

Programa de Gestión de Consultorios

Raimon Gaja Jaumeandreu

Madrid, 21 de enero de 2014

Curso: 2013 - 2014

**“Un viaje de mil millas,
empieza con un paso”**

Lao-Tsé

Qué veremos...

1. **Análisis de los servicios psicológicos.**
2. **Atracción de nuevos pacientes.**
3. **Fidelización de pacientes.**
4. **¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?**
5. **Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete: Diseñar / Dirigir / Motivar.**

★ 1. **Análisis en los servicios psicológicos.**

2. Atracción de nuevos pacientes.
3. Fidelización de pacientes.
4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.
5. Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete. Diseñar/ Dirigir /Motivar.

Características de los pacientes como compradores de servicios

1. Percepción de un riesgo alto en la compra por:
 - Intangibilidad de lo que adquiere.
 - Desconocimiento ¿será lo que necesito?
 - Inexperiencia ¿qué me pasará ahora?
 - Obligación. Tener que ir al psicólogo no es deseable.
 - Precio/coste.

Características de los pacientes como compradores de servicios

2. El paciente participa en la obtención del servicio.
3. Los pacientes no se quejan.
 - Provocar quejas.

Riesgo percibido

El paciente intercambia dinero por un servicio, lo que le supone un riesgo que percibe de tres formas:

1. Riesgo económico.
2. Riesgo funcional.
3. Riesgo moral.

Medidas que toman los clientes para disminuir el riesgo percibido

- Búsqueda de experiencias anteriores satisfactorias entre familiares, amigos y compañeros de trabajo, fundamentalmente.
- Búsqueda de indicadores de calidad.
- Análisis de la información formal que el paciente puede encontrar del gabinete.
- Alternativas y evaluación de las mismas.

Medios de los que dispone el profesional para reducir el riesgo percibido

1. El profesional debe conseguir que los pacientes siempre salgan reforzados positivamente del gabinete.
2. La fidelidad de los pacientes aumenta en función de la información que reciben boca-oído.
3. La proximidad del gabinete.

La publicidad directa y agresiva, así como la gratuidad de la primera visita son irrelevantes.

El paciente participa de la obtención del servicio

- El propio paciente altera e influye en la calidad final del servicio y cada paciente es distinto.
- La participación del paciente es un medio de familiarización con el profesional, mediante el cual se genera una empatía y una confianza.
- La relación directa terapeuta-paciente nos permite educar al paciente en temas psicológicos.

LAS QUEJAS

Principales quejas de los pacientes de los servicios médicos privados

1. Poca profesionalización de los servicios.
2. El paciente es tratado como un “objeto” en vez de como una persona.
3. El servicio se efectúa de forma deficiente la primera vez.

LAS QUEJAS

Principales quejas de los pacientes de los servicios médicos privados

4. El resultado no es el esperado.
5. El paciente es tratado con mala educación.
6. El tratamiento no se efectúa en el plazo previsto.
7. El precio pagado finalmente ha sido más elevado.

Valores a tener en cuenta para evitar las quejas en servicios psicológicos

1. La eficacia del tratamiento.
2. Los aspectos afectivos y la empatía en la relación terapeuta-paciente.
3. Las condiciones de realización de los servicios.

La satisfacción de los pacientes depende de la percepción del servicio menos las expectativas que se había generado.

Valores a tener en cuenta para evitar las quejas en servicios psicológicos

4. El precio del servicio influye sobre el valor percibido por los pacientes.

Las expectativas aumentan junto al precio. Cuanto mayor son las expectativas, mayor debe ser la percepción positiva por parte del paciente para que logremos su satisfacción.

El prestigio profesional

- Lo que diferencia el grado de credibilidad de las personas es su prestigio, su seriedad y su historia.
- Los expertos en comunicación cuantifican la importancia de quien transmite la información entre un 50% y un 80%.

1. .Análisis en los servicios psicológicos.
-  2. **Atracción de nuevos pacientes.**
3. Fidelización de pacientes.
4. .¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.
5. Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete. Diseñar/ Dirigir /Motivar.

Preguntas a plantear antes de preparar una estrategia de comunicación

QUIÉN (Who)

- ¿Quiénes son nuestros pacientes habituales?
- ¿Quiénes son nuestros pacientes potenciales?
- ¿Quiénes son nuestra competencia?

QUÉ (What)

- ¿Qué servicios ofrezco?

Preguntas a plantear antes de preparar una estrategia de comunicación

DÓNDE (Where)

- ¿Dónde viven mis pacientes habituales?
- ¿De dónde puedo atraer nuevos pacientes?

POR QUÉ (Why)

- ¿Por qué acuden los pacientes a mi consulta?

Repercusiones de la comunicación comercial hecha desde la consulta

1. Influye sobre los pacientes que ya nos conocen.
2. Debe ceñirse a la realidad, no crear falsas expectativas.
3. Tanto el medio como el diseño y el mensaje influirán en la imagen que el receptor se hará del gabinete.
4. Diferénciate de lo que ofrecen los otros gabinetes.
5. Ofrece nuevos servicios o... distintos.

