi malestar con mi lenguaje corporal.

3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Se reclutaron aleatoriamente 12 representantes en activo de la república se incluyeron las zonas del: Bajío, Occidente y Norte del país.

Se les indicó responder la encuesta de forma espontánea en privacidad en sus habitaciones durante una junta nacional, realizada en la ciudad de Puebla.

En el procesamiento de las encuestas se utilizaron herramientas estadísticas para la obtención de los resultados

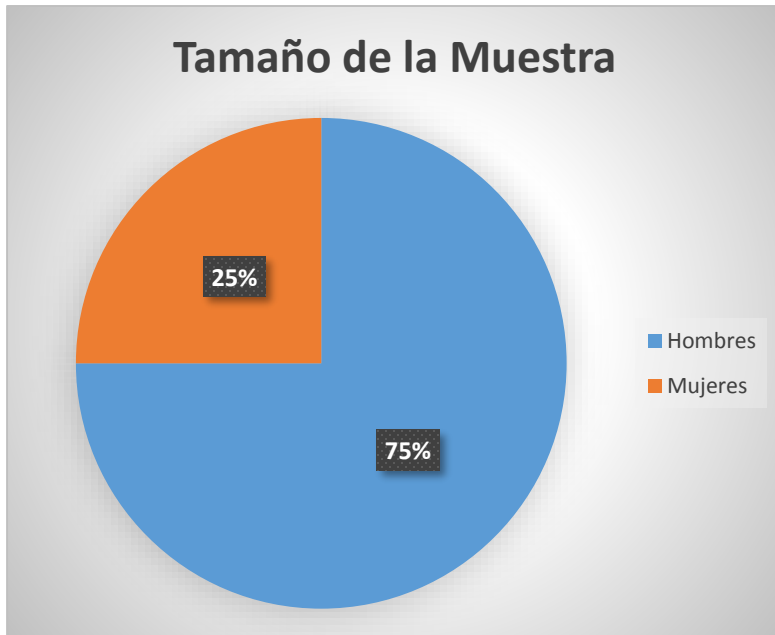
3.5 POBLACION Y MUESTRA

La población actual de CELL PHARMA es de 60 vendedores, la muestra fue de 12 personas.

3.6 HABILIDADES SOCIALES.

Las habilidades sociales se definen como *“las conductas verbales y no verbales necesarias para interaccionar correctamente con los demás con el objetivo de crear y mantener relaciones satisfactorias”*.

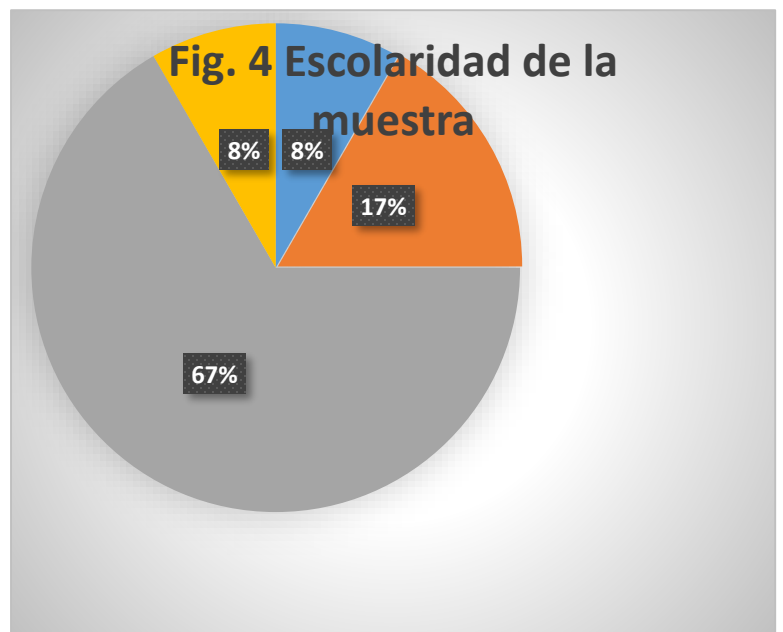
El resultado de nuestras habilidades es la **competencia social**. Se puede tener una gran capacidad de negociación o persuasión, pero si no va acompañada de empatía y autocontrol probablemente una situación más complicada se nos pueda escapar de las manos.



3.7 ANALISIS Y RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS

Resultados gráficos del estudio de Habilidades Sociales de Tromso

fig. 3 Muestra test H.S. Tromso



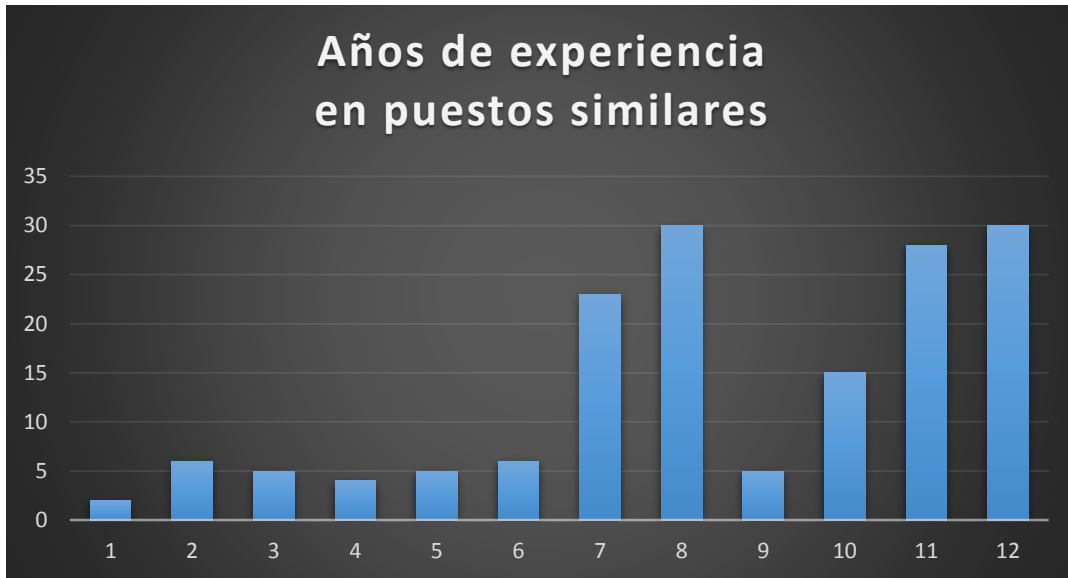


fig.5 años de experiencia

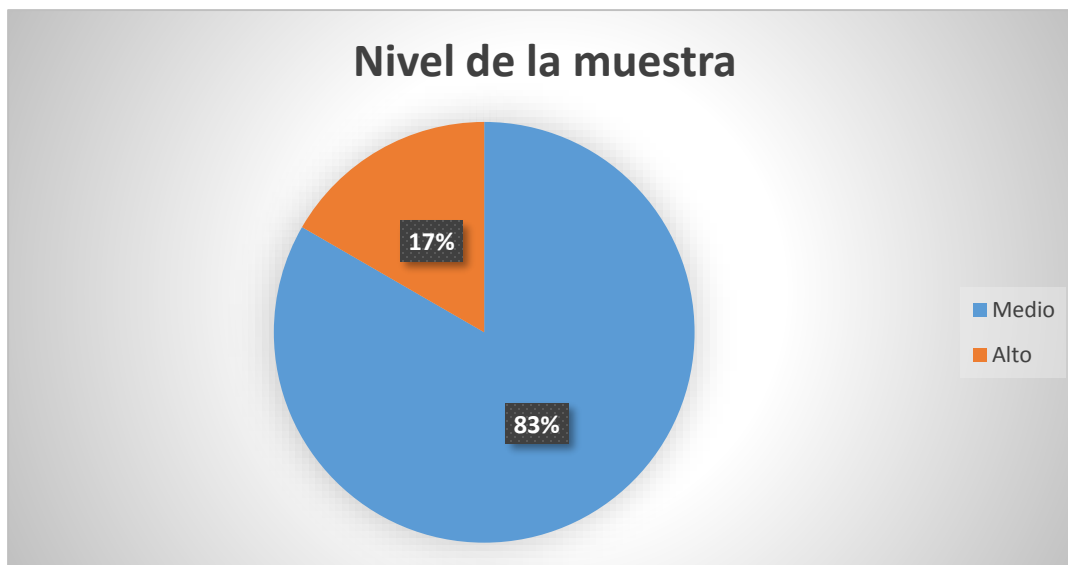


fig. 6 Nivel de H.S. de la muestra

✓ **Características sobresalientes del “Nivel Alto”**

Independientemente de si es introvertido o extrovertido, es capaz de adaptar su conducta a cada contexto social. Escucha y empatiza con la gente, domina varios registros de conversación y sabe expresarse de forma asertiva. En general la gente se siente a gusto en su compañía y tampoco tienes problemas en defender sus derechos o los de los demás cuando cree que se está cometiendo una injusticia.

No sufre de timidez generalizada, aunque, es cierto que algunas situaciones pueden generarle estrés, especialmente cuando es el centro de atención o se espera mucho de él.

✓ Características sobresalientes “Nivel Medio”

Normalmente a ser capaz de adaptar su conducta al contexto social en que se encuentre, aunque en algunas circunstancias le hace falta un poco más de empatía y control emocional.

Se comunicas bien, aunque a veces le cuesta ser asertivo y decir que no por miedo a molestar a los demás. Tienes varios amigos y conocidos, aunque le gustaría que existiera más confianza con algunos de ellos para abrirse emocionalmente y pedir ayuda en los momentos difíciles.

Aunque no suele tener demasiados problemas en expresar sus deseos y necesidades, en general se sientes más a gusto dentro de un círculo social que entre desconocidos. Ciertos miedos sociales pueden bloquearlo y hacerle desaprovechar oportunidades, y podría mejorar en aspectos como su habilidad para conversar, el lenguaje corporal y la capacidad de persuasión.

3.8 CONCLUSION Y ANALISIS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS

Análisis y sugerencias finales

Las habilidades sociales pueden clasificarse de muchas formas. Una manera sencilla es separarlas según si estamos emitiendo un mensaje hacia otras personas **habilidades sociales externas:**

Negociación

Lenguaje Corporal

Persuasión

Conversación

Expresión emocional

Gestión de conflicto

Si se trata de nuestras propias capacidades **habilidades sociales internas:**

Empatía

Escucha

Observación

Análisis social

Autocontrol

Asertividad

- **Nivel Medio se sugiere:** tener mayor apertura no solamente en el círculo social de “confort” en el que se desenvuelven, utilizando mayormente las habilidades internas especialmente la observación, la escucha, asertividad, así como el autocontrol “confianza genera confianza”. Hay que desarrollar las habilidades externas que puedan generarle mayor competencia en el desempeño de su función como los son: persuasión, expresión emocional, conversación y lenguaje corporal.

- **Nivel Alto se sugiere:** desarrollar más “hábilmente” las habilidades internas que le puedan generar mayor competencia, en especial: el autocontrol, asertividad, análisis social y la observación.

Capítulo IV

4.1 Inteligencia emocional.

Inteligencia Emocional aplicada a la visita médica.

Es la inteligencia emocional la que nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y las frustraciones que soportamos en el trabajo, incrementar nuestra capacidad de empatía y nuestras habilidades sociales y aumentar nuestras posibilidades de desarrollo social. (Daniel Goleman, 2005)

La buena noticia es que la inteligencia emocional se puede aprender.

“¿Quién le enseñó todo esto, Doctor? La respuesta fue instantánea: El sufrimiento.”

Albert Camus, La peste.

El representante médico debe tomar en cuenta que en frente tiene a un ser humano, el cual tiene necesidades y emociones como todos, en ocasiones pasa esto por alto y en su preocupación por los resultados solo ve a “un generador de prescripciones”.

He de comentar que durante más de veinte años de ejercicio profesional como representante fui testigo en varias ocasiones del “sufrimiento o necesidad” del médico de ser escuchado por algún problema ya fuera en forma personal o en algún miembro de su familia, al generar este tipo de comunicación, se logra una empatía emocional que trasciende la mera relación médico representante; lo que a su vez se traduce en una comunicación abierta, cordial, amistosa y no la presentación de una visita mensual acartonada de... “Dr., buen día, le traigo, le dejo y le recuerdo... ¿cuántas recetas me va a dar este mes?”. (Juan Genaro López)

4.2 Lenguaje corporal de la imagen en la comunicación.

La imagen física vendedora.

Lo primero es comprender que la imagen física es nuestro principal código de comunicación no verbal personal. De ella, los demás desprenderán mucha información que los predispondrá acerca de quiénes somos nosotros y de cuál será nuestra calidad de actuación. Deberá de tomarse en cuenta que para el diseño de la imagen física primero deberemos tomar conciencia que, por encima de lo estético, estará lo semiótico. La estética cuida de la belleza de las cosas y la semiótica se ocupa de su significado. Esto significa que al momento de verse en un espejo en

lugar de preguntar ¿Cómo me veo?, debo preguntar ... ¿Qué mensaje estoy enviando?

Hay que entender que la ropa y los accesorios funcionan como signos, es decir, como cosas que enviarán un mensaje a los demás.

Dentro de cada estilo hay dos mensajes básicos que se deben aprender a enviar de acuerdo con la conveniencia de las situaciones de venta: el mensaje de autoridad y el de accesibilidad. El mensaje de accesibilidad se envía más fácil en los estilos natural y romántico, el portador debe poner más atención en cómo ganar autoridad; y el mensaje de autoridad se dará más fácil en los estilos elegante y dramático.

Normas de vestuario, accesorios y aliño personal para una buena imagen vendedora.

Los colores oscuros en trajes y sacos, como el azul marino y el gris Oxford, combinados con camisas o blusas blancas, comunicarán la máxima autoridad. Los colores claros como el gris perla, el beige y una serie interminable de colores para el caso de mujeres, combinados con camisas o blusas de colores pastel, como el azul claro, el crema o marfil y el rosa, comunicaran accesibilidad. Respecto a los patrones de las telas, los lisos comunicarán más autoridad que los estampados, que transmitirán accesibilidad; y en cuanto a las texturas, las telas delgadas comunicarán más autoridad que las gruesas, que serán más cálidas y amables.

Aunque hoy en día ya no es frecuente ver a los representantes con traje, sigue siendo muy recomendable utilizando los colores y texturas antes mencionados.

Recomendaciones de imagen física vendedora para hombres:

1. La camisa con puño de botones comunica accesibilidad
2. La camisa con puño francés para mancuernillas es signo de autoridad y poder
3. Las mancuernillas deben ser discretas y lo más finas posible, evitar en ellas cualquier piedra que brille
4. Evitar el uso de manga corta con saco y corbata
5. Invertir en zapatos de la mejor calidad, esto se nota y aumenta la presencia profesional de todo el atuendo
6. Evitar usar botas y botines con el traje
7. El cinturón y el zapato deben ser del mismo color
8. Los calcetines deben usarse del mismo color de los zapatos o del pantalón, deben ser largos, lisos y sin dibujos. Evitar usar calcetines transparentes tipo media de mujer.
9. Una corbata fina aumenta la calidad de todo atuendo, el nudo de la corbata debe ajustar perfectamente en el ángulo de cierre del cuello de la camisa, la punta de la corbata debe llegar a la hebilla del cinturón
10. El portafolio debe ser fino y conservarse en buen estado

Recomendaciones de imagen física vendedora para mujeres:

1. Una buena imagen física aumenta la percepción de eficiencia, poder y éxito, estar en buena forma comunica energía y alta autoestima.
2. El guardarropa mínimo de una vendedora está formado por: 2 trajes sastre: uno oscuro y uno claro; 3 pantalones: negro, beige y azul marino; 3 faldas de los mismos colores; 6 blusas: 3 camiseras y 3 cárdigan, que combinen con los trajes, con los pantalones y las faldas; 3 pares de zapatos: negros, cafés y beige.
3. Invertir en zapatos de buena calidad, esto se nota y aumenta la presencia profesional. Es preferible usar un buen traje sastre que tres de baja calidad. Utilice botas y botines solo con pantalones. Los tacones del calzado femenino profesional miden 5 centímetros.
4. El cinturón, los zapatos y el bolso ya no deben ser necesariamente del mismo color, pero si estar en armonía.
5. Una mascada aumentará la presencia de todo atuendo.
6. El portafolio debe ser fino y conservarse en buen estado, una buena cartera es símbolo de poder, no descuidarla ni traerla llena de cosas prescindibles.
7. El maquillaje ejecutivo es minimalista. Esto quiere decir poco y discreto en su color, el tono de los labios deberá coordinar con el del guardarropa. El resto del maquillaje deberá coordinar con el de los labios y el guardarropa.
8. Evitar usar piercings, tatuajes y pulseras de tela para la buena suerte.
9. El calzado que muestre los dedos de los pies exige un perfecto pedicuro.
10. Evitar la minifalda y los escotes pronunciados en el trabajo, la estatura y la forma y largo de las piernas determinarán el lardo ideal de la falda.

El lenguaje corporal en las ventas con imagen

KINESIA, es el nombre que recibe el conjunto de estudios científicos que se encarga de la interpretación de los movimientos del cuerpo cómo códigos de comunicación no verbal.

“El cuerpo no sabe mentir y es el atajo directo al corazón”.

Todos manejamos el lenguaje corporal, todos lo entendemos, pero pocos lo sabemos utilizar a nuestro favor de manera consciente. Lo que decimos con palabras de manera oral lleva siempre el complemento del lenguaje corporal que de manera inconsciente suele confirmar o contradecir el mensaje verbal. Conocer y usar a voluntad los códigos de comunicación corporal permite dar mayor fuerza a las palabras, aumentar el contenido emocional de las mismas o disimular las emociones, precisar o sugerir contenidos, abrir o bloquear la comunicación, en suma, aumentar las posibilidades de lograr influir en quien nos escucha. Imaginar el poder adicional que la KINESIA le daría a la imagen vendedora.

El lenguaje corporal del vendedor, la conducta táctil.

Dentro del lenguaje corporal, la parte de la conducta táctil ocupa un lugar preponderante debido a que la piel es el órgano más grande del cuerpo y encierra uno de los sentidos más placenteros que pueda existir, el tacto. La manera de tocar a los demás y como ellos nos tocan, representa también un código de comunicación no verbal que se divide en cinco grandes grupos: El profesional, el social-cortesía, el de la amistad-calidez, el de amor-intimidad, y el sexual. El representante deberá utilizar el social-cortesía todos los días, el saludo.

El saludo bien dado puede significar puntos a favor en una relación de un comprador, mientras uno incorrecto enviará una serie de mensajes erróneos que nos impedirán avanzar en nuestras pretensiones. Muchas personas dicen que saludan de manera “normal”, porque así se han acostumbrado a saludar de manera equivocada, por ejemplo: “como princesa, como bomba de agua, pescado, trueno huesos o padrecito”.

