CASO DE ESTUDIO

Cómo Close-Up ayudó a una importante empresa farmacéutica a mejorar su conversión de recetas

Un desafío importante al que se enfrentan las empresas farmacéuticas es navegar por el embudo de ventas. A pesar del potencial de una molécula, sólo una fracción de sus clientes potenciales conoce un medicamento recetado específico. Son incluso menos los que participan activamente en él, por ejemplo, recibiendo una receta médica que incluya la terapia. En última instancia, sólo un pequeño porcentaje del mercado total direccionable puede realizar una compra. Por lo tanto, mejorar la tasa de conversión en las etapas del embudo, particularmente desde la prescripción hasta la venta, es crucial para el crecimiento de los ingresos.

> **“Después de implementar los cambios recomendados, que incluyeron optimizaciones del embudo de ventas, los ingresos anualizados de la empresa aumentaron casi un 50 %.”**

Este desafío se ve exacerbado en mercados fragmentados, donde numerosos productos, incluidos los genéricos, compiten por cuota de mercado. En este artículo, profundizaremos en cómo Close-Up ayudó a una importante empresa farmacéutica a revitalizar sus ventas de un genérico de marca Rivaroxaban en Brasil. La dirección trató de comprender por qué, a pesar de su éxito con otras moléculas, iban a la zaga de la mayoría de sus competidores en este ámbito tan ferozmente competitivo.

Para ello, nuestro equipo de consultores realizó un análisis exhaustivo para encontrar el mejor curso de acción. Tras implementar los cambios recomendados, que incluyeron optimizaciones del embudo de ventas, los ingresos anualizados de la empresa aumentaron casi un 50 %.

Mapeo de cambios de productos en puntos de venta

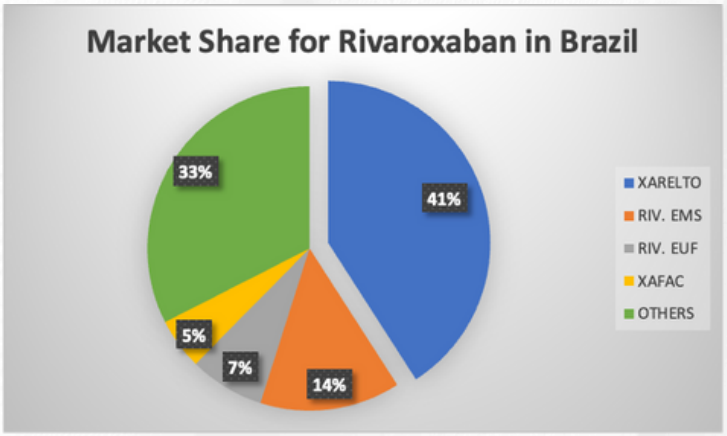

Figura 1. Cuota de mercado de ingresos por la venta de Rivaroxabán en Brasil. Fuente: Close-Up (septiembre de 2023).

Después de que expiró la patente de Bayer sobre Rivaroxaban en Brasil, decenas de empresas se apresuraron a ingresar al espacio. A partir de ahora, 25 jugadores compiten por participación de mercado y los ingresos totales superan los 100 millones de dólares al año. Mientras que Xarelto y Rivaroxaban EMS lidera con un 40% y 14% respectivamente, el resto del mercado está muy fragmentado, con una cuota de mercado media del 2%. La Figura 1 muestra la distribución de los ingresos.

Inicialmente teorizamos que las recetas estaban experimentando una tasa de conversión inferior, posiblemente debido a que a los clientes se les recetaba un producto específico pero luego optaban por un competidor. Además, era plausible que faltara la penetración del producto en el mercado, lo que resultaba en la pérdida de oportunidades de ingresos.

Para validar estas hipótesis, nuestro equipo de consultores utilizó dos metodologías Close-Up Big Data. En primer lugar, el método de conversión de recetas rastreó los cambios de productos en los puntos de venta (POS) donde el Rivaroxaban de la empresa estaba disponible. Esto implicó cruzar datos de ventas y participación de mercado de recetas para determinar el índice de conversión de cada punto de venta. Posteriormente, identificamos tres escenarios potenciales para cada uno:

Switch Positivo: este escenario ocurrió cuando el índice de conversión superó el 100%, lo que indica que los pacientes optaron por comprar Rivaroxaban de la compañía a pesar de que se les recetó el medicamento de un competidor.

Switch Negativo: por el contrario, este escenario surgió cuando el índice de conversión cayó por debajo del 100%. Dependiendo de la magnitud de la pérdida, nuestro modelo la categorizó en niveles de gravedad baja, media o alta.

Sin Switch: en los casos en los que el índice de conversión rondaba el 100%, no significaba una desviación significativa de la tasa de conversión esperada.