LA WEB | www.isepclinic.es

The screenshot displays the homepage of the ISEP Clínica website. At the top, there is a navigation bar with the website's name and a language selector set to 'Castellano'. Below this is a large banner featuring a smiling child and the text 'ISEP Clínica, la mayor red de centros de atención psicológica, logopédica y psicopedagógica'. A horizontal menu lists various services: Psicología adictivos, Psicología Infantil y Juvenil, Logopedia, Psicopedagogía, Neuropsicología, and Área Médica y Salud. The main content area is divided into three columns. The left column contains a list of cities where ISEP Clínica has centers. The middle column features a headline 'Nuestro mayor objetivo es tu bienestar' followed by a paragraph about the clinic's specialization in emotional problems and a section titled 'Este mes hablamos de... ¡Empieza el cole!' with a detailed text about the start of the school year. The right column includes a search bar, a list of links (CONOCENOS, ACTUALIDAD, AGENDA, GRUPO ISEP), a section titled '¡Empieza el cole!' with a 'Leer más...' link, and a promotion for the 'Revista Bienestar' magazine, including a 'Recíbela Online' button and a 'Sala de prensa' link.

www.isepclinic.es

psicología clínica y de la salud isep clinic

ISEP Clínica, la mayor red de centros de atención psicológica, logopédica y psicopedagógica

Castellano

Psicología adictivos | Psicología Infantil y Juvenil | Logopedia | Psicopedagogía | Neuropsicología | Área Médica y Salud

Centros ISEP Clínica

- Barcelona
- Bilbao
- Castellón de la Plana
- Castelló
- Córdoba
- Dorostia
- Gijón
- Granada
- Granollers
- Jerez
- Las Palmas
- Lleida
- Madrid
- Malaga
- Mallorca
- Reus
- Sant Cugat

Nuestro mayor objetivo es tu bienestar

En ISEP Clínica estamos especializados en el asesoramiento, la evaluación y el tratamiento de problemas emocionales, el aprendizaje y la salud, una labor que iniciamos en 1982 con la apertura de nuestro primer centro en Barcelona. Gracias a una atención multidisciplinar realizamos tratamientos personalizados para cada uno de nuestros pacientes.

Este mes hablamos de... ¡Empieza el cole!

Han terminado los días de sol y plays y da comienzo un nuevo curso para todos, tanto padres como hijos. Como padres la vuelta al cole supone la instauración de horarios, actividades para los críos, reparto de responsabilidades... Como hijos os convertís en los protagonistas indiscutibles: vuestras risas, metas y juegos harán que el tiempo pase muy deprisa y los papás y las mamás se lamentarán que este nuevo curso transcurra tan rápido y creerán que se han perdido muchas cosas. Para que esto no pase y el nuevo curso sea un éxito para todos os recomendamos, tanto a los papás como a los

¿Qué me pasa?

CONOCENOS | ACTUALIDAD | AGENDA | GRUPO ISEP

¡Empieza el cole!

Leer más...

bienestar Revista Bienestar

Consulta el último número de la revista de ISEP Clínica

Recíbela Online

Sala de prensa

El Profesional

Portales Locales

1. .Análisis en los servicios psicológicos.
2. Atracción de nuevos pacientes.
-  3. **Fidelización de pacientes.**
4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.
5. Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete. Diseñar/ Dirigir /Motivar.

FIDELIZACIÓN DE PACIENTES

Importancia de la fidelización de los pacientes

1. Cada día es más difícil captar nuevos pacientes.
2. El coste de captación es superior al de retención.
3. Los pacientes fieles son referidores muy eficaces.
4. El mejor paciente es el que viene referido.
5. La confianza es un factor clave en la relación terapeuta-paciente.

Fidelización de pacientes

- La mayoría de pacientes atribuyen mayor importancia a la competencia profesional, pero la calidad del servicio y los aspectos del trato al paciente también es fundamental.
- Esto se refiere a la manera de ser recibido en el gabinete, el tiempo de espera, el estilo de comunicación del profesional, la calidez y la confianza que despierta el terapeuta.

Algunas ideas para generar confianza en nuestros pacientes

- **Currículum personal.** Importante, pero a algunos pacientes les influirá más que a otros.
- **Conseguir establecer una relación afectiva positiva.**
 - ✓ Escuchar y entender. Cuando una persona se siente entendida, se siente en conexión desde el punto de vista emocional.
 - ✓ Transmitir interés “real” por esa persona.
 - ✓ Informar bien a los pacientes (el problema ante un resultado no esperado después de seguir un tratamiento no es tanto el no cumplir las expectativas del paciente, sino no haber informado previamente al paciente sobre las diferentes posibilidades).

¡Recordar!

- Un paciente contento habla bien de nosotros a **2-3 personas**.
- Un paciente descontento habla mal de nosotros a **11-12 personas**.

Razones por las que se cambia de médico

Alto – Medio Alto

Medio Bajo - Bajo

Deficiente atención profesional

Deficiente atención profesional

Mal trato del doctor o su personal

Aumento en el coste de servicios

Equipo antiguo, servicios no actualizados

Mal trato del doctor o su personal

Aumento en el coste de los servicios

Cambio de ubicación del consultorio

Qué busca el paciente cuando elige un médico

Alto – Medio Alto

Medio Bajo - Bajo

Profesionalidad

Costes

Trato

Profesionalidad

Equipamientos y tratamientos
modernos

Ubicación del consultorio

Especialización

Trato

Costes

Equipamiento y tratamientos

“Cuando trates con otras personas, recuerda que los seres humanos no somos criaturas de lógica, sino criaturas de emociones”

Dale Carnegie

Algunas ideas para fidelizar pacientes

Lo conseguiremos a través de fidelizar tres mercados objetivos:

- 1. El personal de la consulta.**
- 2. Los pacientes actuales.**
- 3. Los pacientes potenciales.**

Algunas ideas para fidelizar pacientes

Contribuciones que merecen especial valoración en los miembros del equipo de trabajo.

1. Alegría.
2. Responsabilidad.
3. Deseo de agradar y de aprender.
4. Sincero interés por los demás.
5. Laboriosidad.
6. Deseo de dar buen ejemplo.
7. Utilización sobria de los recursos...

Algunas ideas para fidelizar pacientes

Factores personales y educacionales a valorar en la selección de una recepcionista.