Como princesa, la princesa saluda ofreciendo únicamente la punta de los dedos y transmite debilidad y desprecio; la bomba de agua, saluda zangoloteando el brazo del otro y transmite impertinencia; el pescado, saluda frío, mojado y aguado, causa desagrado.; el trueno huesos, aprieta excesivamente la mano de su víctima y transmite dominación y machismo, por último; el padrecito, colocará las manos del cliente entre las suyas y dará palmaditas condescendientes como si fueras inferior o necesitaras consuelo. Errores frecuentes es no establecer contacto visual durante el saludo de manos, lo que hace sentir a la otra persona desconfianza; no sonreír, lo que impide la posibilidad de agradar de primera impresión y no escuchar el nombre de quien saludamos, lo que luego dificulta que recordemos como se llama.

El saludo correcto.

Deberá darse completo, uniendo el pliegue de la piel que está entre los dedos pulgar e índice con el de la contraparte, apretando firmemente su mano, pero con tacto, como si se fuera a sujetar un ave pequeña. Su tiempo de duración no rebasará los tres segundos, lapso en el que además se deberá hacer contacto visual, sonreír, escuchar el nombre del otro y repetirlo antes de decir el propio.

Saludar de beso en los negocios no está permitido y es tabú en las culturas anglosajonas.

El contacto visual y la proxémica.

Contacto visual significa ver a los demás a los ojos. La proxémica es el estudio del uso y la percepción del espacio interpersonal. Cuando se habla con los médicos se debe verles a los ojos, es imperativo dirigirles la mirada. El tiempo de contacto visual irá en relación directa a la distancia entre las partes. A mayor distancia, mayor tiempo de contacto visual. En el caso de una entrevista de ventas, esta debe desarrollarse a una distancia que se llama social-consultiva. Se aplica cuando se

trata de asuntos no personales, está ubicada entre los 1.20 y los 3.64 metros, por lo que el contacto visual deberá ser constante con espacios de descanso intercalados. Ver al médico hasta que sea comfortable, tal vez hasta quince o veinte segundos y luego retirar la mirada brevemente, un par de segundos, hacia otro lado, para después regresar otro tiempo comfortable a verlo directamente a los ojos.

Lo más importante que hay que comprender es que:

- Si se desvía la mirada mientras se habla, se transmite inseguridad.
- Si se desvía la mirada mientras se escucha, se transmite desinterés o desacuerdo.
- Si se hace contacto visual mientras se está hablando, se transmite seguridad.
- Si se hace contacto visual mientras se está escuchando, se transmite interés y estar de acuerdo.

Cuando se trate de ganar la aprobación del médico, reducir la distancia entre ambos, por ejemplo: si se está a tres metros del médico, reducirlo a dos metros; pero nunca rebasar el 1.20 m. pues este el límite en el que empieza la zona de distancia donde se tratan los asuntos personales y que está comprendida entre los 40 cm. Y el 1.2 metros.

La sonrisa.

Todo el mundo es capaz de entender una sonrisa como signo de agrado, placer, gusto y amabilidad. Es lógico entonces que, si se quiere causar estas sensaciones en el comprador, será necesario sonreír. La sonrisa es un gesto que abre la comunicación con los demás. Quien sonríe es percibido como positivo, dispuesto, accesible, lleno de energía, dinámico. La sonrisa es tan poderosa que, además, la usamos para defendernos, justificarnos y hasta excusarnos.

Este gesto tiene tres aspectos que cuidar:

- ❖ La sonrisa debe ser sincera y para ello también debe sonreírse con los ojos. La sonrisa falsa se distingue porque no se acompaña con los ojos con la misma intención de gusto y placer, lo que la convierte en una simple mueca hipócrita que los demás percibirán con desconfianza y desagrado.
- ❖ La sonrisa debe ir acompañada del contacto visual, si no... ¿A quién sonríes? Es importante que sepan que la sonrisa agrega al contacto visual la suavidad necesaria para que la contraparte no se sienta agredida cuando le dirijas la mirada.
- ❖ La sonrisa debe demostrar una dentadura bien cuidada. Imagínese sonreír y causar disgusto estético. El efecto sería contrario y más valdría permanecer con un gesto adusto. Los dientes son parte muy importante de la imagen física vendedora, por lo que de ser necesario se deberá invertir en su arreglo con en la ropa.

La postura, los gestos y los ademanes.

Respecto a la postura, debemos concentrarnos en dos grandes aspectos: la postura estando de pie y la postura de sentados. De pie es aconsejable mantenerse siempre erguidos, con la vista siguiendo una línea paralela al piso; así se denotará energía y decisión. Si uno se encorva y dirige la vista al piso, se transmite debilidad, derrota, depresión o tristeza. Tener cuidado de no levantar la vista a una altura superior a la estatura de los demás, pues si en esa postura se dirige el contacto visual, su lectura será de arrogancia o prepotencia.

Cuando se siente el representante, como sucederá en la inmensa mayoría de las entrevistas de ventas que se sostengan, tener cuidado de no recargarse en el respaldo corriendo la cadera hacia adelante del asiento pues se dará la impresión de estar acostado o “desparramado” y la connotación que se proyecta es de desidia, desinterés, cansancio y falta de voluntad. La postura correcta que se debe observar mientras se esté sentado será conservando la espalda recta, inclinados ligeramente hacia delante y dejando las manos una sobre otra en el regazo o sobre la mesa, según sea el caso. Cuidar de no quedar sentados a una altura superior al comprador, pues se le puede hacer sentir inferior.

Evitar cruzar las piernas, pues será un gesto de cerrazón, protección y marcación de límites, al igual que cruzar los brazos, que proyectaría además una actitud defensiva y de desacuerdo. De lo que se trata es que mediante la postura se comunique al médico una actitud abierta y atenta a la comunicación que se genera durante la entrevista.

Los gestos.

Se definen como los movimientos de las manos, el rostro o de otras partes del cuerpo, con los que se expresan diversos estados de ánimo. Con este sólo vocablo sería suficiente para referirnos a todos ellos; sin embargo, como herencia del árabe, en español se utiliza también la palabra “**Ademanes**”, para señalar los movimientos específicos de los brazos y de las manos, dejando los gestos como una expresión limitada al rostro. En realidad, se consideran sinónimos pues gestos y ademanes se utilizan para expresar acciones semejantes.

El objetivo de estos movimientos es abrir la comunicación, demostrar seguridad y atención, por lo que se debe tener siempre gestos y ademanes bajo control. Por ello es importante evitar acciones y repeticiones constantes de ciertos movimientos como los siguientes:

- Tamborilear los dedos sobre la mesa
- Deshacer una hoja de papel en pequeños trozos
- Morderse las uñas
- Hacer girar el bolígrafo sobre la mesa
- Jalarse la nariz, las orejas o rascarse la cara
- Hacer muecas o fruncir el ceño

Todos ellos y cualquier otro tic desagradable adicional, enviarán al comprador un mensaje negativo de nerviosismo, inseguridad, angustia y desesperación, cualidades que significarían la pérdida de la venta y la imagen vendedora. Mostrarse siempre tranquilos y en dominio de la situación, no dejarse llevar por emociones negativas como el miedo o el enojo.

Diez indicios corporales de que el comprador está pensando en decir que si:

1. Hace contacto visual con el vendedor mientras que escucha.
2. Se inclina hacia delante en los puntos clave de la presentación.
3. Sonríe al mostrarle cualquier elemento visual.
4. Se echa para atrás, se lleva la mano a la barbilla y eleva la vista en el momento de hacer cálculos matemáticos o temporales.
5. Asiente con la cabeza mientras escucha.
6. Mantiene los brazos y las piernas abiertos y relajados.
7. Se dilatan sus pupilas.
8. Disminuye la distancia que se interpone entre ambos.
9. Abre de más los ojos y levanta las cejas.
10. Ejerce cualquier tipo de conducta táctil posterior al saludo.

Cuando se identifique cualquier señal positiva, detenerse y preguntar al cliente (médico), que le parece lo que está viendo y escuchando y si lo usaría en sus pacientes. Escuchar con detenimiento la respuesta, pues es posible ahorrar tiempo en la entrevista e ir directamente al cierre del trato de la prescripción.

Diez indicios corporales de que el comprador está pensando en decir que no:

1. Cuando habla o escucha no hace contacto visual.
2. Cuando habla carraspea y se lleva la mano a la boca.
3. Voltea a ver insistentemente el reloj.
4. Hace gestos de desagrado.
5. Cuando habla señala con el dedo índice como regañando.
6. Gira su postura y se ofrece de costado al hablar.
7. Agranda la distancia que lo separa del representante.
8. Acepta interrupciones telefónicas o personales.
9. Cruza las piernas y los brazos.
10. Durante la presentación niega con la cabeza.

Ante cualquier señal negativa de estas, es mejor detenerse, no seguir hablando y mejor preguntar si hay algo que se necesite aclarar con mayor profundidad, si el médico continúa dando muestras de desacuerdo, preguntar de manera directa que es lo que está mal para intentar subsanarlo. Si se llega a una situación negativa extrema, retirarse educadamente de manera temporal, dejando toda la información y una tarjeta de presentación, preguntar cuando sería oportuno volver a visitarle y cumplir con el plazo que indique el médico. Si pese a la postergación se niega de nuevo, hay que entender que no todos los médicos van a recetar nuestros productos

y continuar con nuestro programa de trabajo, buscando médicos que si estén dispuestos a escucharnos y recetar nuestra marca.

4.3 La imagen del profesional de ventas.

La imagen profesional vendedora.

Todo tiene un protocolo. Y es un conjunto de reglas ceremoniales determinadas por decreto o costumbre, que todos dan por sentado que se seguirán. Imaginar la importancia de estas reglas para causar no sólo una buena primera impresión como vendedores, sino una segunda y una tercera y así sucesivamente, hasta demostrar que se forma parte de una “clase aparte” de vendedor.

Los protocolos serán los siguientes:

- ✓ La tarjeta de presentación.
- ✓ La etiqueta electrónica: El teléfono celular y fijo.
- ✓ El correo electrónico.
- ✓ El correo de voz.
- ✓ El manejo del enojo y del humor.
- ✓ Diez mandamientos de la ley del enojado.

La tarjeta de presentación.

Es una extensión de la empresa y de nuestra persona y, por lo tanto, debe respetarse tanto como a uno mismo. La tarjeta debe entregarse después de que se hayan saludado y en su caso haberse sentado antes de iniciar la presentación o dialogo de la venta.

Traer siempre consigo suficientes tarjetas de presentación, limpias y cuidadas, dentro de una porta tarjetas pequeño; se recomiendan los de piel que son flexibles, ligeros y resistentes. Se debe evitar cualquier anotación manuscrita en ellas, sobre todo su nombre y teléfono, lo que revelaría poca antigüedad y, por lo tanto, inexperiencia. Siempre entregar la tarjeta con elegancia, dándole al ceremonial todo el tiempo y espacio que se merece. Jamás deben usarse como block de notas; para ello tener la precaución de cargar consigo tarjetas opalinas del mismo tamaño que las de presentación.

Etiqueta electrónica: El teléfono celular y fijo.

El teléfono celular o móvil es, por un lado, un gran aliado para vencer las dificultades de los tiempos modernos, y por el otro, el más grande intruso en las ventas. Su timbre imperioso, interrumpe nuestras vidas, comidas, citas de negocios y hasta nuestra atención en un punto culminante de una película, o en la fila del pésame de un funeral, y la causa de todo es la permisividad que le damos a ese medio de comunicación.

Hemos generado tal dependencia hacia ese aparato, que ya olvidamos como resolvíamos la vida sin él antes de que existiera y nos sentimos verdaderamente incomunicados, desprotegidos o incompletos si lo llegamos a olvidar en la casa o en la oficina.

Algunas reglas de empleo y cortesía que pueden acotar su uso y contribuyan a mejorar la imagen del vendedor o representante.

Como el celular ha dejado de ser un símbolo de estatus, ya no tiene ningún sentido exhibirlo, así que se recomienda mantenerlo tan oculto como se pueda. Llegar a una oficina o consultorio y ponerlo sobre el escritorio será una falta de etiqueta que comunicará a los demás que se está dispuesto a usarlo y restar importancia a lo que ahí se tratará o negociará. Por esa razón se recomienda guardarlo y ponerlo en alerta de vibrador. No se debe permitir que una llamada interrumpa una conversación personal y mucho menos si ésta es de negocios. La falta de cortesía que se comete con estas acciones puede costar la venta. Si se está esperando una llamada de “vida o muerte” notificar al interlocutor que se tomará la llamada y por cortesía pedir autorización para tomarla cuando esto ocurra. Al recibir una llamada en un sitio público, aislarse para tomarla y hablar en voz baja, los demás no tienen por qué enterarse de nuestros problemas domésticos.

El correo electrónico.

Se recomiendan las siguientes reglas para mejorar la imagen vendedora:

- ❖ El escribir correos electrónicos no exime de hacerlo correctamente, cuidando la ortografía y la redacción.
- ❖ No seguir cadenas de correos o de dar seguimiento a bromas, chistes o imágenes comprometedoras o de mal gusto. Sobre todo, si nuestros clientes están en la lista de contactos y por error se le envía un correo o imagen no deseada.
- ❖ No enviar material promocional o publicitario por este medio. La mayoría de la gente, la que verdaderamente trabaja y toma decisiones importantes, no tiene tiempo para revisar la gran cantidad de correos inútiles que se acumulan en su bandeja de entrada, por lo que generalmente los borran sin abrirlos.
- ❖ Cuando dirija un correo electrónico justificado al cliente potencial, señalar con toda claridad el asunto. Así se tendrá la seguridad de que le interesará, lo revisará y enviará su respuesta. Nunca utilizar el engaño como ardid para llamar la atención, pues, una vez descubierto el cliente nos pondrá en la lista de correo indeseable.

El correo de voz.

Es uno de los avances de la comunicación moderna que nos ha obligado a hablar con máquinas y no con seres humanos, lo cual, no siempre es agradable. La

telefonía digital con el correo de voz, llegó para quedarse, lo recomendable es dejar el mensaje; pero no dar la información completa, sino solamente una frase atractiva que despierte el interés y que invite a que nos devuelvan la llamada.

El manejo del enojo y del humor.

Dos estados de ánimo antagónicos que todo vendedor debe saber manejar, ¿Cómo reaccionar ante el enojo del cliente? ¿Cuáles son los límites del humor?

Diez mandamientos de la ley del enojado:

1. No le quitarán la razón, pues lo único que lograrán es empeorar la situación.
2. Nunca responder al enojo con más enojo.
3. No minimizar el problema.
4. No justificar ninguna conducta errónea.
5. Escuchar pacientemente hasta que el cliente se desahogue.
6. Repetir frases clave que se hayan dicho para hacerle ver se ha escuchado y entendido.
7. Establecer con el médico un vínculo emocional que le indique que lo “siento mucho”, que me siento preocupado y que haré mi mejor esfuerzo para solucionar el problema de inmediato.
8. Pedir un plazo razonable para investigar y resolver.
9. Resolver la situación, así signifique incurrir en gastos adicionales.
10. Cuidar el prestigio de la empresa, del producto y de uno mismo por encima de cualquier cosa. Un problema bien resuelto, aunque cueste, siempre significará más prescripciones para nuestro producto a mediano plazo.

En cuanto al humor, un chiste siempre debe tener clase, de lo contrario caerá en la categoría de broma pesada. El humor debe tener límites, no es conveniente quedar como el bufón de las reuniones y menos si son de trabajo, ya que resta imagen profesional.

La imagen verbal vendedora.

Requisitos que debe cumplir una presentación de ventas:

- Sencillez
- Conocimiento
- Brevedad
- Orden
- Convicción

Sencillez, toda presentación de ventas debe seguir el objetivo de transmitir un mensaje claro al médico y eso es imposible de lograr si no utilizamos un lenguaje no apropiado con los términos que requiere el tema que estamos tratando. Debemos utilizar los tecnicismos adecuados a la presentación del medicamento.

Conocimiento, es imprescindible el estudio completo del o los productos que vendamos. Tenemos la obligación de conocerlos profundamente de manera que podamos informar con autoridad acerca de sus características y posibilidades de uso, necesidades que satisfacen y beneficios que reportan. Ningún comprador estará dispuesto a confiar en un vendedor que no sepa de lo que está hablando.

Brevidad, vivimos en una época en el que el tiempo es escaso, la presentación de ventas debe eliminar la palabrería superflua e ir directamente al objetivo, en el sentido de ahorrarle tiempo a quien la escuche. Si la presentación es buena y además breve, será dos veces buena.

Orden, la presentación de ventas debe seguir un orden de exposición lógico que facilite el seguimiento y responda a las interrogantes de todo aquel que desea comprar: **Qué, quién, cómo, cuánto, cuándo, dónde y por qué.**

De preferencia primero el “Qué y el Cómo”, para continuar con el “Por qué y el Cuánto”, en esta secuencia se da primero las características del producto y cómo funciona; después los beneficios que brinda y las necesidades que satisface, para cerrar esta etapa con el precio.

Convicción, motivar la acción de compra sería prácticamente imposible si carecemos del convencimiento de los que estamos diciendo. Cuando hablamos acerca de algo en lo que no creemos o que no nos gusta, nuestra actitud corporal, tono de voz y sentimientos nos delatarán y el comprador se sentirá desanimado. Por eso es necesario poseer la convicción necesaria que se traduzca en sinceridad y entusiasmo por lo que hacemos y ofrecemos, para ser capaces de transmitir pasión, porque las pasiones siempre convencen.

Modelo Psico emocional del comportamiento del comprador.

Regla de la lengua de oro: Sólo hablen de lo que saben, lo que piensan, lo que sienten y lo que han vivido.

Cada parte se convertirá en un elemento indispensable que se deberá incluir en la presentación para estimular al comprador:

- ✓ Lo que **saben** transmitirá su **conocimiento**.
- ✓ Lo que **piensan** hará saber su **opinión**.
- ✓ Lo que **sienten** contagiará su **emoción**.
- ✓ Lo que **han vivido** demostrará su **experiencia**.

Todo comprador, cómo cualquier público, responderá un patrón de conducta derivado de los pensamientos y sentimientos que se generan durante la entrevista. Como cualquier ser humano expuesto a un proceso de estimulación mixta, el comprador irá respondiendo conductualmente conforme vaya recibiendo los estímulos que se le envíen y vaya satisfaciendo las necesidades psico emocionales específicas que le genere cada etapa del proceso.

