



El futuro de las ventas

Para la industria de Salud y Farmacéutica



En la actualidad, los pacientes empoderados esperan que los proveedores de seguros médicos y los prestadores de servicios de la salud (HCP por sus siglas en inglés) los conozcan y creen experiencias personalizadas que brinden soluciones a sus necesidades, las cuales se encuentran en constante evolución. A su vez, las empresas de atención médica —laboratorios, productos médicos, servicios de cuidado de la salud y medicina virtual— también quieren lo mismo, que se las entienda y se les ayude a brindar los servicios que sus pacientes esperan y necesitan. En esencia, estas expectativas son las que están rediseñando cada aspecto del front office.

La clave del éxito dependerá de cuánto conozcas a tus clientes y de que puedas brindarles experiencias personalizadas y de gran valor que, además, conduzcan a un crecimiento rentable.

Mejorar el rendimiento de las ventas

El modelo de ventas tradicional está atravesando los cambios más importantes de los últimos cien años. Este modelo se centra más en los objetivos de la organización que en las necesidades de los clientes. Es un modelo de ventas basado en una actitud pasiva por parte de los pacientes y prestadores de servicios de salud.

Sin embargo, hoy en día, las empresas de atención médica, los prestadores de servicios de la salud y los pacientes no son para nada pasivos. Los denominamos “clientes conectados” conocen la tecnología y siempre esperan soluciones personalizadas a través de su canal de preferencia. Esperan que las transacciones sean simples y en tiempo real, y buscan experiencias fluidas en todo el negocio.

El éxito futuro de las ventas depende de la capacidad que tengan las organizaciones de anticipar y cumplir estas expectativas de forma constante, las cuales son cada vez mayores y cambian rápidamente. Al mismo tiempo, los directores comerciales y los responsables de ventas deben garantizar que las mejoras en las experiencias de sus clientes se traduzcan en un retorno de inversión real. Venderle a un cliente conectado implica adaptar y personalizar los modelos de comercialización, incluidas ofertas de servicios o productos, modelos de interacción, estrategia de canales, procesos de ventas, talentos, incentivos y tecnología aplicada. El objetivo es una organización digitalmente integrada, donde la experiencia del cliente determine la estrategia, la operación y el comportamiento de la misma.



De los clientes de la industria de Salud y Farmacéutica creen que la experiencia que brinda una organización es tan importante como el producto y el servicio que posiciona.¹

¹ Fuente: Now Tech: Healthcare CRM (primer trimestre de 2020), investigación de Forrester.

Para reflexionar

Los clientes esperan que las organizaciones logren objetivos de venta, pero que al mismo tiempo se adapten a las expectativas cambiantes, influenciadas por experiencias digitales y cambios en el mercado. Reflexioná a partir de las siguientes preguntas para ver si contás con el modelo, los procesos y la tecnología necesarios para lograr el éxito:

- ✓ ¿Cuánto conocés a tus clientes? Por ejemplo, ¿Qué hace tu organización de atención médica para evaluar las necesidades de los pacientes en un entorno altamente competitivo?
- ✓ ¿En qué grado los enfoques de ventas actuales de tu organización satisfacen las necesidades de los clientes? ¿Existen segmentos en donde el modelo actual no satisface sus necesidades o no resulta rentable?
- ✓ ¿Tu organización puede lograr relaciones duraderas con los nuevos clientes? ¿Tu organización desarrolla cuentas estratégicas (por ejemplo, una red integrada de servicios de salud (IDN), organizaciones de compras grupales (GPO)) que faciliten la calidad en las expectativas de atención, gastos más bajos y que transformen la experiencia del paciente?
- ✓ ¿Tu organización conoce qué actividades son las más efectivas para impulsar las ventas y cuáles impiden obtener ingresos?
- ✓ ¿Podés utilizar los datos de ventas para obtener una visión integral de los flujos de ingresos, el *pipeline*? ¿Podés realizar proyecciones y usarlas para impulsar el crecimiento?
- ✓ ¿Tus sistemas le permiten a tu equipo de ventas compartir los datos de los clientes con todos los miembros de los equipos de las cuentas, incluidos aquellos que no se relacionan con el cliente ni con las ventas (por ejemplo, marketing y servicios)?
- ✓ ¿Tu organización utiliza los insights y las herramientas analíticas adecuados para implementar la estrategia, incluidos los clientes potenciales de la empresa de atención médica, los objetivo y el diseño del equipo de ventas?