1. Apariencia física.
2. Cuidadosa con ella y sus cosas: actitud frente a su propia persona y su entorno.
3. Trato personal.
4. Habilidad.
5. Ser tranquila trabajando.

Algunas ideas para fidelizar pacientes

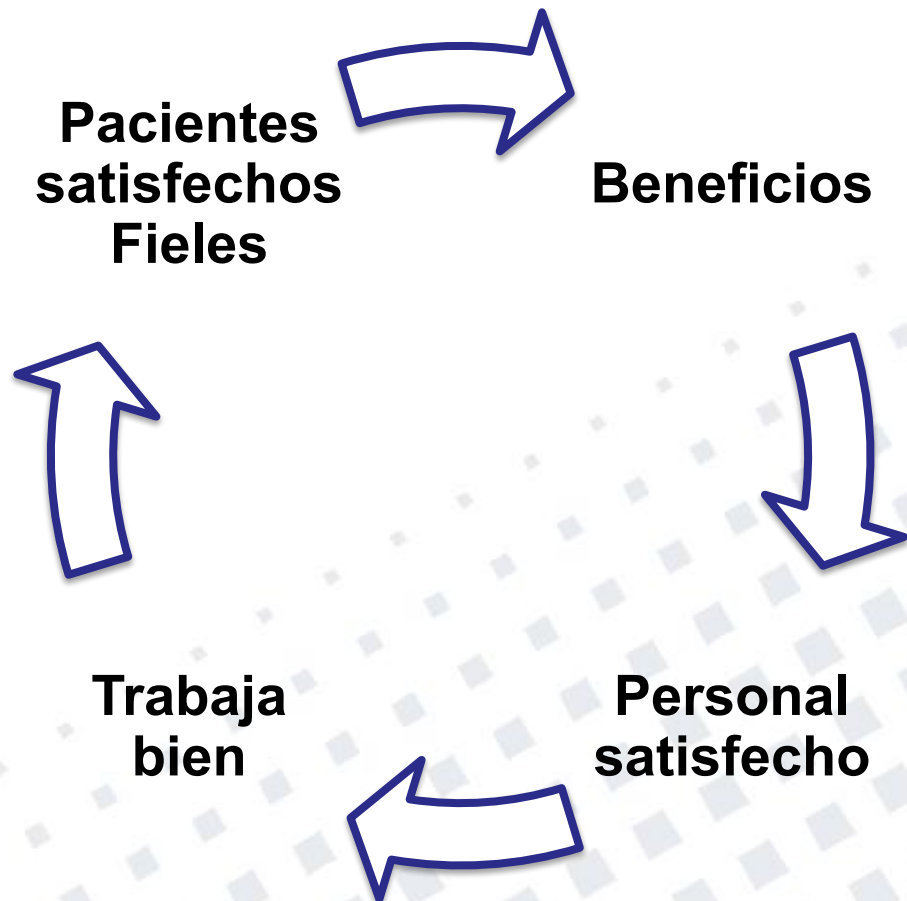
Entrenando a la recepcionista a tener un trato agradable.

1. Sonreír.
2. Utilizar el nombre del paciente cuando se dirige a él.
3. Atención indivisa.
4. Dedicación, interés.
5. Lenguaje no verbal.
6. Respeto.
7. Vestimenta y aspecto.
8. Naturalidad.
9. Etc.

**“Primero hacemos nuestros
hábitos y después nuestros
hábitos nos hacen a nosotros”**

John Dryden

Círculo virtuoso de los pacientes contentos. Proceso de FIDELIZACIÓN



- .
- 1. Análisis en los servicios psicológicos.
- 2. Atracción de nuevos pacientes.
- 3. Fidelización de pacientes.
- ★ 4. **¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.**
- 5. Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete. Diseñar/ Dirigir /Motivar..

¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?

- **Las empresas que sobreviven:**
 - ✓ Son muy sensibles a su entorno, y están en constante aprendizaje.
 - ✓ Tienen fuerte sentido de identidad.
 - ✓ Son tolerantes.
 - ✓ Son conservadoras (financieramente hablando).

(Arie de Geus)

Cambios en el mercado



Cambios en consumidor



Cambios en las organizaciones



¿Qué esperan nuestros clientes?

- **Atributos básicos**: asistencia psicológica,...
- **Atributos esperados o deseados**: limpieza, aire acondicionado, ambientador...
- **Atributos inesperados** (son los que superan las expectativas de los pacientes): detalle de bienvenida, llamadas de seguimiento...
- **Atributos de excelencia**: parking, servicio exquisito...

¿Cómo se siente un paciente?



- Preocupado.
- Ignorado.
- Impaciente.
- Expuesto.
- Desconfiado.
- Escéptico.
- Inseguro.

¿Cómo nos evalúan? En base a:



- Entendiendo las nuevas necesidades.
- Ofreciendo un buen servicio.
- Explicando lo que les pasa.
- Mostrar entusiasmo (pasión).
- Ofreciendo servicios que necesitan.
- Utilizando canales de comunicación adecuados.

**“Como hace usted lo que
hace determina quien llegará
a ser usted”**

Bob Livingston

El cliente como centro del gabinete, ¿por qué?

1. Comodilización.

- Servicios indiferenciados.
- La relación puede ser diferente.

2. Hipercompetencia.

- Se copia rápidamente.
- Presión precios.

3. Deslealtad de los pacientes.

¿Cómo captar la atención cliente/paciente?

1. Producto ¿puedo ser único?
2. Precio bajo.
3. Estrategia de clientes.



Reflexión

¿Cómo diseñamos nuestro gabinete?