Las cuatro etapas en las que el comprador se encontrará en una situación psico emocional determinada:

- I. **EXPECTACIÓN**
- II. **DESCONOCIMIENTO**
- III. **ESCEPTICISMO**
- IV. **SATISFACCIÓN**

A continuación, el cuadro general del modelo psico emocional del comportamiento del comprador:

COMPRADOR	ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III	ETAPA IV
SITUACIÓN PSICOEMOCIONAL	Expectación	Desconocimiento	Escepticismo	Satisfacción
CONDUCTA	Indiferencia	Disposición	Consulta	Actuación
NECESIDAD	Atracción	Saber	Aclaración	Motivación
VENDEDOR				
OBJETIVO	Interesar	Instruir	Resolver	Convencer
ESTRATEGIA	Llamar la atención	Informar	Comprobar	Animar
TÁCTICA	Abrir fuerte	Transmitir conocimiento y opinión	Transmitir conocimiento y experiencia	Cerrar fuerte
CONSECUENCIA POR FALLAR	Desinterés	Decepcionar	Desconfianza	Pérdida de la venta
Tabla 1. Modelo psico emocional				

La importancia de la voz en las ventas.

El principal instrumento que tiene el vendedor para transmitir el mensaje es su voz, la manera en que se emplee, el tono, la tesitura, ritmo y pausas influirá en la calidad del mensaje que se transmita:

- ✚ El **tono** de la voz se refiere a su intensidad, al mayor o menor volumen que se emplee al hablar.
- ✚ La **tesitura** es la altura propia de cada voz, grave o baja, mediana, aguda y alta.
- ✚ El **ritmo** se relaciona a la velocidad con la que lancen las palabras, rápida, mediana o lenta.
- ✚ Las **pausas** son los espacios de silencio intercalados entre los grupos de palabras, necesarios para favorecer el entendimiento del que escucha y para establecer las ideas del que habla.

Las voces provenientes de la garganta, llamadas guturales y las provenientes de la nariz, nasales, serán afectaciones de la calidad de la voz. Está demostrado que las voces más favorecedoras para vender serán las bajas, pausadas, de tono y ritmo medio. Sin embargo, las variaciones de tono y ritmo deberán usarse hacia arriba y

hacia abajo para resaltar una idea importante o imprimir mayor o menor energía a la intención.

Eufemismos vendedores.

Un eufemismo se refiere a la manera suave de decir las cosas, en lugar de la expresión franca y directa, que, aunque correcta, sería muy dura. Por ejemplo, decimos invidentes en lugar de ciegos, afroamericanos en lugar de negros, adultos mayores en lugar de viejos. En las ventas también podemos usar ciertos eufemismos que suavizan los tratos y contribuyen a que la información se deslice más fácilmente. Por ejemplo:

- No decir **gasto** sino **inversión**.
- No mencionar **contrato** sino **acuerdo**.
- No hablar de **precio** sino de **valor**.
- No decir **barato** sino **justo**.
- Decir siempre **gracias** y por **favor**.

Recomendaciones de imagen verbal escrita.

Un vendedor tendrá que dirigirse muchas veces a sus clientes por escrito. Escribir correctamente será un valor agregado que enaltecerá su imagen vendedora. Es menester desarrollar tres cualidades de imagen verbal escrita:

- I. Amplitud de vocabulario.
- II. Capacidad de redacción.
- III. Excelente ortografía.

4.4 Personalidad del vendedor.

Debe ser una persona con una actitud extrovertida, asertiva y con alto grado de tolerancia a la frustración. Estar preparado para situaciones como: reclamos, quejas, la indiferencia y los rumores. Tener empatía para socializar con los clientes y tener una cultura general para ser capaz de entablar conversaciones improvisadas de cualquier tema; sea de política, ciencia, arte, deportes, cine, etc.

Tener la habilidad de conocer el mercado, los productos de su empresa en un nivel de excelencia; a sus competidores y sus productos. Tener la capacidad de planear su trabajo, ser analítico y estar atento a las oportunidades que se presenten.

4.5 Administración del tiempo.

La administración del tiempo, es uno de los recursos más apreciados; sin embargo, se trata de un bien que no se puede ahorrar, sino que pasa, no retrocede y es imposible de recuperar. Para aprender a valorar el tiempo y planificar el estudio y el trabajo tanto a corto mediano y largo plazo, es necesario saber identificar metas,

objetivos y prioridades; así como también seleccionar las estrategias idóneas para alcanzar los resultados deseados.

El objetivo primordial es buscar metas diarias y específicas, otro factor que hay que considerar es que el rendimiento de cada persona es diferente y varía a lo largo del tiempo, por lo que debemos identificar los momentos de más rendimiento, para así lograr una mejor administración del tiempo y un mejor rendimiento en el trabajo.

Una definición de la administración del tiempo: “la administración del tiempo se puede definir como una manera de ser y una forma de vivir. En la actualidad, se puede considerar el tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los individuos”.

Algunas características del tiempo son:

- Puede ser un enemigo a vencer o un aliado si lo logramos organizar.
- Puede ser un recurso escaso, si no se controla en función de las prioridades que se les asignen a las actividades diarias los emprendedores.
- Puede ser un amigo o un enemigo en el logro de los objetivos y metas que se planteen.
- No se puede comprar.
- Es el más valioso que tienen los individuos, por lo que hay que utilizarlo con el máximo grado de efectividad.
- Se dice que nadie tiene suficiente tiempo, sin embargo, todo el mundo tiene todo el tiempo que hay, esta es la gran paradoja del tiempo.

Algunos de los problemas más comunes para administrar el tiempo son:

- La escasez del tiempo generalmente resulta de una mala administración o una carga de trabajo mal planeada y distribuida.
- Es frecuente que se trata de hacer demasiado con un tiempo muy corto.
- Puede ser que algunos individuos no saben decir “no” a las distracciones externas, por lo que llegan a confundir las prioridades; dejando para “después” lo urgente.
- No se tiene una preocupación por registrar compromisos o actividades, por lo tanto, esto impide la administración del tiempo en forma eficaz.
- La falta de planeación del tiempo limita en muchas ocasiones la posibilidad de generar alternativas de soluciones factibles y posibilidad de seleccionar la vía de acción más efectiva.

Se habrá de considerar que tal vez la causa fundamental por la que muchas personas no alcanzan sus objetivos es precisamente que los dejan simplemente en su memoria, solo para que queden olvidados cuando los primeros obstáculos u otras tareas menos importantes reclaman su atención.

Por lo que **“Recuerda mantener tu Intención en el Futuro y tu Atención en el Presente”**

Se hace mención de algunas claves para el manejo del tiempo más efectivo:

- Establecer, siempre que sea posible, momentos de tiempo específico para realizar cada una de las tareas que se planifiquen.
- Reservar un tiempo para completar una tarea, respeta al máximo una cita contigo mismo.
- Intentar por todos los medios de enlazar y no encimar las tareas que tengas que realizar a lo largo del día.
- Procurar planificar con anterioridad las tareas que deban estar completas en para una fecha determinada.
- Cuando tengas muchas actividades o tareas que completar en una misma semana, procurar planificar la más importante al inicio de la semana.
- Mantener una visión con perspectiva a sus objetivos de vida.
- La planificación debe incluir tanto los aspectos profesionales como los aspectos personales de su vida.

Por lo tanto, hay aprovechar el tiempo, el día, el instante y no permitir que los deseos dejen de manifestarse por no tenerlos contemplados. Hay que tener siempre presente los objetivos de una manera clara, tomar conciencia de la importancia de planificar momentos específicos de tiempo con la familia, realizar actividades de ocio o de disfrute personal (con la pareja, los hijos, la familia, los amigos, etc.), así como tomar tiempo necesario para mejorar como persona. Dedicar un tiempo diario para cuidar de la herramienta más importante que posee el ser humano: uno mismo.

(Ivonne Varela Madrigal; Dirección de Desarrollo Organizacional, Grupo Ángeles Servicios de Salud. Cápsula Ángeles; Órgano de Comunicación Interna de Grupo Ángeles Servicio de Salud. Etapa 3, No. 72, octubre 2008, portada).

4.6 Capacitación del representante médico.

La capacitación del Representante Médico es uno de los puntos medulares en la industria farmacéutica pues de su actuar frente al médico y del mensaje que le trasmite depende del éxito o fracaso del lanzamiento de un nuevo medicamento en el campo de la salud.

A continuación, proponemos un sistema de capacitación ya probado en el campo de trabajo y que ha demostrado eficiencia y eficacia en el desempeño del Representante Médico:

- **A) El proceso de venta Farmacéutica**
- **B) Desarrollo de habilidades de Venta**
- **C) Técnica de Visita**

- **D) Enfoque al Cliente**
- **E) Orientación a Resultados**
- **F) La relación Médico/Representante**
- **G) Segmentación Medica.**
- **H) Conociendo una Práctica**
- **I) Manejo de Tiempo y Territorio**
- **J) Usando Herramientas de Ventas: Ayudas Visuales, Muestra de producto y Artículos Clínicos.**

Hoy en día en la industria farmacéutica se contrata personal de múltiples disciplinas profesionales: Contadores, Abogados, Lic. En Mercadotecnia, Administradores, Enfermeros e incluso Médicos Generales y Odontólogos, etc.

La mayoría de los representantes de ventas farmacéuticas, habrá recibido conocimientos de ciencias básicas, sus productos y la competencia. Lo que probablemente no recibe es la capacitación de cuando y como usar esta información. Muchos representantes recién entrenados no pueden esperar a estar frente a un médico para mostrar todo lo que han aprendido.

Asumen con frecuencia que llegaran al consultorio del médico y se presentaran para realizar la visita, harán una presentación larga acerca de su producto y luego cerraran la visita presionando al médico para que les prescriba sus productos.

Pero, hay que tomar en cuenta el punto de vista del médico. Si uno fuera médico con 10 años de educación médica y otros 10 de experiencia clínica, ¿estaría dispuesto a escuchar un discurso de un representante recién llegado con apenas quizá cuatro semanas de entrenamiento farmacéutico?, probablemente no.

Pero el médico, le daría la bienvenida a alguien que pudiera ayudarle a conocer al máximo de la terapéutica avanzada ofrecida por una compañía como la que usted representa. Aquí es donde el representante puede jugar un rol muy importante para el cual ha sido entrenado.

Para ayudar a un médico a obtener un valor de sus productos y servicios, usted primero debe comprender lo que significa el valor del conocimiento que usted lleva para él. Una presentación en una sola vía no le proporciona al médico la oportunidad para hablar acerca de sus motivadores cuando escoge una terapia. Estos motivadores incluyen las prioridades, preocupaciones y objetivos terapéuticos del médico.

Una presentación tiene que ver con decir, no vender – y a los médicos no les gusta que les digan que hacer. De hecho, **la clave para las ventas en la industria farmacéutica es escuchar al menos en igual cantidad que el representante habla.**

El representante debe colocarse a sí mismo como alguien que puede ayudar, explorando las necesidades y prioridades del médico y luego sugiriendo formas en

que puede contribuir con algo valioso. Discutir ideas con el médico y negociar cuales pasos se pueden tomar antes de la siguiente visita puede ayudar a implementar estas ideas.

Si la venta tiene que ver tanto con escuchar como con presentar, ¿de qué sirve toda la información médica y terapéutica que el representante ha aprendido? Ese conocimiento lo califica como alguien que puede comprender lo que el médico necesita, que puede percibir sus motivaciones y retos y que puede ayudar a instrumentar mecanismos personalizados para ayudar al médico a alcanzar sus objetivos usando sus productos.

En este modelo de venta, el conocimiento del producto es incluso más importante de lo que sería si el trabajo fuera simplemente pararse y dar un discurso al médico. Un discurso puede ser memorizado, pero una discusión flexible, correspondiente, atenta, debe estar basada en una profunda comprensión de los problemas terapéuticos.

Todo esto significa que el representante nunca puede saber suficiente acerca del diagnóstico y la terapia, acerca de los problemas institucionales que afectan al médico y acerca de los motivadores personales que lo guían en su elección de terapia.

- **A) El proceso de venta Farmacéutica**

Cuando las personas piensan en habilidades de ventas, con frecuencia imaginan una serie de trucos por medio de los cuales el cliente termina aceptando comprar cosas que no quiere. Este tipo de ventas solo funciona en una situación en la cual el cliente y representante de ventas nunca se ven nuevamente. Hace que la relación entre los dos sea desechable. Lo contrario es cierto para la industria farmacéutica. En este ámbito nunca se puede obtener ganancia a corto plazo, porque este tipo de ventas es a largo plazo. Pues se visitará al mismo médico una y otra vez, probablemente por muchos años, de manera que el representante debe estar preparado para respaldar cada afirmación que hace.

La venta farmacéutica efectiva resulta de hacer concordar de la mejor manera posible las motivaciones de un médico específico. El trabajo es revelar esa concordancia y convertirla en resultado de ventas. Para hacer esto, se debe hacer avanzar al médico a través de una serie de pasos:

- **Primero**, el médico debe apartar el tiempo necesario para recibirlo.
- **Segundo**, el médico debe revelar sus motivadores.
- **Tercero**, el médico debe encontrar razones significativas para considerar seriamente el cambio de terapia.
- **Cuarto**, el médico debe resolver cualquier pregunta o preocupación que lo haría dudar de avanzar en la prescripción del producto.

- **Finalmente**, el médico debe superar la inercia del hábito y tradicionalismo y debe actual para prescribir el nuevo producto.

Estos pasos constituyen el “proceso de compra” del médico (aunque en la venta farmacéutica el médico no compra en realidad el producto). Las habilidades de venta son las técnicas que el representante usa para hacer avanzar al médico de un paso al siguiente. De modo que, su proceso de venta corresponde a cada paso en el proceso de venta del médico:

- **Primero**, el representante debe posicionarse a sí mismo, a su compañía y sus productos en su afirmación inicial de modo que el médico acepte verlo en cada visita.
- **Segundo**, se deben presentar los productos de una manera personalizada que le dé al médico razones reales para considerar seriamente prescribirlo.
- **Tercero**, formular preguntas inteligentes y apropiadas que llevan al médico a revelar sus motivaciones al seleccionar la terapia.
- **Cuarto**, manejar las preguntas y preocupaciones que surgen a medida que el médico considera cambiar del producto que le es familiar a una alternativa nueva y desconocida.
- **Finalmente**, se debe cerrar la visita con una petición específica de acciones realistas y apropiadas que impulsarán al médico a usar el producto.

Una vez que se haya tenido el éxito en hacer avanzar a un médico a través de estos cinco pasos, el representante está en el camino hacia los verdaderos resultados de venta.

La Relación de Ventas, Planificación y Seguimiento.

Como se mencionó previamente, la venta farmacéutica es un proceso a largo a largo plazo. En este proceso se viven altas y bajas, con todos los médicos. Como resultado, la dimensión humana se convierte en una parte muy importante del trabajo. Se formará una relación con cada cliente y se debe pensar como guiar cada relación para obtener el máximo beneficio, traducido en prescripciones para su compañía.

Con frecuencia la mejor aproximación es encontrar varias formas de ofrecer valor a cada médico, incluso valor que no está relacionado al proceso de venta específico. El representante puede encontrar que sus buenas acciones serán recompensadas con un mejor acceso al médico, mayor confianza y un deseo por parte del médico de apoyarlo en sus actividades de ventas.

Cuando muchos productos farmacéuticos comparables compiten en una indicación, con frecuencia es la calidad de la relación de ventas lo que determina cual producto selecciona el médico. De modo que, el representante nunca debe subestimar la importancia de la dimensión humana y debe siempre trabajar para comprender como puede ofrecer apoyo adicional a sus clientes.

Para apoyar la relación y alcanzar sus objetivos de venta, son clave las habilidades estratégicas de planificación antes de cada visita y seguimiento subsiguiente. Por medio de estas habilidades, el representante evalúa lo que pasó en cada visita, haciendo que sea más fácil en esa base durante la siguiente visita. Nada es más destructivo para una relación que no cumplir con un compromiso que hizo u olvidar una opinión que el médico expresó durante una visita previa.

- **B) Desarrollo de habilidades de venta.**

La mayoría de las personas es posible que pasen a través de las siguientes fases:

- **Fase I:** Tensión
- **Fase II:** Comodidad creciente
- **Fase III:** Interacción y crecimiento adicional

Fase I: Tensión

Cada vez que se aprende una nueva habilidad, los intentos iniciales de usarlas requieren concentración intensa y generan gran tensión en el aprendiz. En las ventas, esto con frecuencia causa que el representante novato se adhiera al apoyo de la ayuda visual, repitiendo rápidamente el mensaje memorizado y saliendo tan rápidamente como sea posible. Durante esta fase de aprendizaje, todo es nuevo y su atención está enfocada en la sobrevivencia. Puede ser difícil pensar en cualquier cosa excepto lo que se dirá a continuación.

Fase II: Comodidad creciente

A medida que se repite una presentación, empezará a fluir más fácilmente y se relajará. Con un repertorio simple de frases de venta y las respuestas a unas pocas preguntas estándar, la presentación de ventas se hará fácil y automática. A medida que el representante se siente más cómodo, estará menos motivado a progresar más. Pronto alcanzará una meseta basa en su presentación estándar.

Fase III: Interacción y Crecimiento Adicional

Durante la fase previa, el representante ha empezado a sentirse cómodo, pero, como se discutió anteriormente, repetir la presentación a cada cliente no es vender. Se debe hacer un auto reto ejecutando el siguiente paso, interactuar con el cliente. Cuando se invita a un médico a hablar se cede cierto control de la entrevista, pero también hace que la interacción sea más relevante para el cliente.

Puede haber cierta resistencia a tomar este paso, pensando para sí mismo, “¿Y si el médico pregunta algo que no se? ¿Y si no le gusta mi producto? ¿Y si piensa que todos estos productos son lo mismo? ¿Y si dice que mi producto es demasiado costoso?”

Estas objeciones del médico pueden causar incomodidad en el representante durante la interacción, pero al hacerlas surgir, realmente ha empezado la venta. Una

vez que se identificado la razón clave para que el médico no esté usando nuestro producto se puede empezar en una estrategia para cambiar su opinión. Hasta este momento las presentaciones no habrán hecho mucho para convencer al médico de cambiar sus hábitos prescriptivos.

El escuchar atentamente todos los comentarios e identificar las reales objeciones con frecuencia representan excelentes oportunidades de ventas. Por ejemplo:

- ✓ **Si el médico formula una pregunta que usted no puede responder**, puede demostrar su integridad admitiendo que no conoce la respuesta y puede demostrar diligencia averiguando la información.
- ✓ **Si al médico no le gusta su producto**, se puede explorar las razones para ello y muy probablemente corregir un concepto errado.
- ✓ **Si el médico cree que todos los productos disponibles son equivalentes**, entonces todo lo que se tiene que hacer es encontrar un aspecto del producto que lo diferencie de los otros, o un servicio de apoyo que puede ofrecer para inclinar la balanza y tomar el negocio.
- ✓ **Si el médico dice que nuestro producto es demasiado costoso**, es una excelente oportunidad para explorar problemas de seguro y reembolso. Esto puede revelar obstáculos institucionales que deben ser manejados para abrir la puerta para el uso del producto.