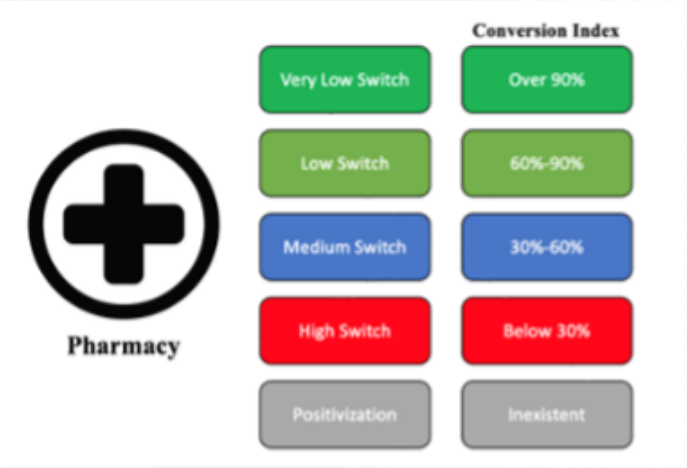

Figura 2. Los grupos de puntos de venta se basan en el índice de conversión y la existencia de cuota de mercado.

En segundo lugar, la metodología de recomendación de pedidos mapeó la distribución de la cuota de mercado de Rivaroxabán en todos los puntos de venta donde estaba disponible. Cualquier punto de venta con participación de mercado nula para el producto de la empresa se identificó como una oportunidad de distribución. Finalmente, los POS se agruparon en función de los conocimientos obtenidos de ambas metodologías, como se ilustra en la Figura 2.

Descubrimos que Rivaroxaban tenía cuotas de mercado de venta y prescripción del 14,1% y 3,0%, respectivamente. Esto indicó uno de los índices de conversión más bajos del mercado, rondando el 21,1%, alineándose con nuestra hipótesis inicial. Redujimos los POS de aquellos que vendían el Rivaroxaban en cuestión, aunque filtros similares (p. ej., POS filtrados por otro SKU) arrojaron resultados comparables.

Además, el 27% de los puntos de venta minorista de Rivaroxabán de la empresa se clasificaron como High Switch, con un índice de conversión tan bajo como el 11,7%. Al mismo tiempo, la oportunidad de distribución se mantuvo notablemente alta: 82,5%.

Por último, la segmentación de los POS por subcanal reveló que, proporcionalmente, los interruptores eran más prevalentes en las farmacias independientes y asociativas, mientras que las cadenas presentaban un mayor volumen absoluto.

Segmentación de prescriptores

Al cruzar los datos de ventas y prescripciones, segmentamos a los prescriptores por índice de conversión, como se muestra en la Figura 3. Esta información es clave, ya que arroja luz sobre la efectividad de las estrategias de la Fuerza de Ventas. **Descubrimos que el 32,3% de los médicos que recetaron Rivaroxaban de la empresa tenían un índice de conversión bajo.**

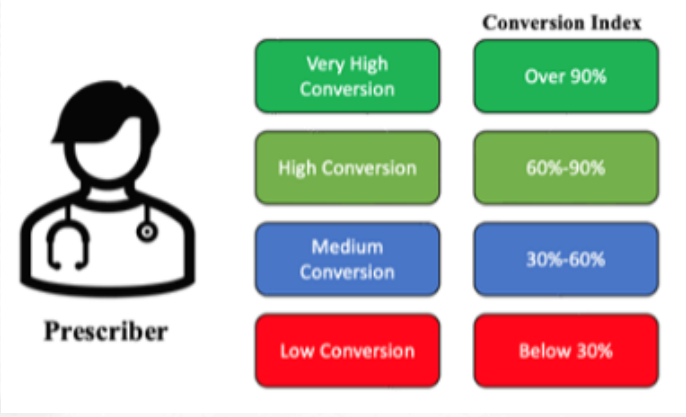

Figura 3. Segmentación de prescriptores según el índice de conversión.

Alcanzando nuevas alturas

Después de analizar los resultados anteriores, recomendamos las siguientes acciones:

Para Médicos:

La empresa debería proporcionar muestras de productos adicionales a los prescriptores con bajas tasas de conversión. Además, el equipo de Fuerza de Ventas deberá comunicarles el índice de conversión del médico.

En el Punto de Ventas:

La empresa debería implementar promociones o descuentos para contrarrestar los cambios, centrándose en puntos de venta con bajas tasas de conversión y alto volumen de ventas. Además, los representantes de campo deben investigar si los empleados de las farmacias tienden a recomendar productos de la competencia a los clientes y monitorear los casos de desabastecimiento de productos.

Estos cambios entraron en vigor en febrero de 2023, lo que dio como resultado que los ingresos de Rivaroxaban alcanzaran aproximadamente 500.000 dólares durante el mes. Cinco meses después, los resultados mejoraron casi un 50%, superando los 720.000 dólares en julio. La cuota de mercado también aumentó un 17,2% durante el mismo período.

Close-Up sigue dedicado a ofrecer valor de negocio a través de datos. Le recomendamos que explore nuestro sitio web para descubrir más sobre nuestras últimas tecnologías, incluidos nuestros servicios de CRM y análisis de datos.

Co-Autores:

Mariu Monteiro,
Big Data Solutions Associate Director

Julio Lins,
Data Analytics Technology Assistant

Interesado en ver ¿Qué puede hacer Close-Up por su organización? Comuníquese con nosotros.

+1 (609) 664-1177

info@closeupus.com

www.closeupcrm.com