Inventar



Nuevas metodologías



Nuevos servicios



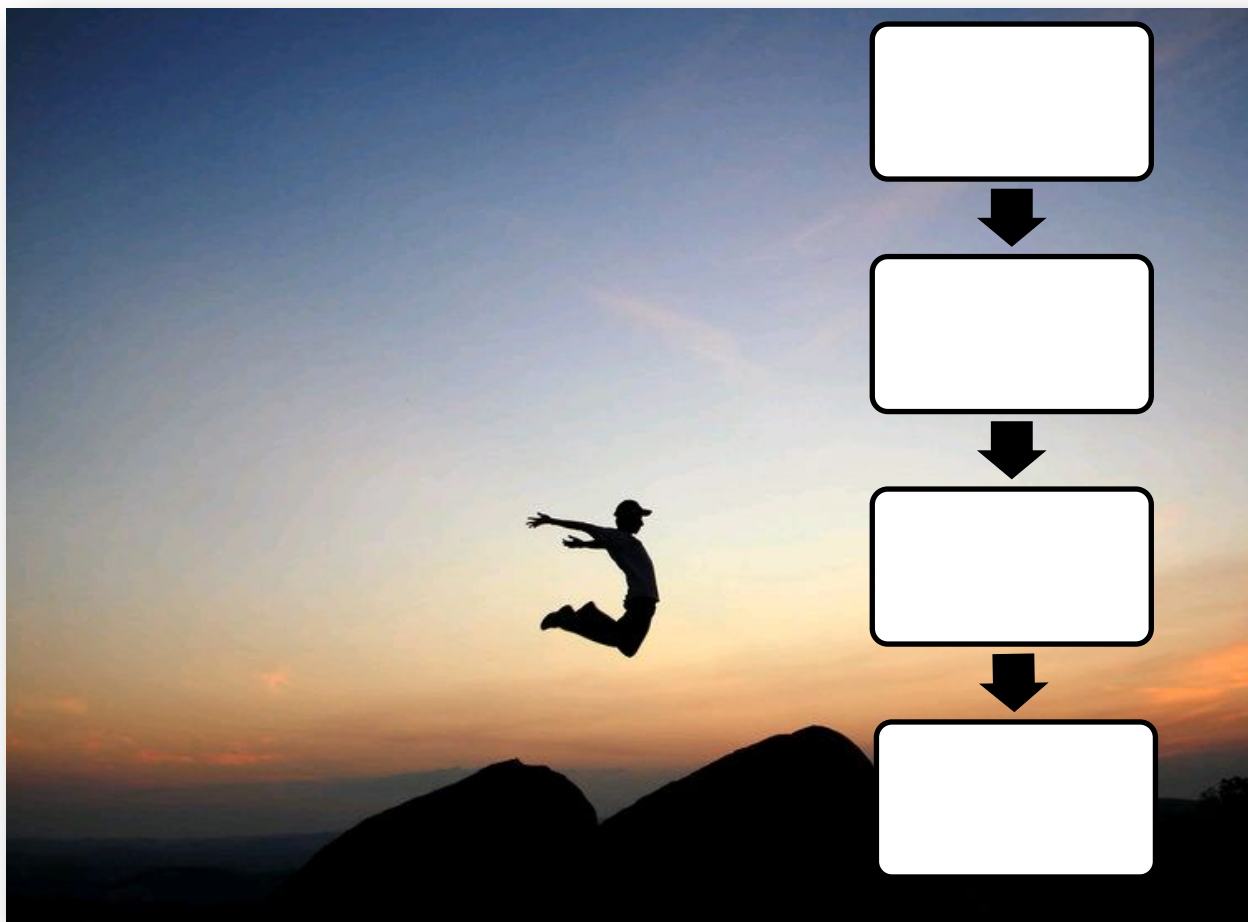
Nuevos productos



Nuevos negocios

**“No es el oro el nervio de la guerra,
sino los buenos soldados, porque
el oro no basta para encontrar
buenos soldados, pero los
soldados bastan para encontrar el
oro”**

*Niccoló Machiavelli
(1469-1527)*



**La función de un líder
consiste en alcanzar
“Resultados Extraordinarios”
de personas corrientes**

AUTO-IMAGEN

Director de equipo VS súper-profesional

- **4 Diferencias clave en el campo actual de las ventas**

Las ventas hoy...	... Son más difíciles ... Son más complejas ... Consisten en multi-acciones (llamadas/visitas/presentaciones)
Los clientes hoy...	... Se componen de U.T.D.'s múltiples
La competencia hoy...	... Es cada vez más dura
Los colaboradores hoy...	... Son más difíciles de tratar y de dirigir

• Los 7 roles principales de un Director de Consultorio

- | | | |
|---|----------------------|--|
| 1 | OBJETIVOS | Establecer metas y objetivos estimulantes. |
| 2 | PLANIFICACIÓN | Crear planes de acción. |
| 3 | ORGANIZACIÓN | Organizar todo el trabajo. |
| 4 | MEDICIÓN | Controlar y valorar los resultados obtenidos. |
| 5 | ANIMACIÓN | Comunicar y motivar a su equipo para lograr el éxito. |
| 6 | CAPACITACIÓN | Seleccionar, formar y dirigir a su propio equipo. |
| 7 | AUTO-GESTIÓN | Dirigirse y analizarse usted mismo para un rendimiento óptimo. |



- .
- 1. Análisis en los servicios psicológicos.
- 2. Atracción de nuevos pacientes.
- 3. Fidelización de pacientes.
- 4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.

 5. Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete. Diseñar/ Dirigir /Motivar.