Se puede observar que todas estas objeciones en realidad ofrecen oportunidades que pueden quitar un bloqueo en el camino y pueden crear un cliente leal.



Desde adversario a compañero.

A medida que la relación con el médico crece, el representante se puede transformar en la mente del médico de adversario a compañero. Si se muestra un interés genuino en sus necesidades, al igual que la capacidad de ayudarlo a enfrentarlas, el representante será respetado como parte de la red de los recursos del médico. Es el trabajo extra de explorar sus necesidades y esforzarse por su resolución lo que separa al verdadero profesional del vendedor promedio.

- **C) Técnica de visita.**

PROGRAMA DE TECNICAS DE VENTAS	TOMADOR DE DECISIONES	DE ESCALA DE COMPRA & MOTIVADORES
Preparando: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer agenda/preparar materiales. ✓ Revisar notas de visitas anteriores. ✓ Planeación de los pasos de la entrevista y 		Preparando: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar notas y escala de compra. ✓ Considere realizar preguntas objetivas. ✓ ¿Cuáles son los motivadores de

<p>material requeridos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer objetivos basados en la visita anterior. ✓ Buena actitud y apariencia profesional. 		<p>compra del Médico?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establezca objetivos para mover al Dr. En la escala de compra y aproveche las herramientas.
<p>Abriendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar al Dr. Razones para recibirlo. ✓ Establecer dirección profesional y tono. ✓ Involucrar/ comprometer al Dr. Exitosamente. ✓ Conectar la visita con otras anteriores. 		<p>Abriendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Observe reacción verbal & no verbal y tome las acciones correspondientes.
<p>Explorando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar al Dr. Razones para revelar motivadores. ✓ Realizar preguntas abiertas productivas. ✓ Escuchar bien e identificar motivadores de compra. ✓ Asegurarse que el Dr. Hable más que uno. 		<p>Explorando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilice preguntas determinadas e identifiquen posición en la escala de compra. ✓ Observe y descubra indicadores de comportamiento. ✓ Identifique los motivos de compra mostrados.
<p>Presentando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar motivos para considerar el producto. ✓ Presentar características 		<p>Presentando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Envíe mensajes clave para apoyar motivadores del médico, utilizando los materiales apropiados de la

<ul style="list-style-type: none"> relevantes y beneficios ✓ Es una discusión confortable del producto. ✓ Utilizar ayudas visuales interactiva y efectivamente. ✓ Verificar que el Dr. Haya recibido el valor. 		<ul style="list-style-type: none"> caja de herramientas. ✓ Considere otras alternativas específicas.
<p>Respondiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar argumentos para aceptar el producto. ✓ Reconozca el interés demostrado por el médico. ✓ Aclarar dudas/Inquietudes sobre el tema. ✓ Utilizar pruebas clínicas apropiadas. ✓ Suministrar información faltante o incompleta. ✓ Sopesar problemas recibidos y resolverlos. ✓ Verifique que las preguntas y dudas hayan quedado resueltas. 		<p>Respondiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilice materiales de apoyo de la caja de herramientas para manejar las dudas y preguntas. ✓ Verifique si el material despejó las dudas y resolvió preguntas.
<p>Cerrando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporciona razones para actuar hacia el uso del producto. 		<p>Cerrando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Si la posición de la escala de compra se ha identificado correctamente y entregado los mensajes clave

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar la aceptación del producto. ✓ Solicitar pasos de acción hacia el uso del producto. ✓ Proponga la próxima visita de seguimiento. ✓ Presente dosificación y administración. ✓ Descubrir áreas sin cubrir o posibles lagunas. 		<p>como respuesta a los Motivos de Compra, se facilita el cierre y este llega a ser una simple formalidad.</p>
<p>Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vincular/relacionar la visita actual con visitas anteriores y futuras. ✓ Planificar para cumplir compromisos adquiridos. ✓ Verificar objetivos logrados y establecer objetivos para la siguiente visita. ✓ Registrar notas detalladas e ingresa toda la información relevante en el sistema CRM inmediatamente después de la visita. 		<p>Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pasos esenciales a establecer. ✓ 1° ¿Se han logrado los objetivos establecidos antes de la visita? ✓ 2° Ha subido el Dr. ¿En la escala de compra? ✓ 3° ¿Que es necesario que realice en la siguiente visita?

Tabla 2. Programa de técnica de ventas

- **D) Enfoque al cliente:**

ESENCIAL/BÁSICO	INTERMEDIO	SOBRESALIENTE
Escucha, identifica y comprende las necesidades de clientes internos y externos	Evalúa el servicio y solicita retroalimentación del cliente	Es considerado un experto en su área
Cumple compromisos acordados	Mejora su servicio por la retroalimentación y resultados obtenidos	Asesora al cliente para obtener la mejor solución
Se apega a requisitos y estándares en el servicio	Identifica necesidades subyacentes	Establece relaciones de largo plazo (alianzas)
Muestra un trato cordial, amable y respetuoso	Amable, respetuoso, controlado ante las reacciones del cliente	Diseña nuevas soluciones
Demuestra empatía	Da seguimiento a sus clientes	Identifica clientes potenciales
Atiende y responde oportunamente	Anticipar y sobrepasa expectativas	
Brinda importancia al cliente	Es confiable y tiene credibilidad con sus clientes	
Disponible y cercano a sus clientes		

Tabla 3. Enfoque al cliente

- **E) ORIENTACIÓN A RESULTADOS.**

ESENCIAL / BASICO	INTERMEDIO	SOBRESALIENTE
Establece objetivos que implica reto y esfuerzo	Tenaz, persistente y proactivo	Visualiza resultados a largo plazo y propone medidas preventivas
Alcanza objetivos	Evalúa periódicamente sus resultados, propone medidas correctivas y preventivas	Toma decisiones, considera beneficios para los clientes y el personal
Conserva el dominio de la situación en caso de crisis	Trabaja para superar objetivos y expectativas fijadas	Visualiza nuevos objetivos
Encuentra alternativas de solución a distintas situaciones	Enfoque a la acción Sentido de urgencia	
Identifica oportunidades actúa para aprovecharlas	Enfocado en los objetivos del negocio	

Tabla 4. Enfoque a Resultados

- **F) La Relación Médico/Representante**

Muchas relaciones de ventas tienen un solo lado. Por ejemplo, cuando usted compra un artículo, buena parte de la carga de la selección y compra un producto recae en usted. Usted tiene que identificar un producto que satisfaga sus necesidades y usted tiene que saber dónde encontrarlo. Es sólo después que usted maneja, estaciona y camina hacia la tienda que aparece un vendedor. Después que explica lo que necesita, el vendedor lo dirigirá a la sección apropiada de la tienda.

Si usted tiene suerte, el vendedor también será capaz de responder a sus preguntas y lo ayudará a comprar el artículo. Con frecuencia, el vendedor pasa los artículos a un cajero, por quien debe esperar en la línea para que lo atienda. Después de que usted ha hecho todo este trabajo, el vendedor recibe una comisión por la venta. A pesar de que la compañía que fabrica o vende el producto puede ofrecerle garantías o incentivos especiales, el vendedor con frecuencia no ha añadido ningún valor a su toma de decisión o experiencia en la compra.

Por otro lado, la relación entre médicos y representantes farmacéuticos es muy diferente. A diferencia de la forma descrita anteriormente, es una relación mutuamente beneficiosa. A cambio de prescripción, el médico recibe un excelente producto, junto con el amplio apoyo de un representante atento a sus necesidades.

La perspectiva del Médico: observando al representante

“He tenido a representantes hablándome de productos todo el tiempo. Todos ellos tienen un trabajo que hacer, pero también tengo mucho que hacer, con toda la presión bajo la cual estoy en estos días, por lo que no siempre tengo tiempo para verlos a todos. Le pido a algunos de ellos simplemente me dejen la información. Con frecuencia eso es muchos más fácil que tratar de hablar con todos.

Habiendo dicho eso, parece que mucho de lo que hago es prescribir drogas. ¿Dónde estaría yo si los productos que desarrolla la industria farmacéutica? Las mejores compañías apoyan mucha de la investigación médica actual – incluyendo parte de la que yo hago – y con frecuencia patrocinan las reuniones médicas. No hay duda que los representantes médicos son una parte importante del sistema médico, pero no sé si se dan cuenta de lo limitado que estoy por las pautas de control de costos.

Algunas veces aprendo algo nuevo de un representante. De hecho, una compañía me ha proporcionado ayuda para manejar las nuevas tendencias para limitar costos. Además, no tengo suficiente tiempo para ponerme al día con todas las revistas. Siempre va a haber una investigación relevante que sólo veré si un representante me lo indica. Obviamente estos representantes van a presentar el trabajo que muestra su producto bajo una luz favorable, pero siempre que sea una investigación real, controlada y con resultados significativos, tengo que considerarla independientemente de la fuente. Después de todo, la medicina es básicamente un proceso racional de solución de problemas. El entrenamiento médico tiene que ver

con aprender cómo razonar para conseguir una solución a partir de la evidencia disponible. Si los representantes pueden proporcionarme información relevante que ayude a mis pacientes, le escucharé.

Me gustan algunos representantes. Sé que algunos de ellos tendrán cosas interesantes de las cuales hablarme. Hay uno que siempre me muestra buenos artículos clínicos que realmente me ayudan a mantenerme actualizado. Hay otro individuo que siempre recibo, en parte porque me ayudó a conseguir apoyo científico una vez. Supongo que terminó clasificando a los representantes por lo que pueden ofrecer a mí y a mis pacientes. Algunos de ellos se limitan a realizar la misma presentación todas las veces, lo cual encuentro de escaso valor. Además, algunas de las compañías nunca tienen nada nuevo, por lo que los representantes me están diciendo cosas que ya sé.

Con todo, buena parte del impacto del representante tiene que ver con que pueda hacerme pensar realmente. Ellos, o capturan mi atención e inician una conversación, o empiezan con un discurso programada y yo pierdo la sintonía. También tiene que ver con la confianza. Si los representantes pretenden que los efectos colaterales no están allí, hacen afirmaciones promocionales que la suya es la droga de elección para todos los pacientes, o que minimiza problemas de costo y reembolso, entonces me desconecto inmediatamente. Son los representantes con quien puedo hablar acerca de los problemas que realmente me importan los que a fin de cuentas tienen un impacto positivo. Si ellos conocen sus productos, comprenden las restricciones con las que tengo que trabajar, conocen los medicamentos entre los cuales tengo que escoger y realmente comprenden cuándo es apropiado para mi prescribir un producto de la competencia, entonces podemos tener una discusión interesante. Alguien así puede realmente ayudarme a informarme, hacerme pensar y tener un impacto en mis elecciones terapéuticas.”

¿Qué beneficios especiales del producto y servicios de valor añadido puede usted, su compañía y sus productos ofrecerle al médico?

La perspectiva del médico: Cambio de Terapia.

“El problema básico que tengo con los representantes es que quieren que yo cambie a sus medicamentos. Hay unas pocas áreas en las cuales las terapias están fluyendo y nuevas opciones están empezando a estar disponibles, pero en su mayoría prefiero usar medicamentos que conozco bien. Hay muchos medicamentos básicos con los cuales fui entrenado hace 15 años y que todavía uso. Hoy en día, la mayoría de las drogas básicas han sido copiadas y son producidas por muchos laboratorios con algunas variaciones menores.

Para mí, la ventaja de ceñirme a lo que he prescrito antes, es que sé lo que le va a pasar al paciente. No hay nada peor que recibir una llamada de un paciente y no tener una respuesta. Los productos que uso no son perfectos, ocasionalmente veo a un paciente que no tolera uno ellos muy bien, pero al menos sé qué tipo de problemas pueden surgir.

El problema es que muchas opciones se realizan entre productos que son esencialmente iguales, ¿Importa que un medicamento sea tomado cuatro veces al día y otro tres veces? Probablemente hace una diferencia para algunos pacientes, ¿Quién sabe? Es a ese nivel que el representante con frecuencia inclina la balanza hacia el uso de un producto u otro. Si un representante puede señalar una razón pequeña pero significativa para prescribir un producto en vez de sus competidores casi idénticos y si además puede ayudarme de otras maneras, probablemente usaré el producto.

Otra cosa que hace que rechace cambiar el producto es la resistencia del paciente. Lo último que quiero es perder a un paciente una vez que está establecido con una terapia decente. ¡Y usted no creería las reacciones cuando hay una diferencia de precio! Tengo que pensar cuidadosamente acerca de cambiar el tratamiento. Yo podría terminar con más llamadas telefónicas, visitas extra y, problemas de cumplimiento si paso a los pacientes a una nueva terapia, incluso si de verdad presenta una ventaja para ellos.

Esto no significa que no realizo cambios cuando tengo una buena razón para hacerlo. El hecho es que hay desarrollos importantes de vez en cuando y con frecuencia los representantes son los que me dicen acerca de ellos. Además, puede hacer distinciones entre diferentes formulaciones de la misma droga que hace que actúen en forma diferentes en cierto tipo de pacientes. Es importante para mí tener un par de buenas opciones en caso que un paciente específico reaccione pobremente a un producto.

Además, pienso que soy influenciado, casi sin saberlo, simplemente por estar expuesto al nombre de un producto. He notado que una droga cuya promoción he visto será la primera en venirme a la mente algunas veces. Pero en general, hago decisiones racionales en el uso de un producto, basadas en su seguridad, eficacia, dosificación y los efectos secundarios que tiene.”

En las líneas a continuación, haga una lista de las seis prioridades principales para el médico y el representante.

Prioridades del médico.

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Prioridades del representante.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

Los mejores representantes se preocupan por las prioridades del médico; considere como lograr esto.

- **G) Segmentación Médica.**

El objetivo es seleccionar a los mejores médicos para nuestros productos, con esta información realizar una mejor planeación de recursos con la finalidad de obtener un retorno de inversión óptimo para la empresa.

- Ganar el máximo retorno por el tiempo y recursos invertidos.
- Organizar criterios al asignar recursos promocionales (gastos de mercadotecnia) dirigidos a clientes de nuestro panel de visita médica.
- Enfocarse en los clientes más potenciales y con mayor rentabilidad de nuestra unidad de negocio.
- Llegar con eficacia a los **CLIENTES CORRECTOS** con la **FRECUENCIA CORRECTA** y el **MENSAJE CORRECTO** para maximizar el retorno de la inversión de la empresa.
- Segmentar el mercado basados en el potencial actual y el valor estratégico de los clientes.
- Medir la ejecución y la adherencia.

Usaremos una matriz **ABCD** basada en dos variables:

- a) Potencial de Prescripción de los Médicos
- b) Fidelidad: Nivel de adopción de los productos de Cell Pharma o su posición en la escala de compra.

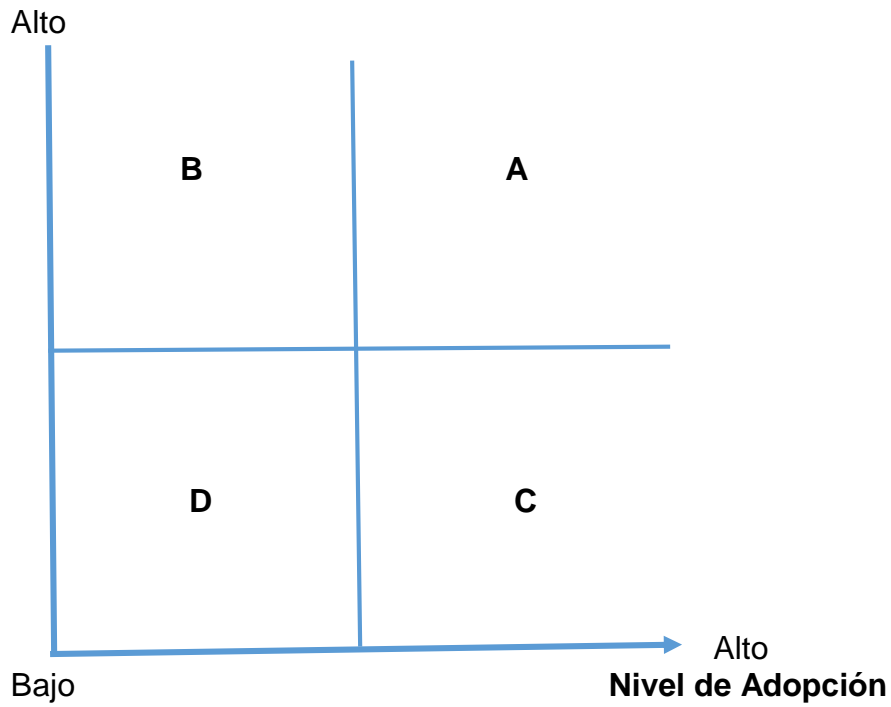


Fig. 7 matriz de escala de compra

✚ Potencia se divide en Alto y Bajo

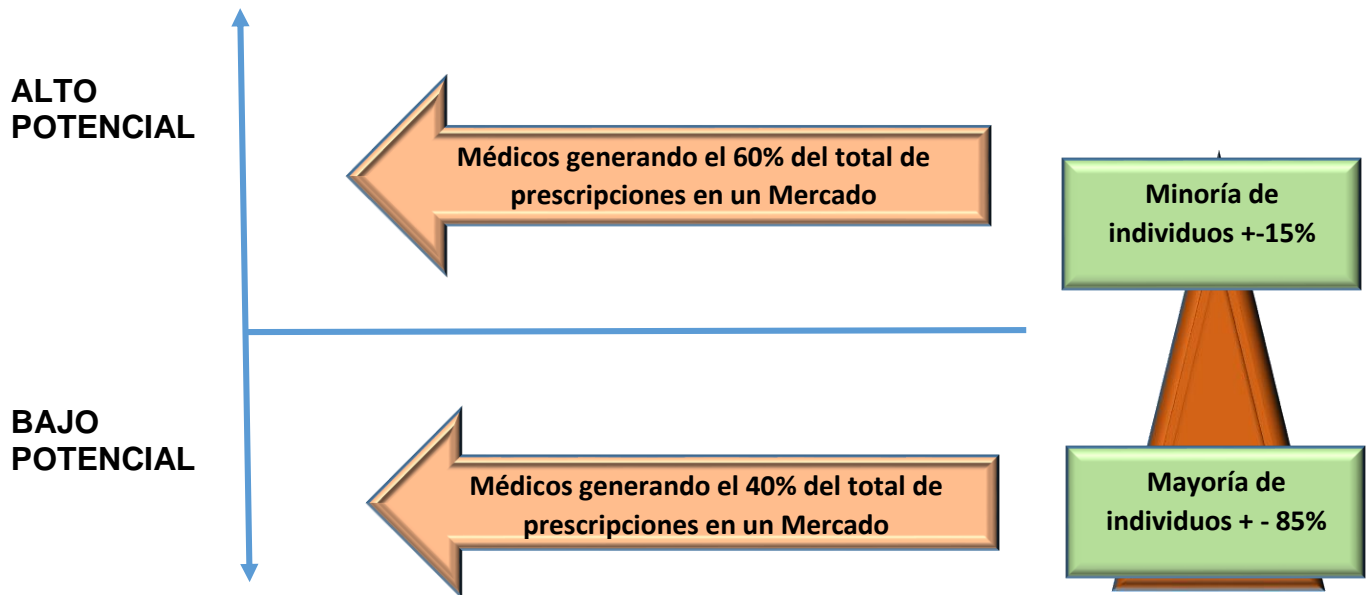


Fig. 8 nivel de potencial

✚ El nivel de adopción de productos Cell Pharma, requiere una Escala de Compra detallada para identificar el estatus de Adopción