De los proveedores de atención médica privada en los Estados Unidos manifestaron que la adquisición de nuevos clientes fue la clave para que aumenten los ingresos de sus firmas en los próximos 12 meses.



Fue el tiempo promedio que llevó duplicar los datos de salud del paciente.

Transformando el modelo de ventas

Al adoptar un enfoque integral para transformar las ventas, tu organización puede incrementar los ingresos. A continuación, se detallan algunas formas en las que se puede iniciar la transformación:



1. Entender las necesidades de las organizaciones de Salud y Farmacéutica:

identificá la experiencia más positiva del paciente en diferentes segmentos, en las distintas etapas del ciclo de vida y proceso de compra.



2. Identificar los customer journeys con visión de futuro: personalizá el customer journey considerando la forma de interacción que los clientes desean.



3. Diseñar la solución con visión de futuro: una vez que analices las brechas del modelo actual, diseñá y desarrollá una solución para pasar del modelo actual al modelo objetivo.



4. Definir los KPIs y las métricas: establecé métricas de rendimiento transparentes y uniformes, que sirvan para medir objetivos, el rendimiento de ventas, la participación de mercado, la cartera de productos y la rentabilidad.



5. Entender los datos necesarios y su disponibilidad: definí los datos necesarios para facilitar los procesos. Luego, compilá y calculá las métricas de rendimiento. Desarrollá tableros de control.



6. Cuantificar los gastos para mejorar los resultados: entendé la economía del modelo objetivo, identificando gastos de ventas y alineando las soluciones para optimizar recursos.



7. Alinear el negocio y la arquitectura técnica: alineá en su totalidad el CRM y las plataformas de habilitación de ventas con la forma en que las organizaciones de cuidado de la salud, los pacientes y los prestadores desean comprar e interactuar con tu negocio.



8. Identificar los win themes para ayudar a impulsar la adopción de procesos y generar el ROI (retorno de la inversión): definí argumentos basados en el ROI para garantizar la aprobación en toda la organización.

5-25%

Fue el aumento de ingresos típico que surge de alinear el modelo de ventas con las demandas del mercado en constante evolución.

Fuente: *Quantify the Business Value of CRM* (9 de mayo de 2019), investigación de Forrester.

¿Por qué KPMG?

KPMG puede ayudarte a mejorar tu ROI en ventas al alinear las estrategias, los procesos y el talento. Te hacemos algunas recomendaciones para que tu organización interactúe de forma exitosa con los clientes.



Alinear el modelo para ofrecer a los clientes la experiencia que desean y/o esperan.



Maximizar la productividad de las ventas mediante el uso de herramientas word class para lograr agilidad y estandarización.



Desarrollar modelos de competencia, programas de desarrollo de talentos, métricas e incentivos para adquirir, desarrollar y retener a los mejores talentos de ventas.



Implementar Data & Analytics avanzado, estandarizar y agilizar procesos para optimizar y potenciar las operaciones de venta y así brindar un mayor apoyo a los equipos y objetivos de ventas.



Diseñar e implementar tecnologías aplicadas para obtener una visión completa del cliente, visibilizar las oportunidades del pipeline y compartir datos con todos los miembros de los equipos que se relacionan con el cliente.



Impulsar la adopción de nuevos procesos y tecnologías para generar el ROI.



Estamos preparados para ayudarte.

Contactanos



Rodolfo Canese
Socio Líder de Salud y Farmacéutica
rcanese@kpmg.com.ar
KPMG en Argentina



Leonardo Scapato
Director de Digital Enablement
lscapato@kpmg.com.ar
KPMG en Argentina



Griselda Garibotti
Directora de Customer Experience
ggaribotti@kpmg.com.ar
KPMG en Argentina

Algunos o todos los servicios descriptos en este documento pueden no estar permitidos para los clientes de Auditoría de KPMG y sus filiales o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2022 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Limited, una entidad privada inglesa limitada por garantía que no presta servicios a clientes. Derechos reservados.

Tanto KPMG, como el logotipo de KPMG son marcas comerciales registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"). Derechos reservados.