“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente”

Peter Drucker

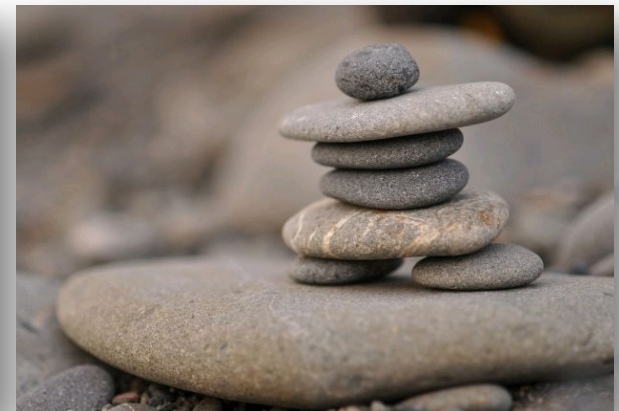
Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio



DISEÑAR



DIRIGIR



MOTIVAR

□ Diseñar



- 1) Definición del mercado.
- 2) Definición de perfiles de colaboradores.
- 3) Definición del tamaño del gabinete.

1) Definición del mercado.

- Clasificación de los clientes:
 - Reales.
 - Potenciales.
 - Perdidos.
- Definición frecuencia de visita.
- Definición rutas.
- Distribución horizontal y/o vertical.

Ejercicio

1) Define tu MERCADO.

Decide a quién quieres “vender”.

AAA

A

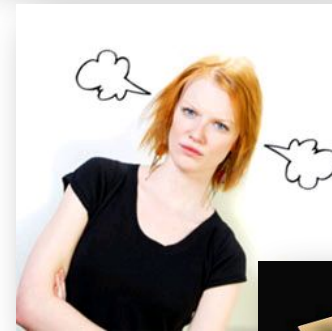
B

C

INACTIVOS

POTENCIALES

PERDIDOS



2) Definición de perfiles de colaboradores.



Crea colaboradores-consultor es



2) Definición de perfiles.

1. Le encanta su trabajo.
2. Tiene buena presencia.
3. Nivel cultural adecuado.
4. Conocimientos del sector/ mercado/ organización.
5. Domina técnicas de ventas modernas.
6. Vende bien (cuantitativamente).
7. Vende bien (cualitativamente).
8. Tiene inteligencia emocional interpersonal.
9. Tiene inteligencia emocional intrapersonal.
10. Busca el verdadero significado de lo que hace.





**DECIDE “QUIÉN QUIERES SER
DE MAYOR”**

1. Le encanta su trabajo.

- ¿Cuál es tu vocación?
- ¿Te apasiona lo que haces?
- ¿Te entusiasma tu trabajo?



**EL ÉXITO ES UNA TRANSMISIÓN DE
ENTUSIASMO**

2. Tener buena presencia.

- Personal.
- Estilo de presentación.
- Seriedad organización.



!!! Todo cuenta !!!

3. Nivel cultural adecuado.

- Al producto.
- A la competencia.
- Al interlocutor.



!!! Inquietud por estar al día !!!

**“El mañana pertenece a las
personas que se preparan para
ello hoy”**

Proverbio africano

4. Conocimientos sector/mercado/organización.

Problemáticas del cliente

Tendencias del mercado

Puntos fuertes y débiles de su
organización

Puntos fuertes y débiles de su
competencia más directa

“Lo que tienes que aprender, lo aprenderás haciéndolo”

Aristóteles

5. Domina técnicas de venta modernas.

- Mental
- Técnica
- Cliente

- Presentación propia
- Presentación de la empresa
- Preguntas abiertas

6. Vende bien cuantitativamente.

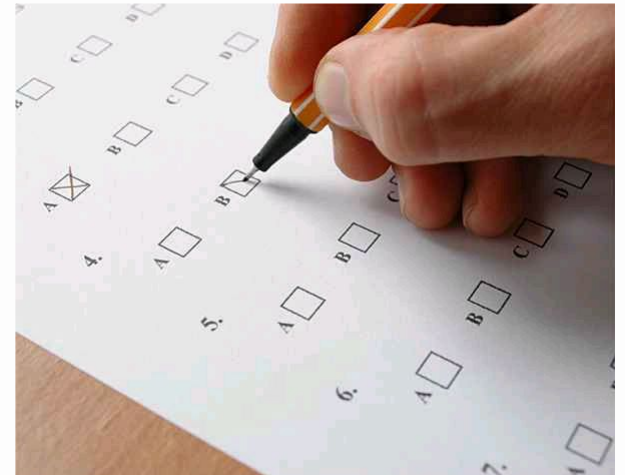
Cumplimiento de objetivos de venta:

- Contactos.
- Visitas.
- Demandas.
- Captación de clientes.
- Ventas cruzadas (número de referencias).
- Precios.
- Márgenes brutos.
- ...



7. Vende bien cualitativamente.

- No mienta.
- No engañe.
- No prometa sin cumplir.
- No se pase vendiendo.
- Mantenga excelentes tratos con los clientes.
- Sea cumplidor.
- Tenga una excelente credibilidad personal.
- Sea cumplidor.
- Sea puntual.
- Comunique bien con los clientes y con los diferentes departamentos de su organización.
- Busque constantemente la satisfacción del cliente.



8. Tiene inteligencia emocional interpersonal.

- Tenga empatía.
- Sea un buen relaciones públicas.
- Le encante la relación humana.
- Tenga compañerismo.
- Le guste el trabajo en equipo.
- Tenga facilidad de comunicación.
- Tenga cultura de servicio.
- Tenga cultura de cliente.



9. Tiene inteligencia emocional intrapersonal.

- Responsabilidad.
- Objetivos: personales, profesionales, familiares...
- Automotivación.
- Constancia.
- Honradez.
- Disponibilidad.
- Iniciativas.
- Perseverancia.
- Equilibrio.
- Voluntad.
- Buena gestión del tiempo.
- Resistencia a la frustración.