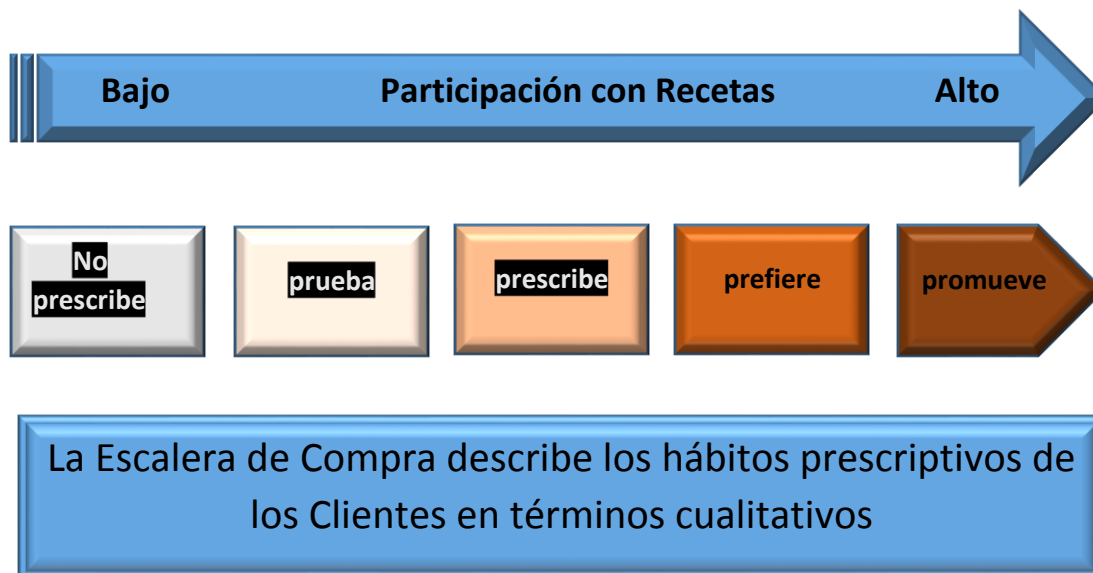


Fig.9 Escala de compra

Estatus de la Escalera de Compra	Definición
No prescribe	Acepta al menos un beneficio de la marca pero todavía no prescribe ; pudiera estar esperando al paciente ideal.
Prueba	Reconoce al menos un beneficio de la marca y ha decidido probarla en un número limitado de pacientes, hace comentarios acerca de su experiencia con dichos pacientes.
Prescribe	Confía en los beneficios/indicaciones probados, incrementa el número de pacientes tratados al menos en esos beneficios/indicaciones probados.
Prefiere	Reconoce la marca en su totalidad, ve los beneficios sobre competidores , es su primera elección al menos para una indicación .
Promueve	Reconoce la marca en su totalidad, ve los beneficios sobre competidores , es su primera elección al menos para dos indicaciones , recomienda la marca a otros colegas o los influencia para prescribirla

Tabla. 5 Escala de compra

La matriz **ABCD** se desarrolla al integrar la información referente al potencial y la posición de prescripción. Los cuadrantes obtenidos establecen los objetivos estratégicos, siguiendo estos criterios:

1. **Cuadrante A:** DEFENDER. Nuestros clientes más leales y potenciales están aquí, porque defender nuestra posición en la prescripción es nuestro objetivo primario.
2. **Cuadrante B:** CONQUISTAR. Los médicos aquí representan la más alta oportunidad de crecimiento para nuestros productos, por lo cual es necesario conquistar su prescripción.
3. **Cuadrante C:** MANTENER. Nuestros clientes más leales, aunque de bajo potencial están aquí. El potencial puede estar afectado por el momento de sus ciclos de vida profesional; sin embargo, mantener e incluso expandir su lealtad es el objetivo primario.
4. **Cuadrante D:** REVISAR. Los médicos aquí aparentemente no son potenciales y prescriben poco o nada nuestros productos. Este grupo se le deberá revisar dos veces al año para verificar su potencial para nuestros productos.

Facilita Identificación del Enfoque Estratégico para la Asignación de Recursos

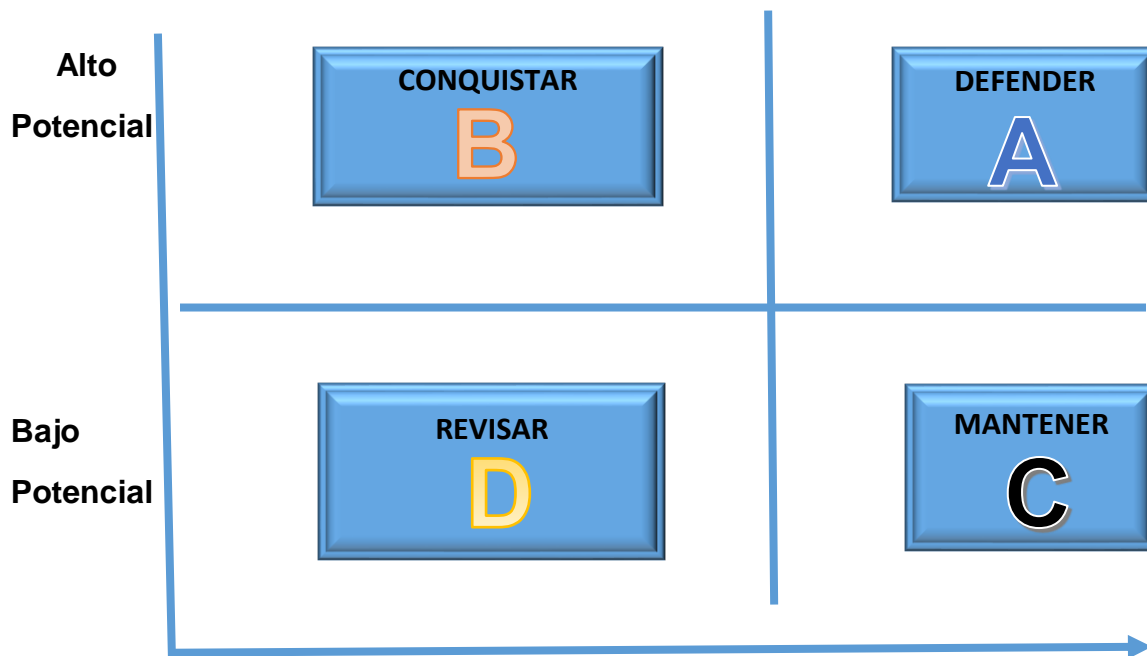


Fig. 10. Matriz para asignar recursos.



La clasificación del Cliente con la Matriz ABCD es útil para sub clasificar a los médicos de acuerdo a la Escala de Compra.

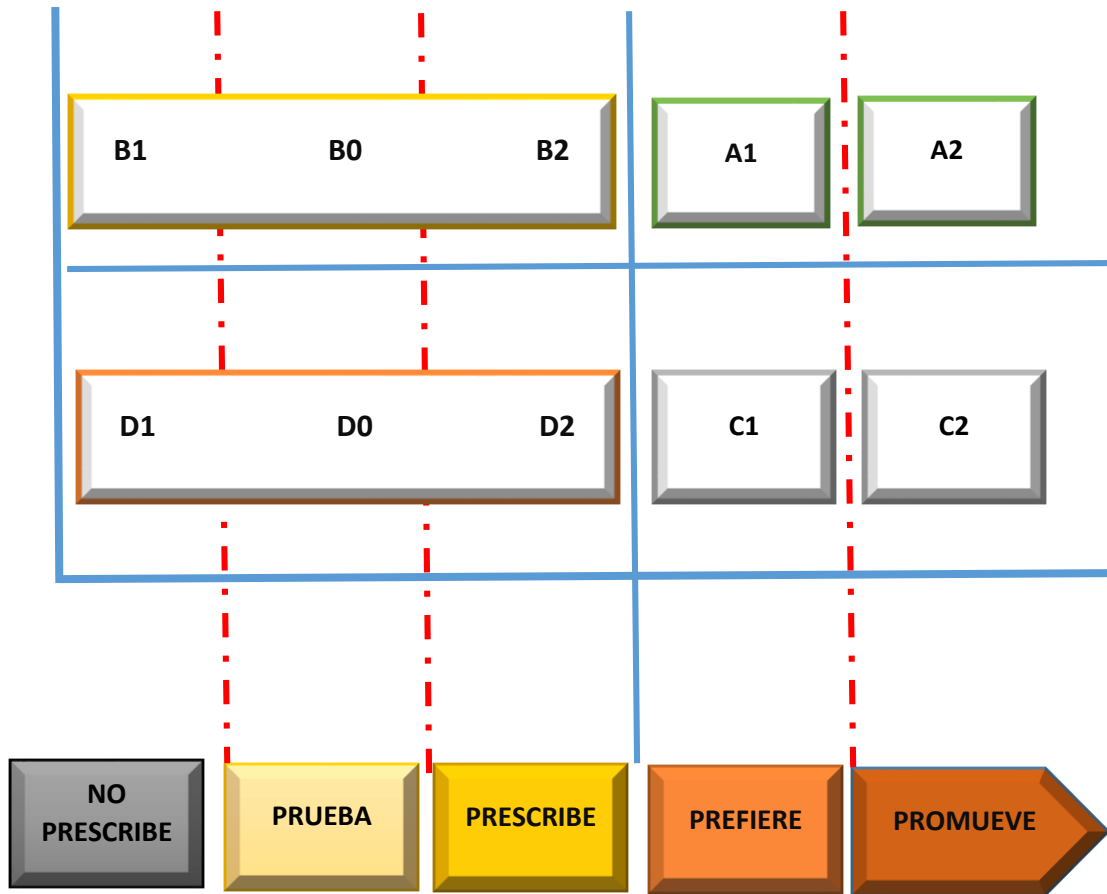


Fig. 11 Matriz escala de compra

➤	A2: ALTO POTENCIAL, PROMUEVE LA MARCA
➤	A1: ALTO POTENCIAL, PREFIERE
➤	B1: ALTO POTENCIAL, PRESCRIBE
➤	B1: ALTO POTENCIAL, PRUEBA
➤	B0: ALTO POTENCIAL, NO PRESCRIBE
➤	C2: BAJO POTENCIAL, PROMUEVE LA MARCA
➤	C1: BAJO POTENCIAL, PREFIERE
➤	D2: BAJO POTENCIAL, PRESCRIBE
➤	D1: BAJO POTENCIAL, PRUEBA
➤	D0: BAJO POTENCIAL, NO PRESCRIBE

Tabla. 6 Escala de compra

El objetivo es que una vez de haber realizado la segmentación del panel de médicos, el resultado nos proveerá información estratégica para poder desarrollar **PLANES DE ACCIÓN** más efectivos y realistas.

Una de las virtudes principales consiste en que además de conocer la situación real de cuál es el potencial de mis médicos, es poder llevarlos a evolucionar en la escala de segmentación, por ejemplo, un médico B llevarlo al segmento A.

Podemos inferir que los segmentos en los que más debemos invertir recursos y esfuerzo promocional es en el B y el A.

SEGMENTACIÓN CUALITATIVA.

Uno de los **puntos FUNDAMENTALES**, es el conocimiento personal de nuestro médico en cuanto a los siguientes parámetros: **EDAD, ESPECIALIDAD, HONORARIOS Y NUMERO DE PACIENTES.**

La veracidad de estos datos nos permitirá decidir el potencial en que lo clasificaremos, la estrategia a seguir, la cantidad de visitas que le haremos y los recursos que habremos de destinar a este médico.

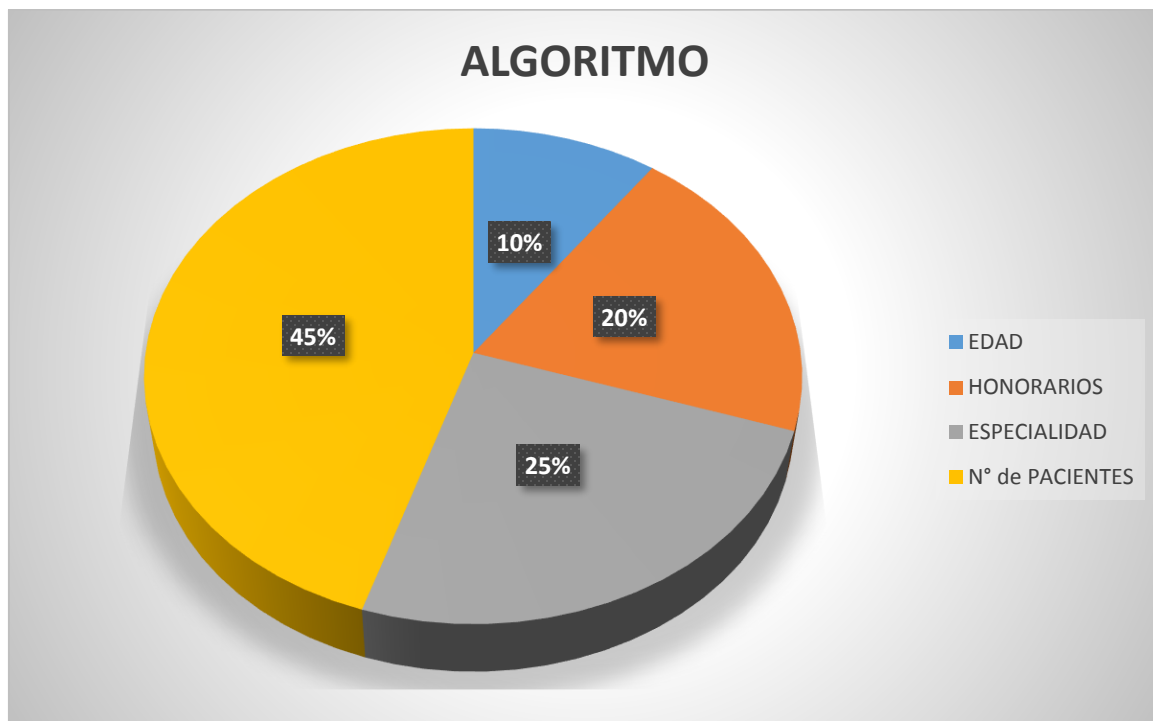


Fig. 12 clasificación del médico

Cuestionario para determinar estatus en la escalera de compra:

- De cada 10 prescripciones, ¿Cuántas son para nuestro producto?
- ¿Recomienda / Promueve nuestros productos a otros colegas?

Una vez, recopilada la información **CUANTITATIVA y CUALITATIVA**, se tendrá la Segmentación al 100% de los médicos y se podrá realizar un objetivo específico para cada uno de ellos personalizado de acuerdo a su segmentación y escala de compra.

Médicos B0:

- ✚ Identificar los productos que usa de la competencia
- ✚ Explorar los motivadores de prescripción de la competencia
- ✚ Demostrar los beneficios de nuestro producto vs la competencia
- ✚ Obtener compromiso de prueba de nuestro producto

Médicos B1:

- ✚ Identificar los productos que usa de la competencia
- ✚ Obtener retroalimentación sobre los pacientes en fase de prueba
- ✚ Lograr incremento en el número de pacientes en fase de prueba
- ✚ Conseguir compromiso para expandir la prescripción a mayor volumen de pacientes

Médicos B2:

- ✚ Identificar los productos que usa de la competencia
- ✚ Explorar los motivos de **PREFERENCIA** del médico para la competencia (1ª y 2ª posición)
- ✚ Demostrar beneficios para preferir nuestro producto
- ✚ Lograr compromiso de prescripción de nuestro producto en 1ª o 2ª posición

Médicos A1:

- ❖ Explorar experiencia en el uso de nuestro producto
- ❖ Revelar beneficios adicionales para defender preferencia
- ❖ Lograr compromiso para el uso de nuestro producto en más indicaciones apropiadas
- ❖ Asegurar uso de nuestro producto en indicaciones adicionales aprobadas
- ❖ Lograr que promueva nuestro producto con otros colegas

Médicos A2:

- ❖ Explorar experiencia en el uso de nuestro producto
- ❖ Revelar beneficios adicionales para defender preferencia
- ❖ Lograr compromiso para el uso de nuestro producto en más indicaciones aprobadas
- ❖ Asegurar uso de nuestro producto en indicaciones adicionales aprobadas
- ❖ Mantener / Aumentar área de influencia sobre colegas

Médicos C1:

- Revela beneficios adicionales para mantener preferencia
- Lograr compromiso para el uso de nuestro producto en más indicaciones aprobadas
- Asegurar uso de nuestro producto en indicaciones adicionales aprobadas
- Lograr que promueva nuestro producto con otros colegas
- Buscar actividades para promover el desarrollo de su potencial (pláticas para pacientes donde logre captación de pacientes, incluirlo en programas de apoyos especiales para pacientes, que pruebe el producto en otros padecimientos aprobados, etc.)

Médicos C2:

- Revelar beneficios adicionales para mantener preferencia
- Lograr compromiso para el uso de nuestro producto en más indicaciones aprobadas
- Asegurar el uso de nuestro producto en indicaciones adicionales aprobadas
- Mantener / Aumentar área de influencia sobre colegas
- Buscar actividades para promover el desarrollo de su potencial (pláticas para pacientes donde logre captación de pacientes, incluirlo en programas de apoyos especiales para pacientes, que pruebe el producto en otros padecimientos aprobados, etc.)

Médicos D2:

- Identificar los productos que usa de la competencia
- Explorar los motivos de **PREFERENCIA** del médico para la competencia 1ª y 2ª posición
- Demostrar beneficios para preferir nuestro producto
- Lograr compromiso de prescripción de nuestro producto en 1ª y 2ª posición
- Buscar actividades para promover desarrollo de su potencial

Médicos D0 y D1:

- Evaluar si se justifica visitarlo
- Realizar visita de seguimiento por futuro de aumento potencial
- Realizar visita por importancia administrativa / política
- Determinar canal alternativo de contacto (e mail, whats app, redes sociales, etc.)

