CASO DE ESTUDIO

Cómo el CRM de Close-Up ayudó a la empresa farmacéutica más grande de Bolivia a modernizar su fuerza de ventas

La adopción de tecnologías modernas se ha convertido en un imperativo crítico para las empresas a nivel mundial, particularmente para los líderes del mercado que buscan adaptar procesos para sostener la competitividad y preservar la participación de mercado. Sin embargo, garantizar una transición exitosa implica enfrentar desafíos que se extienden más allá de los ámbitos técnico y financiero. Por ejemplo, la resistencia de los empleados acostumbrados a los procesos manuales puede obstaculizar la adopción de nuevas herramientas. Superar esos obstáculos a menudo requiere cambios culturales dentro de la organización.

> **Fundada en 1936, INTI es la empresa farmacéutica más grande de Bolivia con más del 25% de participación de mercado...**

En este caso de estudio, profundizamos en la transición de INTI, la empresa farmacéutica más grande de Bolivia, de procedimientos basados en papel al sistema CRM de última generación de Close-Up. Entre sus diversos beneficios, la empresa ahora realiza visitas a médicos de manera eficiente con el soporte de ayudas visuales, lo que facilita el seguimiento de las métricas de participación del usuario, como el tiempo que los prescriptores pasan en la aplicación.

Además, examinamos cómo INTI abordó las barreras culturales dentro de su fuerza de ventas, donde ciertos miembros habían dependido de materiales impresos y hojas de cálculo manuales durante décadas.

Antes del cambio: papel y hojas de cálculo

Fundada en 1936, INTI es la empresa farmacéutica más grande de Bolivia con más del 25% de participación de mercado. Fabrica y distribuye más de 1.300 productos a nivel nacional, exportando algunos de sus más vendidos a países de América Latina, Europa y Asia.

Para respaldar estas operaciones, INTI emplea aproximadamente 1.100 profesionales, lo que, considerando la población de Bolivia de 12 millones de personas, lo convierte en uno de los empleadores privados más grandes del país. La Figura 1 ilustra algunos de estos hechos.

Figura 1. INTI, la empresa farmacéutica más grande de Bolivia, en pocas palabras.

A lo largo de la mayor parte de sus ocho décadas de historia, la empresa se basó en hojas de cálculo manuales y materiales impresos como herramientas principales para su fuerza de ventas. Durante las visitas típicas a los prescriptores, los agentes de campo presentaban nuevos productos, distribuían literatura relevante y recogían la firma del médico. Posteriormente, presentaban informes (a menudo centenares por día) que se consolidaban manualmente en hojas de cálculo para su posterior análisis por parte del equipo de estadísticas.

Sin embargo, con la llegada de las plataformas CRM modernas, la gerencia reconoció que algunas de estas prácticas eran demasiado ineficientes para la escala de la empresa. En consecuencia, deliberan si desarrollar nuevas capacidades internas o contratar a un proveedor consolidado. Al final, optaron por lo último y forjaron una asociación con Close-Up para iniciar una importante revisión de las operaciones de su fuerza de ventas.

Cambiando al CRM de Close-Up

La transición al CRM de Close-Up no fue simplemente un evento sino un proceso integral debido a su impacto significativo en las operaciones. Abarcó varios pasos, incluida la planificación, el despliegue y la evaluación, todos los cuales requirieron una consideración meticulosa por parte de los tomadores de decisiones.

Aquí, describimos tres desafíos clave que encontró INTI durante este viaje transformador. El desafío inicial fue financiero. INTI necesitaba conseguir 250 tabletas para otorgar acceso a los agentes al CRM. Cada tableta tenía un precio de aproximadamente 600 dólares, impuestos incluidos, lo que representaba una inversión de capital total de 150.000 dólares, equivalente a 625 salarios mínimos mensuales en Bolivia. Para superar este obstáculo, INTI negoció un pedido al por mayor con un fabricante nacional, reduciendo sustancialmente los costos en más de dos tercios. Con la factura resultante de $50,000 alineándose razonablemente con el presupuesto de la fuerza de ventas de la compañía, INTI procedió con la transición.

El siguiente obstáculo era operativo. Habiendo dependido de procesos manuales, INTI había acumulado miles de artículos de investigación impresos y la literatura que los acompañaba. Una transición repentina corre el riesgo de dejar obsoletos estos activos. En consecuencia, la dirección optó por una implementación gradual del CRM. Las firmas digitales y la generación automática de informes se adoptaron desde el primer día, mientras que las ayudas visuales digitales e impresas se utilizaron hasta el agotamiento, minimizando el desperdicio.

Por último, el desafío cultural cobraba gran importancia. La mayor parte de la fuerza de ventas de INTI estaba acostumbrada únicamente a los medios impresos, con una exposición limitada a los teléfonos inteligentes y tabletas. Para abordar esto, la empresa organizó talleres y sesiones de preguntas y respuestas para garantizar que los empleados pudieran utilizar el CRM de forma eficaz. Las preocupaciones comunes, como las cuestiones logísticas y de seguridad (por ejemplo, riesgos de robo, falta de conectividad Wi-Fi), se abordaron de manera transparente. Este enfoque aumentó significativamente la moral y facilitó un proceso de transición más fluido.

La Plataforma Orientada a Resultados

> **La transición de procesos heredados a una plataforma CRM moderna puede parecer desalentadora. Sin embargo, a medida que continúan creciendo e innovando, INTI y otros pioneros demuestran que el esfuerzo vale la pena.**

Desde que adoptó el CRM de Close-Up en 2015, INTI ha sido testigo de notables ganancias en eficiencia en varios aspectos de sus operaciones. La productividad se ha disparado gracias a la generación automática de informes, mientras que el seguimiento de las métricas de la fuerza de ventas se ha simplificado significativamente. Además, la comunicación con los prescriptores ha experimentado mejoras notables, atribuidas en gran medida a la incorporación de varias funciones de CRM.

Un excelente ejemplo de esto es Close-Up's Sales Driver, un repositorio en línea que alberga presentaciones, artículos científicos y otra literatura pertinente utilizada por los agentes de campo durante sus visitas. Este recurso proporciona a los prescriptores un fácil acceso a través de una interfaz intuitiva, lo que garantiza el cumplimiento de estrictas pautas de privacidad. La capacidad de monitorear la actividad del usuario permite evaluar la efectividad de las presentaciones y elementos visuales de la fuerza de ventas.

La transición de procesos tradicionales a una plataforma CRM moderna puede parecer desalentadora a primera vista. Sin embargo, como lo demuestra el crecimiento y la innovación continuos de INTI y otras organizaciones pioneras, la inversión resulta inmensamente valiosa. En Close-Up, estamos comprometidos a apoyar a nuestros socios a lo largo de este viaje transformador, ofreciendo asistencia integral desde la planificación hasta la ejecución. Le animamos a explorar nuestro sitio web para descubrir más sobre cómo podemos potenciar su negocio.

Co-Autores:

Ronald Cardozo,
General Manager
Close-Up Bolivia

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