**“Si te caes siete veces, levántate
ocho”**

Proverbio japonés

10. Busca el verdadero significado de lo que hace.



Vivan para
algo más
que para sí
mismos



Crean en la
posibilidad
de mejorar
la vida de
otras
personas



Hayan
encontrado
un equilibrio
interior



Estén muy
satisfechos
con la vida
que llevan

1. Análisis en los servicios psicológicos.
2. Atracción de nuevos pacientes.
3. Fidelización de pacientes.
4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.
- ★ 5. **Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete.** Diseñar/ Dirigir /Motivar.

Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio

□ Dirigir



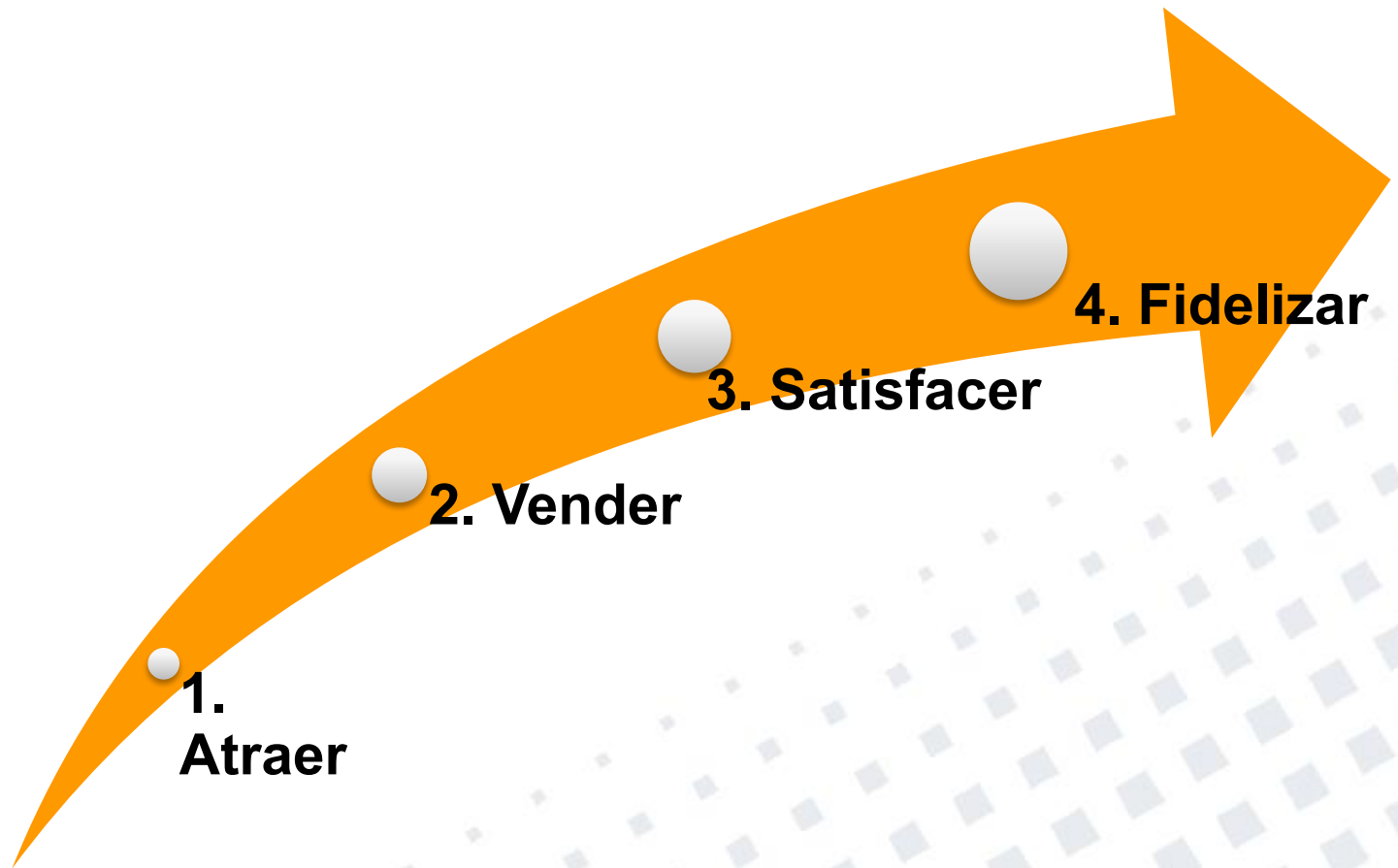
- 1) Definición del proceso comercial.

Diseño del Plan de Expansión

- Coste visita.
- Frecuencia visita.
- Tipologías de contacto.
 - Presenciales.
 - SMS.
 - Llamadas.
 - Cartas.
 - Mails.



El nuevo proceso comercial de un GABINETE



El nuevo proceso comercial de un GABINETE

1. Atraer.

Todos los esfuerzos que realiza la organización para llamar la atención del cliente potencial.



El nuevo proceso comercial de un GABINETE

2. Vender.

Cultura de cliente NO real

¿Todos venden?



El nuevo proceso comercial de un GABINETE

¿Todos venden....
o únicamente el Área
Comercial?



El nuevo proceso comercial de un GABINETE

3. Satisfacer.

- a) Cómo vendemos.
- b) Cuánto tiempo tardamos en dar la primera visita.
- c) Resultado de nuestro servicio.
- d) Rapidez en solucionar problemas eventuales.
- e) Seguimiento del paciente.
- f) Seguir demostrando al paciente que “nos importa”.