SEGMENTACION

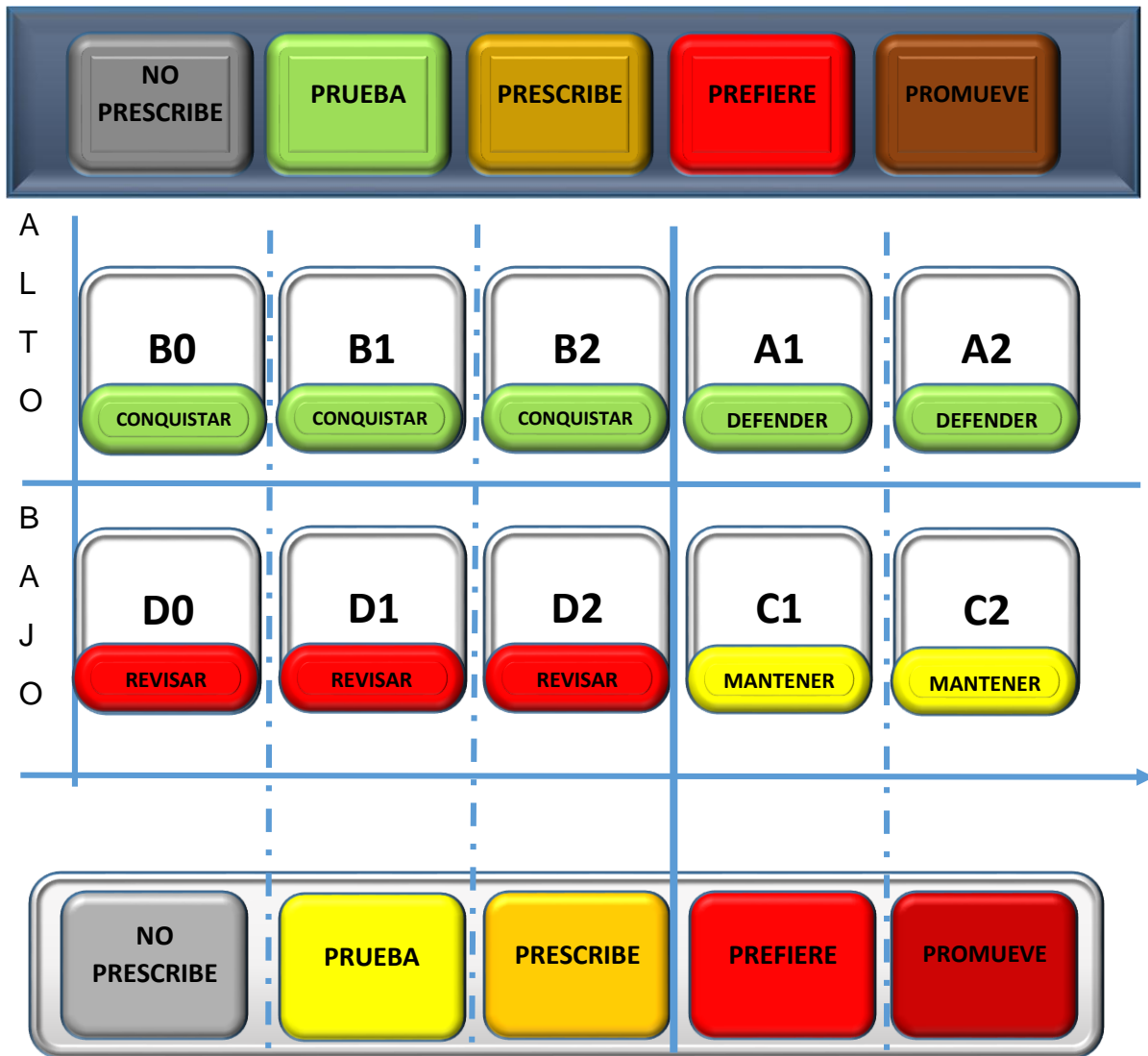


Fig. 13 Segmentación escala de compra



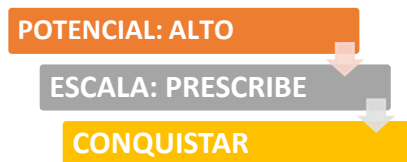
B0

- Identificar los productos que usa de la competencia
- Explora los motivadores de prescripción de la competencia
- Demostrar los beneficios de nuestros productos versus la competencia
- Obtener compromiso de prueba de nuestro producto



B1

- ✓ Identificar los productos que usa de la competencia
- ✓ Obtener retroalimentación sobre los pacientes en fase de prueba
- ✓ Lograr incremento del número de pacientes en fase de prueba
- ✓ Conseguir compromiso para expandir la prescripción a mayor volumen de pacientes



B2

- ❖ Identificar los productos que usa de la competencia
- ❖ Explorar los motivos de preferencia del médico para la competencia 1ª y 2ª posición
- ❖ Demostrar beneficios para preferir nuestro producto
- ❖ Lograr compromiso de prescripción de nuestro producto en 1ª o 2ª posición



A1

- ✚ Identificar los productos que usa de la competencia
- ✚ Explorar experiencia en el uso de nuestro producto
- ✚ Revelar beneficios adicionales para defender preferencia
- ✚ Lograr compromiso para el uso de nuestro producto en más indicaciones aprobadas
- ✚ Asegurar uso de nuestro producto en indicaciones adicionales aprobadas
- ✚ Lograr que promueva nuestro producto

POTENCIAL: ALTO

ESCALA: PROMUEVE

DEFENDER

A2

- Identificar los productos que usa de la competencia
- Explorar experiencia en el uso de nuestros productos
- Revelar beneficios adicionales para defender preferencia
- Lograr compromiso de uso de nuestros productos en más indicaciones aprobadas
- Asegurar el uso de nuestros productos en indicaciones adicionales aprobadas
- Mantener / Aumentar área de influencia sobre colegas

POTENCIAL: BAJO

ESCALA: PREFIERE

MANTENER

C1

- Identificar los productos que usa de la competencia
- Revelar beneficios adicionales para mantener preferencia
- Lograr compromiso para el uso de nuestros productos en más indicaciones aprobadas
- Asegurar el uso de nuestros productos en indicaciones adicionales aprobadas
- Lograr que promueva nuestros productos con otros colegas
- Buscar actividades para promover el desarrollo de su potencial

POTENCIAL: BAJO

ESCALA: PROMUEVE

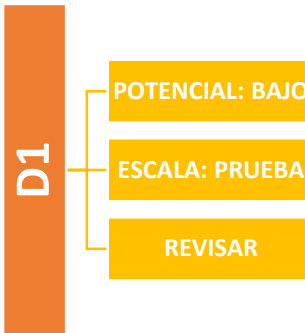
MANTENER

C2

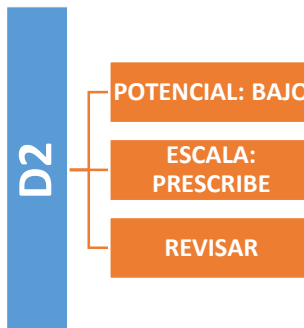
- Identificar los productos que usa de la competencia
- Revelar beneficios adicionales para mantener preferencia
- Lograr compromiso para el uso de nuestros productos en más indicaciones aprobadas
- Asegurar uso de nuestros productos en indicaciones adicionales aprobadas
- Mantener / aumentar área de influencia sobre colegas
- Buscar actividades para promover el desarrollo de su potencial



- Evaluar si se justifica visitarlo
- Realizar visita de seguimiento por futuro aumento de potencial
- Realizar visita por importancia administrativa/política
- Determinar canal alternativo de contacto (e-mail, teléfono, video llamada, etc.)



- Evaluar si se justifica visitarlo
- Realizar visita de seguimiento por futuro aumento de potencial
- Realizar visita por importancia administrativa/política
- Determinar canal alternativo de contacto (e-mail, teléfono, video llamada, etc.)



- Identificar los productos que usa de la competencia
- Explorar los motivos de preferencia del médico para la competencia 1ª y 2ª posición
- Demostrar beneficios para preferir nuestros productos
- Lograr compromiso de prescripción para nuestros productos 1ª o 2ª posición
- Buscar actividades para promover desarrollo de su potencial

¿Qué es lo que realmente **MOTIVA** a un médico a prescribir un producto? Esto no es fácil de desentrañar, pero es la base del éxito del representante médico profesional, es lo que lo distingue de los demás en cuanto a su resultado en ventas.

Algunos motivadores que pueden llevar al médico a preferir un producto pudieran ser las siguientes:

- ✓ Lo que aprendió en la residencia, internado o servicio social
- ✓ Lo que prescriben sus maestros
- ✓ Lo que ve en las publicaciones médicas
- ✓ Lo que prescriben sus colegas
- ✓ Por su experiencia clínica
- ✓ Lo que conocen en los eventos médicos
- ✓ De la información que le llevan los representantes médicos
- ✓ Lo que le sugiere o solicita su paciente

LA BASE PARA PODER LLEGAR A LA MENTE DEL MEDICO ES DESCUBIR CUAL ES SU REAL MOTIVADOR

Con la ayuda de la **TÉCNICA DE VENTAS**, realizando un buen sondeo y exploración; con preguntas abiertas y adecuadas, el médico nos podrá revelar cuál es su **REAL MOTIVADOR** de prescripción. Este proceso puede llevarnos varias visitas, pero una vez logrado habremos dado un paso crucial en nuestro negocio.

Preparación de la visita:

- I. Revisar notas anteriores e identificar los productos que prescribe
- II. Identificar en que segmento de la matriz **ABCD** se encuentra
- III. Revisa tu objetivo
- IV. Revisa cuál es su **MOTIVADOR**

CONOCIMIENTO		ACCIÓN
Cuál es el motivador del médico para prescribir su producto	MOTIVADOR	Explora al médico hasta conocer su motivador
Una vez que conozca su motivador, pienso que beneficio de mi producto cubre su motivador	BENEFICIO DE MI PRODUCTO	Presentar mi producto solo la parte que cubre el motivador
Ya sé que beneficio de mi producto cubre su motivador, pienso en que materiales voy a utilizar para presentar el beneficio	CAJA DE HERRAMIENTAS	Utilizar mis herramientas para reforzar el beneficio de mi producto que cubre el motivador

En que respaldo me puedo apoyar	RESPALDO BIBLIOGRÁFICO	Usar un respaldo bibliográfico
Que seguimiento daré	SEGUIMIENTO	Registrar avances y generar nuevo objetivo

Tabla 7. Motivadores de compra

Se recomienda preparar los materiales que ayudarán a reforzar el beneficio que se presentará al médico, que cubre su motivador. (ayuda visual, díptico, respaldo bibliográfico, etc.)

Durante la visita:

1. Ejecutar el objetivo
2. Utilizar los materiales preparados
3. Utilizar técnica de ventas

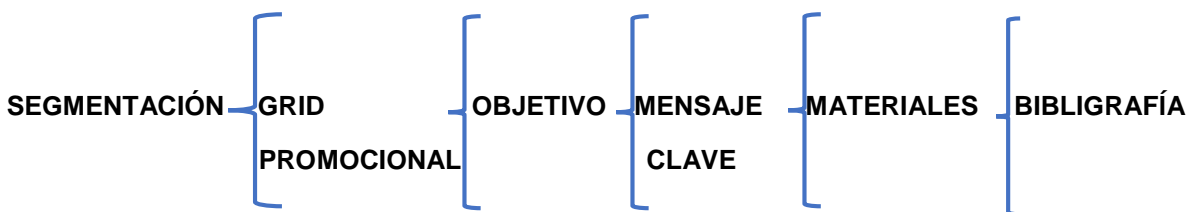
Posterior a la visita:

- 4 Registrar los avances
- 5 Genera un nuevo objetivo
- 6 Si se detecta un segundo motivador o su motivador cambia, ajustar estrategia

Seguimiento:

1. Recordar que se tiene un departamento médico que puede apoyar con el médico dándole información adicional o complementaria a la que se le dejó, puede ser por vía telefónica, mail, personalmente por video conferencia.

ORGANIGRAMA DE TOMA DE DECISION



EN BASE A LA SEGMENTACIÓN:

- Ajustar el fichero médico
- Definir una estrategia específica para cada médico
- Derivar recursos de acuerdo a potencial y fidelidad
- Decidir el número de visitas al ciclo para cada médico
- Individualizar un objetivo de acuerdo a potencial y fidelidad

Estas acciones te permitirán lograr que la tendencia de prescripción del médico cambie en menor tiempo, ya que al descubrir con la exploración su motivador tu podrás:

- ✚ Analizar tu Guía Promocional
- ✚ Cuáles son tus objetivos
- ✚Cuál es tu mensaje clave
- ✚ Que materiales podrás usar
- ✚ Que respaldo bibliográfico tienes

Otro aspecto muy importante es preparar la manera en que transmitirás tu mensaje hacia el médico y sea mejor escuchado y deberás conocer y analizar los **“ESTILOS DE COMPORTAMIENTO”**, recordar que para que el médico reciba mejor el mensaje hay cuatro formas de presentarlo y esto dependerá del estilo del comportamiento del médico:

- ❖ Autocrático
- ❖ Persuasor
- ❖ Analítico
- ❖ Socializador



Fig. 14 Estilos de comportamiento del médico

- **H) Conociendo una práctica.**

Los médicos enfrentan muchas demandas en su tiempo y atención, incluyendo otras compañías farmacéuticas que están rivalizando por su lealtad. Escoger la mejor terapia para el paciente es un gran problema para todos los médicos. Para hacer esto, ellos deben sopesar los beneficios de un producto contra los posibles efectos colaterales, las consecuencias de cambiar de terapia, problemas de formulario y características únicas del paciente que afectaran el éxito de la terapia. Los representantes pueden jugar un rol valioso en ayudar a los médicos a tomar decisiones.

Cualquier producto debe enfrentar las necesidades clínicas del médico y el paciente; en muchas categorías los médicos ven los productos como clínicamente equivalentes. En estas circunstancias, otros factores con frecuencia afectan la elección de terapia del médico. Para algunos médicos, problemas administrativos – tales como reembolso e inclusión en el formulario – pueden ser fundamentales. Para otros, la experiencia del paciente y la calidad de vida pueden ser los factores más importantes. El representante médico debe comprender las prioridades específicas de cada médico para asegurar que está proporcionando valor en la relación de ventas.

El primer paso para conocer a sus clientes se logra en sus primeras visitas. En las visitas iniciales, el principal objetivo es conocer a las personas y la naturaleza de la práctica. Estas visitas difieren de visitas posteriores en dos puntos clave:

El representante nunca tendrá una segunda oportunidad para causar una primera impresión.

El representante es nuevo sólo una vez.

OBJETIVO DE LAS VISITAS INICIALES SON:

- Presentarse a sí mismo, su compañía y los productos que promoverá
- Reunirse con el personal de oficina y recolectar o verificar información acerca de la práctica
- Reunirse con el médico, recolectar y verificar información acerca de sus prioridades y preferencias de prescripción
- Establecer una razón para que el médico lo reciba la siguiente vez que lo visite

PREPARANDOSE PARA LA PRIMERA VISITA

La preparación es la clave de todas las visitas exitosas y la primera visita no es la excepción. Un reto de la primera visita es que el representante puede tener muy poca información con la cual hacer un plan. Puede ser muy intimidante caminar rumbo al consultorio la primera vez y tener muy poca o nada de información acerca del médico y su práctica médica. Afortunadamente haciendo un poco de

investigación básica el representante debe ser capaz de conocer el perfil y de la práctica y habito prescriptivo del médico.

Otras fuentes pueden ser compañeros del mismo laboratorio de otras divisiones, su propio gerente, la secretaria del médico; pero la más importante y confiable es el mismo médico, para ello establecer un diálogo franco y directo, pero con sutileza y cuidado para que no lo sienta como un interrogatorio.

- **I) MANEJO DE TIEMPO Y TERRITORIO**

Puesto que el tiempo es el recurso más valioso, las técnicas de manejo de tiempo y territorio son esenciales para el éxito. El mayor riesgo es el tiempo que no se usa sabiamente. Es muy importante desarrollar las siguientes actividades:

- ✓ Conocer el territorio
- ✓ Clasificar a los médicos y su práctica
- ✓ Clasificar las actividades
- ✓ Planificar

Conocer el territorio: familiarizarse con los médicos, farmacias y hospitales dentro del mismo, esto ayudará a organizar prioridades, establecer objetivos y planificar el trabajo. Recopilar información que nos indique el volumen de prescripción total (alto o bajo volumen de prescripción para pacientes); porcentaje de volumen que va a su compañía en vez de a la competencia (alto o bajo volumen de penetración)

Clasifique a los médicos y prácticas



Fig. 15 Clasificación práctica médica

Clasificar actividades:






- ❖ Contacto con el cliente, incluye cualquier tiempo que pase el representante con el médico u otro personal involucrado en el logro de los objetivos
- ❖ Planificación/seguimiento, incluye cualquier tiempo utilizado planificando visitas o realizando actividades de seguimiento que resultan de las visitas de ventas. Las visitas a farmacias y algunas visitas a personal de consultorios entran en esta categoría.
- ❖ Viaje/espera, incluye cualquier tiempo empleado esperando en una oficina para ver un médico, miembro del personal del hospital o farmacéutico. En este rubro también se incluye el tiempo utilizado para ir y venir visitando médicos, farmacias y hospitales.
- ❖ Mantenimiento incluye cualquier actividad de reporte de rutina, recesos para tomar alimentos, mantenimiento del automóvil u otras actividades de apoyo como eventos médicos o expos comerciales.

Planificar.

- a. Establecer un ambiente que maximice las oportunidades de logro
- b. Asignar prioridades a sus visitas, para llevar al máximo el tiempo de venta óptimo con prácticas Centrales y de Oportunidad
- c. Incrementar la frecuencia de visitas a todas sus cuentas
- d. Minimizar tiempo de espera y gasto de viaje innecesarios
- e. Incrementar la eficiencia operativa y aumentar la productividad de sus acciones

La planificación debe ser realizada de manera mensual, semanal y diaria. Al inicio de cada mes, programe sus citas regulares, eventos especiales y cualquier arreglo específico que usted haya hecho con los médicos. Cada semana, programe sus visitas para el curso de la semana llenando el tiempo disponible con prácticas Centrales y de Oportunidad. Todas las noches revise la agenda para las del día siguiente para ver si son necesarios cambios. En ocasiones es necesario reprogramar actividades de un día para otro.

Cinco elementos son esenciales:

-  Planificación de prioridades
-  Programación de citas
-  Planificación de ruta
-  Organización de sus materiales de venta
-  Actividades para ahorrar tiempo

Planificación de prioridades

El fin primordial de esta actividad es hacer que el tiempo de ventas sea el más productivo. Para obtener mayor productividad posible cada hora de ventas, se debe invertir el tiempo donde el potencial de ventas es mayor. Con mucha frecuencia, el

tiempo de ventas es desperdiciado intentando ver cuentas que no son productivas, cuando se podría estar ocupando el tiempo manteniendo cuentas Centrales y desarrollando cuentas de oportunidad. Cada semana planificar primero las cuentas más importantes y de oportunidad. Si queda tiempo, programar visitas a prácticas de apoyo y baja productividad.