Recuerda:

Paciente
Satisfecho

5

Paciente
Insatisfecho

-11 a -25

El nuevo proceso comercial de un GABINETE

4. Fidelizar (*aftermarketing*)

- Mantener satisfechos a los pacientes después del tratamiento.
- Promover visitas de control.
- Favorecer la “venta cruzada”.
- Medir constantemente el grado en que los servicios satisfacen a los pacientes.

El nuevo proceso comercial de un GABINETE

Beneficios de la Fidelización

- Retiene al paciente y/o repite.
- Incrementa los márgenes (por reducción a la sensibilidad al precio y a la competencia).
- Disminución coste captación.
- Incrementa ventas cruzadas.
- Incrementa los referidos.

Recuerda:

**Antes de fidelizar mejoremos
nuestra manera de “VENDER”**

El nuevo proceso comercial de un GABINETE

Los ex clientes se quejan de...

- Poca/nula atención personalizada.
- Llamadas no devueltas a tiempo.
- Promesas incumplidas.
- Anuncios falsos sobre precios.
- Línea telefónica constantemente ocupada.
- Trato impersonal y poco afable (*call center*).
- No facilitar ayudas o explicaciones.
- Esperas largas o injustificadas.
- Incomodidades.
- Falta de tacto/detalles...

Recuerda:

“Hay que dar al cliente más de lo que espera recibir por el precio que ha pagado”

*Jack Welch
Presidente General Electric*

El nuevo proceso comercial de un CONSULTORIO

¿Cómo podemos crecer?

1. Captando nuevos pacientes/referidores.
2. Incrementando las ventas a
pacientes/referidores actuales.
3. Reducir la mortalidad de
pacientes/referidores.

> Ventas a paciente

**CLIENTES
ACTUALES**

> Clientes

Recuerda:

- Cada vez es más difícil y costoso captar nuevos clientes.
- El coste de captación es superior al coste de retención.
- Cuanto más fiel sea el cliente, más rentable será la relación.
- Siempre es más fácil vender a un cliente actual que a uno “nuevo”.
- La mejor publicidad (más económica y más efectiva) es el boca-oreja.

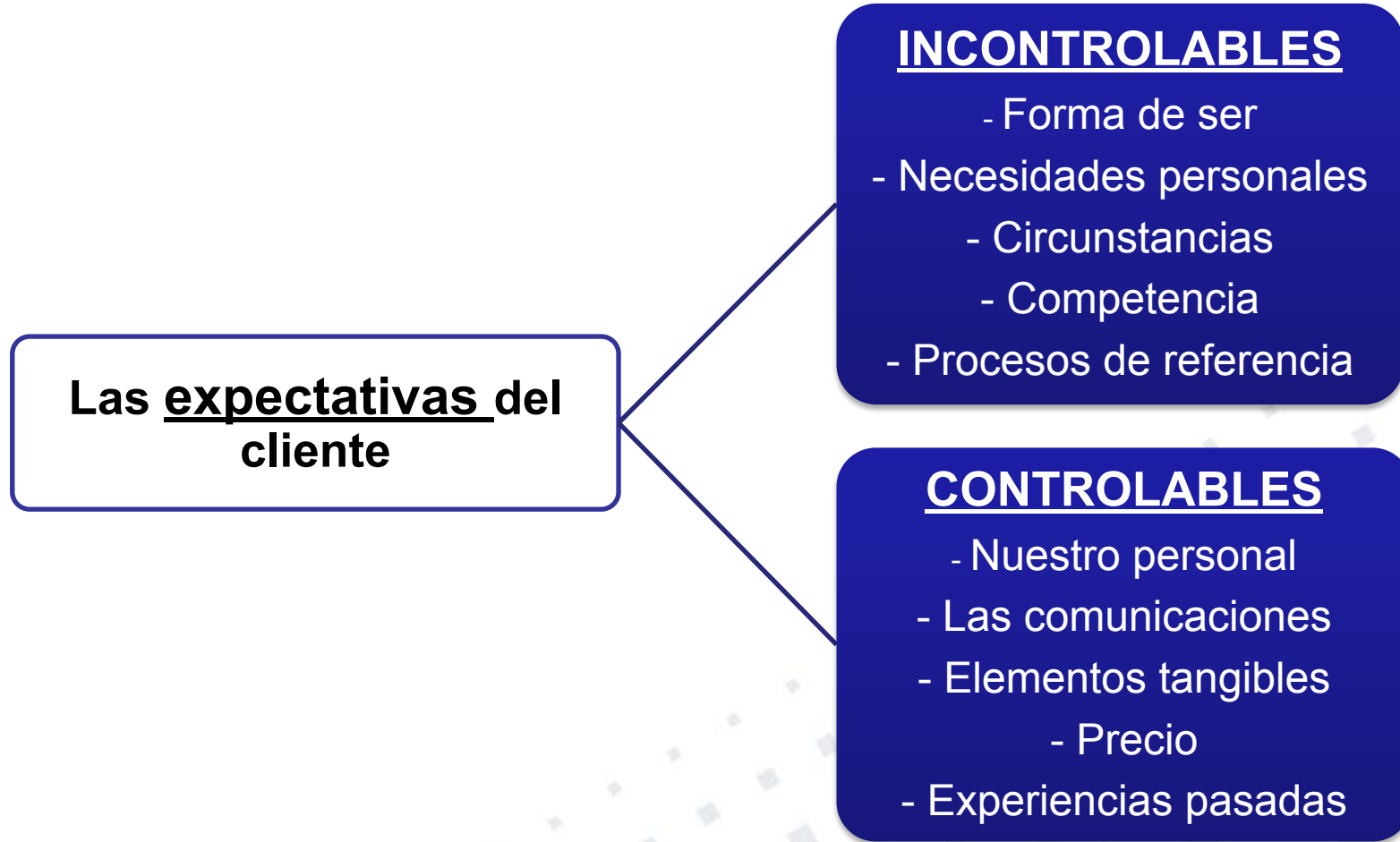
Satisfacción de los pacientes/referidores.