Se debe programar el día de acuerdo a las siguientes prioridades:

- ✓ Citas programadas previamente
- ✓ Médicos centrales o de oportunidad con “mejores horas” limitadas o específicas
- ✓ Proyectos especiales y actividades de seguimiento para médicos centrales
- ✓ Hospitales y farmacias con prioridad
- ✓ Médicos de apoyo y baja productividad y farmacias u hospitales no prioritarios, si el tiempo lo permite
- ✓ Actividades de mantenimiento; estas son críticas, pero puede ser realizadas en hora no pico

Programación de citas

Hacer citas con los médicos siempre que sea posible resultará en días más eficientes y mayor contacto con el médico. Además, programar citas con suficiente anticipación debe reducir el tiempo de espera, tiempo de manejo, innecesarias rectificaciones y tiempo muerto. Asegurarse de tener en agenda el teléfono del consultorio para cualquier situación como cancelar o verificar.

Planificación de ruta

La planificación de la ruta reduce tiempo de viaje y asegura virtualmente cobertura automática de sus prácticas Centrales y de Oportunidad. Asegúrese de conocer su territorio ya sea por medio de google map o bien un mapa en físico especificando las rutas más cortas de desplazamiento en primer lugar y rutas alternas en caso de alguna contingencia como obras municipales o embotellamientos.

Es importante estar actualizado con el mapa, se recomienda usar diferentes colores o un código diferente para marcar las ubicaciones de sus prácticas centrales, de oportunidad, de apoyo y de baja productividad. Busque grupos de prácticas centrales primero, luego ubique las que están más aisladas. Busque prácticas de oportunidad que estén cerca de las prácticas centrales aisladas. Desarrolle rutas que maximicen su tiempo con las prácticas centrales y de oportunidad. Tomar nota acerca de prácticas de apoyo y de baja productividad que se pueden visitar si el tiempo lo permite. Además, anotar farmacias y hospitales clave puede ser muy útil.

Cuando se planifica una ruta en el mapa, es importante tomar en cuenta el tráfico, estacionamientos, construcción de caminos y calles en un solo sentido. Estos factores pueden afectar en gran medida la eficiencia y el éxito para alcanzar sus objetivos diarios. Si el representante no está familiarizado con algunas áreas, es

recomendable practicar las rutas y anotar cuanto tiempo toma ir de algún lugar a otro.

Recordar que la hora de los alimentos puede ser un tiempo de ventas óptimo y que el tráfico tiende a ser pesado. Si es posible programe citas con los médicos durante esa hora (el almuerzo), para alcanzar el doble beneficio de maximizar el tiempo de ventas y minimizar tiempo de viaje no productivo.

Esto también puede ser cierto en relación a las horas pico al principio de la mañana y al final de la tarde. Verifique con sus médicos para ver si ellos prefieren ver a los representantes durante ese tiempo.

Para determinar la ruta del día:

- Calcule el tiempo de viaje desde su punto de partida hasta la primera cuenta y desde allí a cuentas subsiguientes
- Añada tiempo para actividades de seguimiento que deben ser realizadas el día de la visita
- Calcule cualquier bloque de tiempo restante en el día de ventas
- Identifique un rango de prácticas de apoyo y baja productividad a las que se les debe una visita y están en la vecindad general de las prácticas clave escogidas. Recopile notas y otros materiales para estas prácticas y determine las mejores horas para visitarlas

Organización de sus materiales de ventas

Una parte esencial del manejo de tiempo y territorio es organizar los materiales que usted lleva durante el día. La organización pobre puede resultar en pérdida de tiempo y oportunidades desaprovechadas. Por ejemplo, si el representante se queda sin materiales o necesita volver a casa por algo que prometió al médico que va a visitar.

Su carpeta de ventas.

Para mantener las diferentes ayudas visuales, artículos y materiales de apoyo que necesita en un empaque fácil de usar y de apariencia profesional, usted puede tener que crear una carpeta de ventas.

Es importante que no se modifiquen los materiales de venta aprobados de alguna forma que altere la información presentada.

El auto.

Es importante que el maletero del auto este tan organizado como sea posible. La organización ayudará a ubicar muestras, artículos, ayudas visuales y materiales promocionales. Es muy útil mantener una lista de verificación laminada de cada uno y cantidad que se guarda en el maletero, asegurarse que la lista incluya cantidades suficientes de modo que no se terminen durante el día. Y cada noche usar las notas

para reestablecer el contenido maletero. No esperar hasta el último momento para preparar el material. No se trata de llenar el maletero del auto pues hay que recordar que las altas temperaturas afectan a los medicamentos y si las muestras son alteradas por la temperatura pueden no ser seguras o efectivas cuando se usen creándole grandes problemas.

Actividades que ahorran tiempo

El quinto elemento esencial de la planificación de tiempo y territorio son las actividades que ahorran tiempo. En su mayor parte, estas actividades involucran principios comunes de manejo de tiempo. Estas sugerencias pueden ser fácilmente incorporadas en la planificación diaria y semanal.

- Cuando se analicen los planes semanales, preguntarse:
 - ¿está pasando mucho tiempo esperando para ver médicos y farmacéuticos?
 - ¿se está concentrando en sus prácticas centrales con alta prescripción?
 - ¿está planificando sus rutas efectivamente, para reducir correcciones?
 - ¿está siendo demasiado conservador o demasiado generoso al asignar tiempo?

- Elaborar las notas de visita después de cada visita. Evitar esperar hasta el final del día, cuando la fatiga puede afectar la calidad de las anotaciones.
- Usar las noches para planificar las actividades del día siguiente. Revisar las visitas del día siguiente y cambiar la agenda de acuerdo a lo necesario. Usar este tiempo para recordar artículos y folletos que usted ha prometido a los médicos.
- Usar los medios de comunicación para contactar a los médicos que están lejos. Confirmar las horas de visita o hacer citas antes de viajar a esos lugares puede asegurar un uso más eficiente del tiempo.
- Usar el tiempo de antes de entrar al consultorio, para preparar actividades de seguimiento, en vez de leer revistas.
 - Revisar objetivos de visita y plan de visita y asegurarse que las ayudas visuales, estudios y materiales de demostración estén listos
 - Volver a leer el material técnico que se planifica para la visita al igual que cualquier material de soporte
 - Revisar el material de conocimiento del producto

- Cuando sea posible, pase las actividades de mantenimiento, preparación y seguimiento para momentos menos críticos como en la noche.

- Siempre planificar para más visitas de las que se pueden hacer. Los planes de contingencia deben ser realizados por adelantado, para cubrir brechas por citas canceladas, por médicos que están ocupados o emergencias.
- Programar el día de modo que no se esté viajando durante el tiempo óptimo de venta. Usar los tiempos muertos para tomar alimentos o algún pendiente personal

J) Usando herramientas de ventas (ayudas visuales, muestras de producto y artículos clínicos):

Estas herramientas deben ser manejadas con habilidad para que proporcionen un verdadero beneficio.

Las ayudas visuales son documentos legales aprobados, no pueden ser modificados.

Cuando se usa una ayuda visual, el representante debe aprender a sostener el documento frente de sí mismo mientras habla, aprender a mirar la pieza desde arriba para encontrar la página y los puntos clave para hacer un comentario y luego señalarlos con un bolígrafo o apuntador.

Esto suena simple, pero de hecho la técnica puede ser difícil hasta que se domina. También es mejor mantener suficiente distancia para asegurar que el médico no tome la ayuda visual y la estudia en silencio, dejando al representante de observador. El arte de hacer este tipo de presentación sólo puede ser dominado practicándolo con ayudas visuales en general y cada nueva ayuda que se le entregue.

Muestra de producto.

Los seres humanos somos criatura de hábitos y respondemos a la diversidad de productos disponibles adhiriéndonos a una opción que conocemos y con la que nos sentimos cómodos. Las muestras gratis hacen muchos más fácil probar algo nuevo.

Los médicos no son diferentes cuando prescriben productos farmacéuticos; esta es la razón por la cual las compañías farmacéuticas tradicionalmente han regalado muestras. Los médicos se sienten motivados a aceptar muestras porque ayudan a estimular una buena relación médico-paciente; el médico ayuda al paciente haciendo que empiece con un medicamento gratis, permitiendo que sea fácil empezar la terapia y posiblemente ahorrándole dinero.

Puesto que la mayoría de productos farmacéuticos deben ser prescritos por el médico, las muestras nunca deben ser distribuidas por alguien que no sea médico. Como resultado, las muestras son reguladas y controladas estrechamente. Debe manejar y ser responsable del suministro de muestras con gran cuidado, además es el responsable del traslado, almacenamiento y manejo de las mismas.

Las muestras también pueden ser un problema de seguridad, algunos individuos que busquen una fuente ilegal de productos farmacéuticos pueden tratar de abrir el auto o incluso asaltar al representante.

Mencionados todos estos tópicos, distribuir muestras a médicos no es tan simple como parece. Las muestras tienen una función específica de mercado que sólo se logra cuando cada muestra es usada por un médico para empezar la terapia en un paciente. Es crítico recordar al médico cuando recibe muestras que estas se le proporcionan sólo para el propósito de iniciar una terapia y que tienen valor significativo. Es imperativo que las muestras no sean usadas para abrir puertas o distribuidas casualmente como regalo.

Artículos clínicos

En las ventas farmacéuticas, los artículos clínicos son la fuente de información objetiva que respalda el folleto del producto y les muestra a los médicos en que forma investigadores independientes y respetados usando procedimientos de prueba no sesgados han encontrado que el producto es seguro y efectivo.

El elemento crítico en un trabajo clínico es por lo tanto su objetividad. Esto significa que a medida que la revista es más respetada científicamente y los autores y su institución son más respetables, será más confiable el artículo para los médicos.

Al igual que las ayudas visuales, los artículos clínicos deben ser aprobados para ser usados por la compañía antes que puedan ser presentados en una visita de ventas. Cuando se le envía al representante un artículo clínico, será acompañado por información acerca de cómo usarlo y que afirmaciones puede respaldar.

Si el representante por iniciativa propia descubre un artículo que todavía no ha sido usado o encuentra puntos adicionales a mencionar sobre un artículo conocido, debe comentarlo a la gerencia de ventas para su aprobación antes de usarlo en presentaciones de ventas. Al igual que las ayudas visuales y muestras, los artículos clínicos no deben ser aprobados antes de ser aprobados.

Capítulo V

5. Principales teorías de la motivación.

La motivación juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, ya que, al ser propia del ser humano, ésta alcanza los objetivos de la misma. La motivación puede venir de factores externos o ambientales y del propio proceso mental del individuo.

Los resultados y el cumplimiento de los objetivos de la empresa son realizados por medio del capital humano, el cual deberá estar suficientemente motivado para llevar a cabo sus actividades diarias y poder resaltar y/o mejorar frente a la evaluación de desempeño. A continuación, se presenta un cuadro resumen de las principales teorías de la motivación.



Fig. 16 Clasificación de las principales teorías de la motivación.

Tabla 8: Tipos de teorías de motivación según autores.

PROFESIONAL	TIPO DE TEORÍA
DE CONTENIDO: ¿QUÉ ES LO QUE MOTIVA A LAS PERSONAS?	
ABRAHAM MASLOW	NECESIDAD
CLAYTON ALDERFER	NECESIDAD
FREDERICK HERZBERG	NECESIDAD Y SATISFACCIÓN
DOUGLAS Mc GREGOR	EXPECTATIVAS DE GESTIÓN
DAVID Mc CLELLAND	ADQUIRIR NECESIDADES

5.1 JERARQUIAS DE NECESIDADES DE ABRAHAM MASLOW



Fig. 17 Pirámide de Maslow. fuente: Maslow

Abraham Maslow, creó una jerarquía de 5 niveles para describir las necesidades del ser humano, señala que ninguna de las necesidades queda totalmente satisfecha, así como si alguna de éstas posee un alto grado de satisfacción pierden la capacidad de motivación, por lo que evolucionan al nivel siguiente de la pirámide; por esto para avanzar en los niveles, es necesario satisfacer en gran medida el nivel anterior. Para lograr la motivación en una persona es importante identificar el nivel de la pirámide en que se encuentra, para así observar las necesidades satisfechas e insatisfechas (Maslow, 1943)

5.2 TEORIA BIFACTORIAL DE FREDERICK HERZBERG

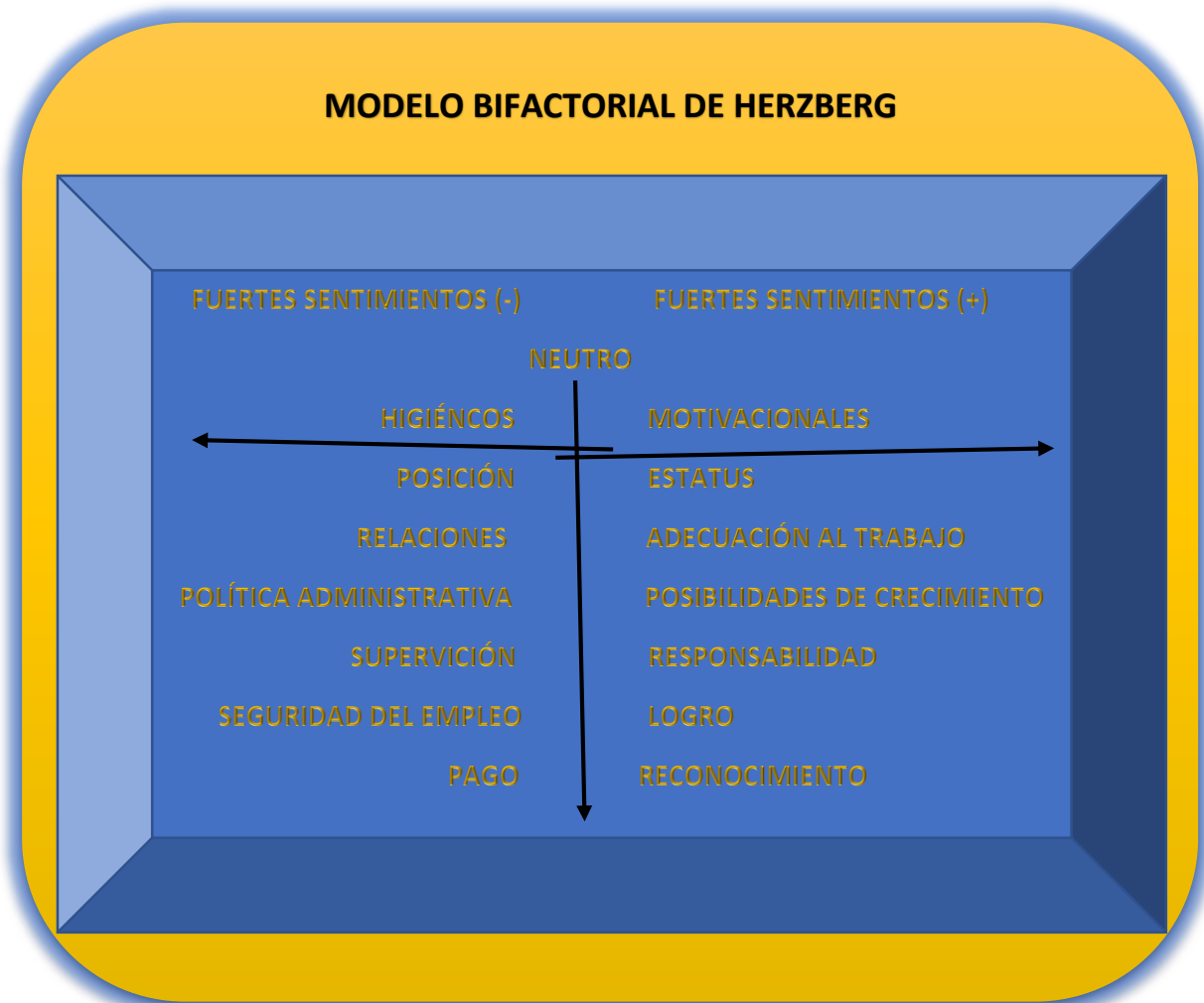


Fig. 18 Modelo Bifactorial de Motivación de Herzberg

Fuente: Byars & Rue (2000)

Herzberg elaboró esta teoría basado en la creencia que el rendimiento es una función del nivel de satisfacción del empleado (Herzberg, 1996). Los niveles de satisfacción y sus factores se clasifican en:

- ❖ **Higiénicos o ambientales:** Es el contexto del trabajo, tales como remuneración y beneficios sociales, política de la empresa, seguridad laboral, ambiente físico, etc. Son llamados higiénicos porque son preventivos; evitan la insatisfacción laboral pero no provocan la satisfacción.
- ❖ **Motivacionales o intrínsecos:** Están bajo control del empleado y tienen que ver con el desarrollo y el crecimiento personal, tiene efecto duradero en la satisfacción, algunos son: logros, reconocimiento, responsabilidad, ascensos, libertad de elegir su propia metodología de trabajo o enriquecimiento de tareas.

Capítulo VI

6.1 El talento humano en las empresas.

Marco teórico.

Actualmente las empresas realizan sus actividades dentro de un entorno que avanza a un nivel de mayor agilidad, complejidad y dinamismo en el que suceden cambios permanentemente, por ello los empresarios deben tener una visión clara de su personal y el modo en el que ejecutan las tareas asignadas; es así que el talento humano se vuelve fundamental para el desarrollo de la misma; con estas características, el talento humano, se vuelve la combinación de varias cualidades o aspectos de sus integrantes, donde además interviene el compromiso, la autoridad y los conocimientos. (Batista, 2012)

Talento humano: La definición de talento humano son conceptos relacionados con el capital humano, competencias, habilidades, destrezas, entre otras. Es una disciplina que persigue objetivos organizacionales a través del esfuerzo humano coordinado. Según Chiavenato (2010) **“Las personas con Talento Humano, están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales”**.

El clima organizacional según Da Silva (2013); Es el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos de los modelos de gestión y las políticas empresariales, que se reflejan en las relaciones interpersonales.

6.2 Proceso de gestión del talento humano.

- I. **Captación del personal.** –Es un proceso donde se emplea el recurso humano para la organización, con el propósito de satisfacer necesidades de la empresa.
- II. **Diseño de cargos.** –Cada área debe contar con deberes y responsabilidades de acuerdo a la jerarquía de los cargos la cual la debe definir la organización. Chiavenato (2014) establece que: “Diseño de cargos es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales”.
- III. **Reclutamiento de personal.** –Son los procesos o medios por los cuales a los candidatos más capacitados o capaces para ocupar un puesto en la organización. Simon, Randall & Raimon (2012), afirman, “El propósito del reclutamiento es obtener un número suficiente de candidatos potencialmente calificados para los puestos a cubrir y entre los cuales poder elegir”.
- IV. **Selección de personal.** –Es el proceso en el cual se escoge a la persona idónea para cubrir la vacante la cual cumpla con todo lo requerido por la organización. Alarcón & Chelech (2010), consideran que: “La tarea de seleccionar es delicada de alguna forma tiene en sus manos el destino de una persona, vocación, necesidades económicas, sociales y familiares; con lo cual no se puede rechazar una persona sin considerar el factor humano, además de las otras pruebas utilizadas”. (pág. 122)

6.3 Funciones del departamento del talento humano.

1. **Reclutamiento y selección.** –Contratar a las personas indicadas para el crecimiento de la organización.
2. **Inducción.** –Para que el personal seleccionado se sienta a gusto en su puesto es necesario que tenga un acompañamiento por unos días para que pueda acoplarse, además de presentarle a todo el personal que labora en la organización.
3. **Capacitaciones.** –Deben tener una formación para mejorar sus funciones, dar capacitaciones acordes a las necesidades de la empresa.
4. **Remuneraciones.** –Compensaciones que necesita un empleado para ser motivado.
5. **Motivación y clima laboral.** –Éstas ayudan a mejorar la productividad, mantener al personal y mantenerlos satisfechos. Beneficios, proyectos y coaching impulsan a que la empresa **CREZCA**.

6.4 Evaluación de desempeño.

Aldakhilallah & Parente (2011), “La evaluación de desempeño es el proceso para evaluar y generar información acerca de la efectividad y eficiencia de los empleados en el lugar de trabajo”. (pág. 124)

Las empresas utilizan la evaluación de desempeño como una herramienta para dar una retroalimentación al empleado para construir sus fortalezas y trabajar en sus debilidades, aumentar sueldos, determinar quién necesita capacitación o entrenamientos, motivar el desempeño y justificar el cese de un empleado.

Byars & Rue (2012), “La evaluación de desempeño es un proceso que va destinado a establecer y comunicar a los empleados la forma en que se encuentran desarrollando su trabajo y elaborar planes que contribuyan a realizar mejoras”. (pág. 90)

Alles (2005) señala, “Que el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado del talento humano”, son los objetivos de la evaluación de desempeño.

6.5 Métodos de evaluación de desempeño.

Las evaluaciones de desempeño laboral se clasifican de acuerdo a lo que se mide:

- A. **Características.** –Mide las cualidades y rasgos que el empleado posee que la empresa considere importante para la misma. Este método llega a ser subjetivo.
- B. **Conductas o competencias.** –Provee una guía sobre que mejorar. Arroja resultados sobre que se debe y no se debe hacer en el puesto de trabajo, ofrece una retroalimentación del empleado. Éste método toma tiempo ya que se realiza una evaluación por cada cargo dentro de la organización.
- C. **Resultados.** –Se basan, como su nombre lo indica, en logros y resultados de los empleados. Suele ser afectada por factores externos como recesión de un mercado sobre la cual el empleado no tiene influencia alguna y es injusto culparlo por la falta de resultados.

Cada empresa elige su método de evaluación de desempeño acorde a lo que desea medir, en seguida se detallan los métodos para evaluar más sobresalientes.

- **EVALUACIÓN DE 90 GRADOS.** Se realiza de un jefe a un subordinado.
- **EVALUACIÓN DE 180 GRADOS.** El personal es evaluado por su jefe, sus compañeros y, luego, por sus clientes.
- **EVALUACIÓN DE 360 GRADOS.** Según Mondy & Noe (2010), “Éste tipo de evaluación se emplea con la facilidad de que el empleado tenga conocimiento de su desempeño dentro de la empresa desde todas las perspectivas: jefe, compañeros, clientes internos, clientes externos, subordinados, etc.” (pág. 135)

PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.



Fig. 19 Fuente: R. Wayne (2011)

Capítulo VII

7.1 Plan de acción para el proceso de capacitación.

Proponemos una capacitación del personal escalonada para no afectar su desempeño en el campo, el objetivo primordial es unificar la información que utilizan los representantes en el sentido de clasificar al médico en sus hábitos prescriptivos, y nivel de adopción de los productos en promoción, así como darles herramientas para hacer más eficientes sus actividades como: planeación de visita a médicos, hospitales, farmacias; y desarrollar o reafirmar sus capacidades de diálogo y negociación.

Se sugieren grupos de 15 personas con duración de una semana en el proceso, corresponde a CELL PHARMA, determinar si por logística es conveniente que se desplacen al corporativo o bien el capacitador viaje por las zonas de trabajo viendo los grupos en cada región; de tal manera que en un mes concluya este proceso.

7.2 Implementación de sistema de evaluación.

Sugerimos la implementación de la evaluación de 180°, pues incluye la valoración del gerente, los compañeros y los médicos. Consideramos que de esta forma se podrán evaluar las habilidades sociales y la inteligencia emocional, que es el motivo y razón de este trabajo práctico; tomando en cuenta que en el caso de los médicos y compañeros será suficiente una muestra en las opiniones a manera de una encuesta de calidad en el servicio y la interacción en el trabajo, la cual puede ser objetiva y corta en cuanto al número de preguntas.

Conclusiones:

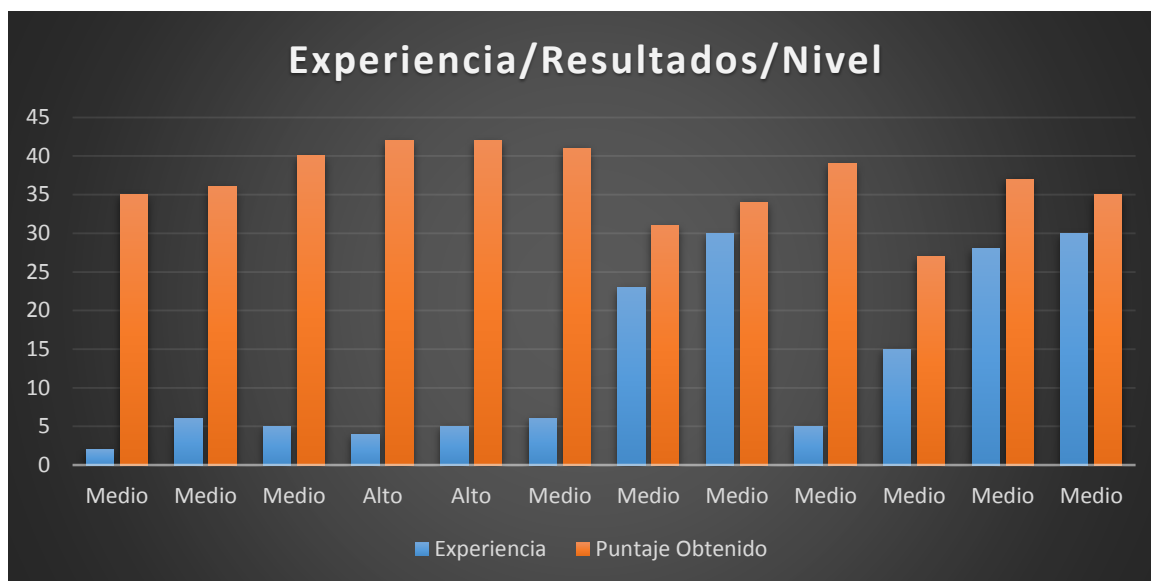


Fig. 20 Experiencia versus resultados habilidades sociales.

Nivel	Experiencia En el área	Puntaje Obtenido HS	Acumulado de ventas Enero-Sep. 2017	% de venta	Vendedor	Puesto
Medio	2	35	77,500	49.83	1	Representante
Medio	6	36	48,500	31.19	2	Representante
Medio	5	40	0		3	Gerente
Alto	4	42	155,500	100	4	Representante
Alto	5	42	76,500	49.19	5	Representante
Medio	6	41	50,500	32.47	6	Representante
Medio	23	31	123,500	79.42	7	Representante
Medio	30	34	0		8	Gerente
Medio	5	39	0		9	Gerente
Medio	15	27	0		10	Gerente
Medio	28	37	30,500	19.61	11	Representante
Medio	30	35	41,500	26.68	12	Representante

Tabla 9. Resultado de acumulado de ventas Ene-Sep. /Habilidades sociales

Podemos observar que la mayoría de participantes de la encuesta califican en el nivel medio de las Habilidades Sociales, solo dos de 12 obtuvieron nivel alto.

Un nivel alto (\$155,500) y un nivel medio (\$123,500) son los líderes en productividad, pero el nivel alto obtuvo \$ 32,000.00 más lo que representa mayor número de piezas vendidas en el mismo periodo. Así mismo otro nivel alto (\$76,500) y medio (\$77,500) obtuvieron resultados muy similares. El resto de los medios tuvieron una productividad que puede considerarse regular que desde los \$ 30,500 hasta \$ 50,500.

Cinco de los encuestados tienen entre 15 y 30 años de experiencia, los siete restantes tienen entre 2 y 6 años; siendo 5 años la moda estadística en este grupo.

De acuerdo a los observado podemos inferir lo siguiente: podemos asumir que si hay una relación muy fuerte entre las HABILIDADES SOCIALES y los resultados de productividad; y con más intensidad que en relación a la experiencia en el tipo de trabajo. Pues todos los de nivel medio de las HS tuvieron resultados aceptables por encima de la media nacional de producción de la empresa. A continuación, mostramos en forma gráfica como se ven los resultados.

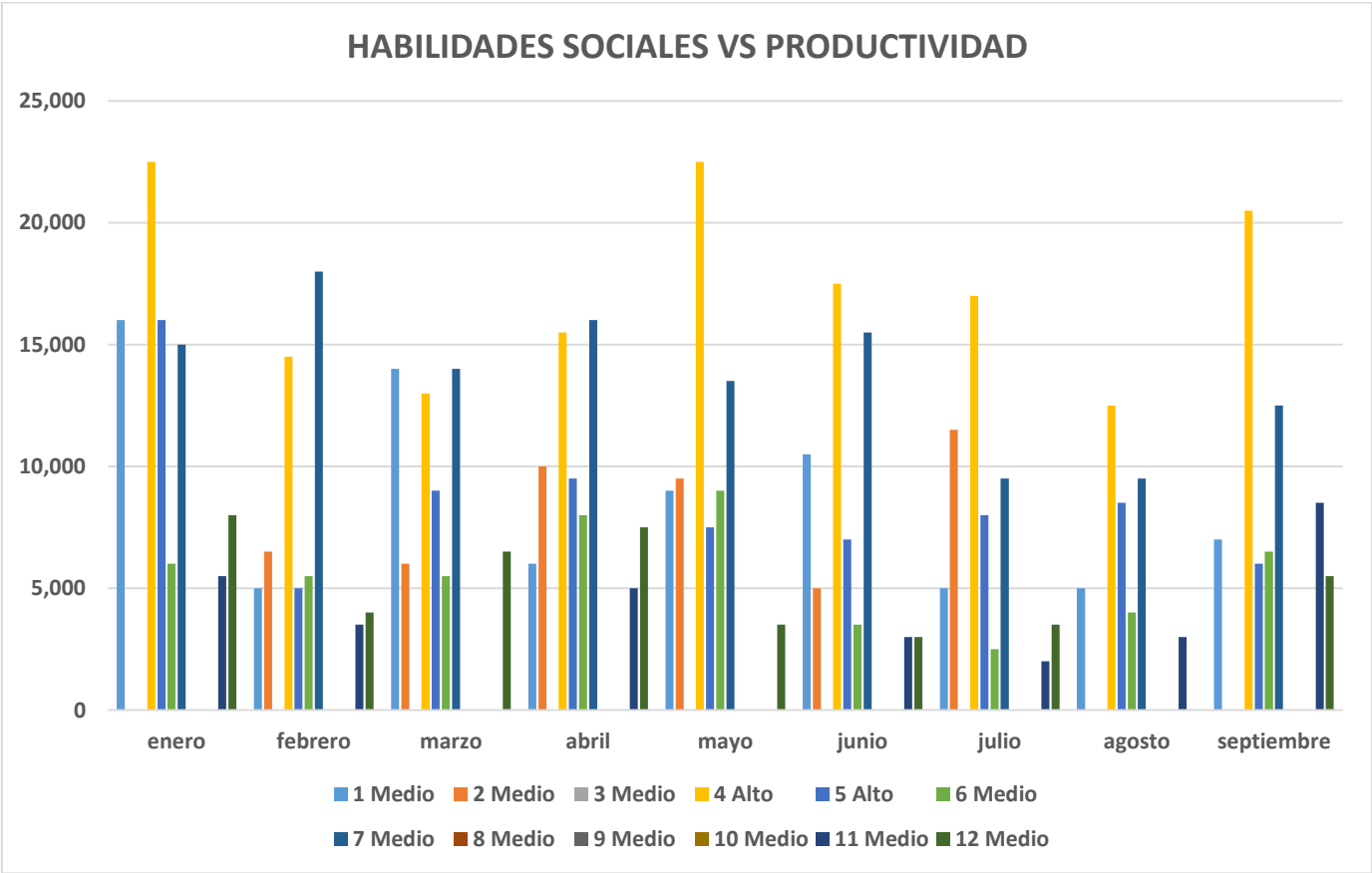


Fig. 21 Habilidades sociales vs productividad

Los gerentes solo participaron en la encuesta; por su perfil de puesto ellos no generan recetas con los médicos, pero si es de tomarse en cuenta su interacción con el equipo de ventas y ocasionalmente con algunos de los médicos.

Recomendaciones.

El contenido de este material, elaborado con fines académicos, está sustentado en referencias bibliográficas obtenida de trabajos afines; de eminentes teóricos en el estudio de la conducta humana y un profesional de la psicología organizacional en el trabajo de campo (la encuesta).

Lo anterior, aunado al ejercicio profesional de nosotros, los autores de este trabajo práctico, como representantes médicos en la industria farmacéutica.

Bajo esas premisas buscamos tener la disposición de coadyuvar para convertirlo en una realidad en el campo de trabajo, con la aceptación de los directivos de CELL PHARMA. Esperamos su implementación ayude en la plataforma del desarrollo de la fuerza de ventas con el fin de una mejora importante en la productividad comercial.

Quedamos atentos, con la apertura de participar como responsables de este proyecto en la aplicación y desarrollo del mismo a nivel empresarial, en calidad de asesores.

Referencias Bibliográficas

Influencia del protocolo de servicio de excelencia dirigida a la fuerza de ventas. En la satisfacción del cliente de saga Falabella Trujillo. P Panduro Rocha -2017- repositorio.uapo.edu.pe [google académico](#).

Rasgos de personalidad y su influencia en las habilidades sociales de los vendedores de la compañía farmacéutica. AE Pita Poveda -2017- repositorio.uti.edu.ec [google académico](#).

Diseño de un programa de mejoramiento de calidad de vida laboral para el departamento de ventas de la empresa Sanofi Ecuador en el año 2016. A Velásquez, A Madelyne -2017- repositorio.puce.edu.ec [google académico](#).

Diseño de un sistema de evaluación de desempeño laboral y su incidencia en el clima organizacional de Tesia Laboratorios SA. MB Cárdenas Ortiz, JA Vélez Barzola -2017- repositorio.ug.edu.ec [google académico](#).

Análisis de las estrategias de servicio como determinante en un cierre de ventas del sector farmacéutico. C Parra, I Johana -2017- repository.unimilitar.edu.co [google académico](#).

La visita médica, una estrategia vigente para el crecimiento sostenible de la industria farmacéutica. YM Garzón Guacaneme -2017- repository.unimilitar.edu.co [google académico](#).

Beckwith, Harry, Venda lo invisible, Prentice Hall Hispanoamericana, 1998.

Castilla del Pino, Carlos, Teoría de los sentimientos, Tusquets Editores México, 2001.

Chopra, Deeprak, Cómo crear abundancia, Edivisión Compañía Editorial, 2001.

Davis, Flora, El lenguaje de los gestos, Emecé Editores, 1975.

Fast, Julius, El lenguaje del cuerpo, Kairós, 2003.

Fast, Julius, El sub-lenguaje del cuerpo, Paidós Mexicana, 1994.

Gordoa, Víctor, El poder de la imagen pública, Random House Mondadori, 1ra. Edición, diez anteriores con Edamex, abril 2004.

Gordoa, Víctor, Imagología, Random House Mondadori, 2003.

Greene, Robert, Elffers Joost, Las 48 leyes del poder, Editorial Atlántida S.A., 1999.

Hoff, Ron, Puedo verlo desnudo, Ediciones Granica, 1999.

I Ching, El libro de las mutaciones, Versión del chino al alemán por Wilhelm Richard, Edhasa, 1979.

Ivey, Paul W., La ciencia y el arte de vender, W. M. Jackson, Editores.

Kahle, Dave, Los seis sombreros del vendedor exitoso, Grupo Editorial Norma, 2006.

Keirse, David, Por favor compréndeme, Tusquets Editores México S.A. de C.V., 1998.

Knapp, Mark L., La comunicación no verbal, Editorial Paidós Mexicana S.A., 2001.

Maquiavelo, Nicolás, El príncipe, Océano.

Marinoff, Lou, Más Platón y menos Prozac, Ediciones B, 2000.

Molina, Víctor, El vendedor profesional: principales estrategias para lograr resultados extraordinarios en tiempos difíciles, Grupo Editorial ISEF, 1997.

Ruiz, Miguel Ángel, Los cuatro Acuerdos, Ediciones Urano, 1998.

Schiffman, Stephan, Los 25 errores más comunes en la venta y como evitarlos, Vergara, 1991.

Singer, Blair, Vendedores perros, Santillana, 2006.

Sheehan, Don, ¡Cállese y venda! Técnicas comprobadas para cerrar la venta, Grupo Editorial Norma, 2004.

Smith, Benson, Tony Rutigliano, Descubra sus fortalezas en ventas, Grupo Editorial Norma, 2004.

Timm, Paul R., 50 consejos sencillos para conservar a sus clientes, Patria, segunda reimpresión, 1998.

Tzu, Sun, El arte de la guerra, Ediciones Coyoacán, 2006.

Velarde, Eduardo, venta de vendedores, Editores Mexicanos Unidos, 1986.

Weymes, Pat, Cómo hacerse un mejor vendedor, Ventura Ediciones, 1991.

Gordoa, Víctor, Imagen vendedora, Grijalbo, 2007.

Varela, Madrigal Ivonne, Dirección de Desarrollo Organizacional, Grupo Ángeles Servicios de Salud. Cápsula Ángeles; Órgano de Comunicación Interna de Grupo Ángeles Servicio de Salud. Etapa 3, No. 72, octubre 2008, portada.

Manual de capacitación para representantes Laboratorios Schering Plough 2009.