Percepciones
VS
Expectativas

Satisfacción de los pacientes/referidores.



Satisfacción de los pacientes/referidores.

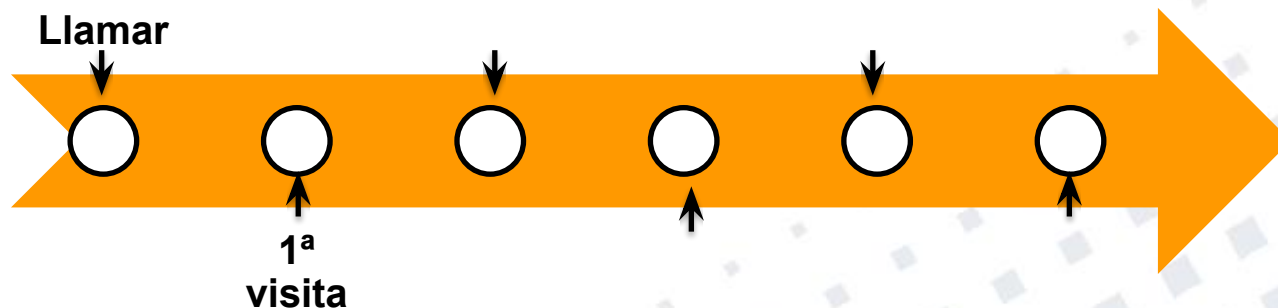


“No a todos les gusta lo mismo; unos cogen espinas, otros rosas”.

Pretonio

Satisfacción de los pacientes/referidores.

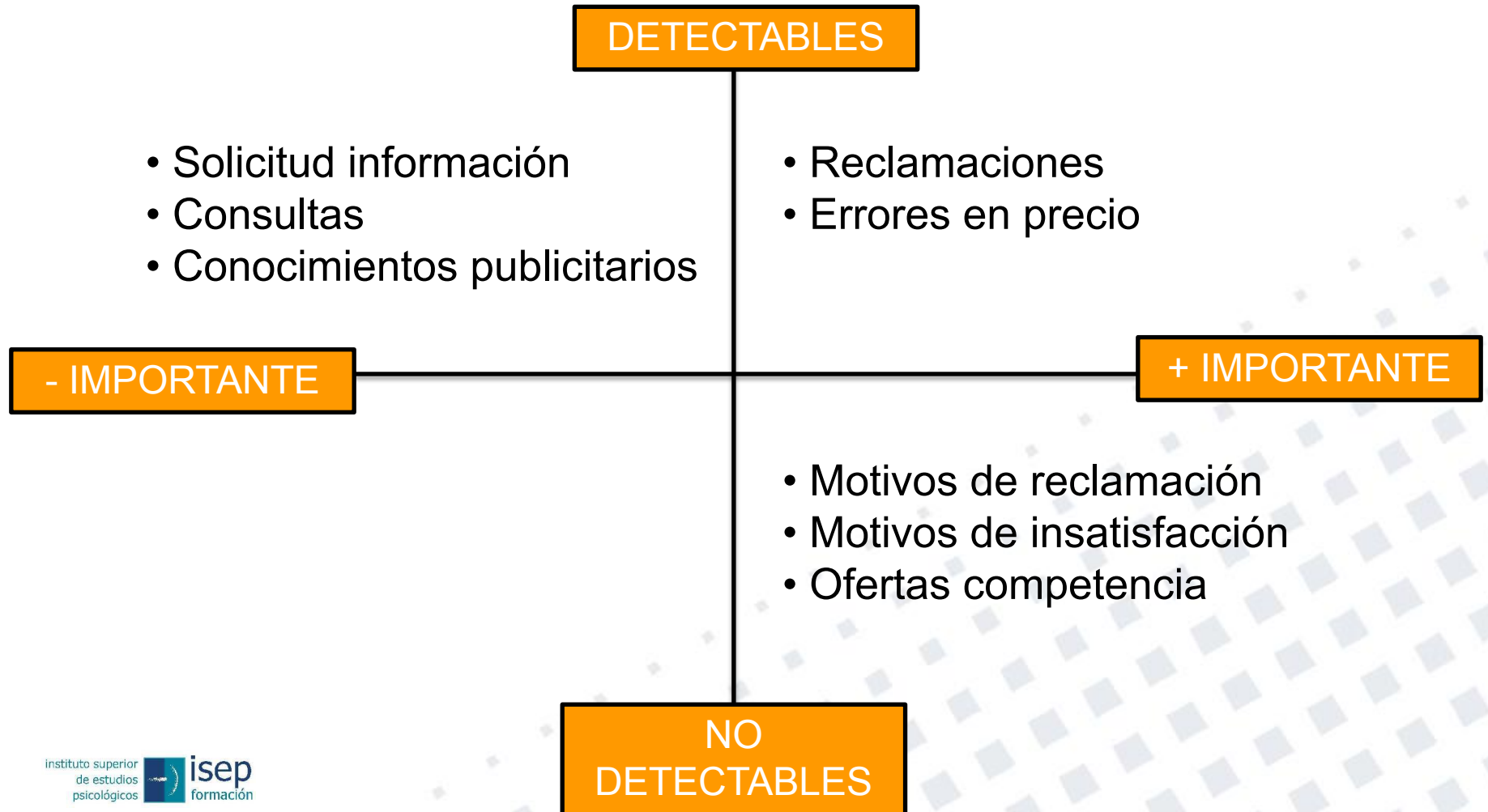
Método para conseguir la satisfacción de un paciente/referidor (pasillo al cliente)



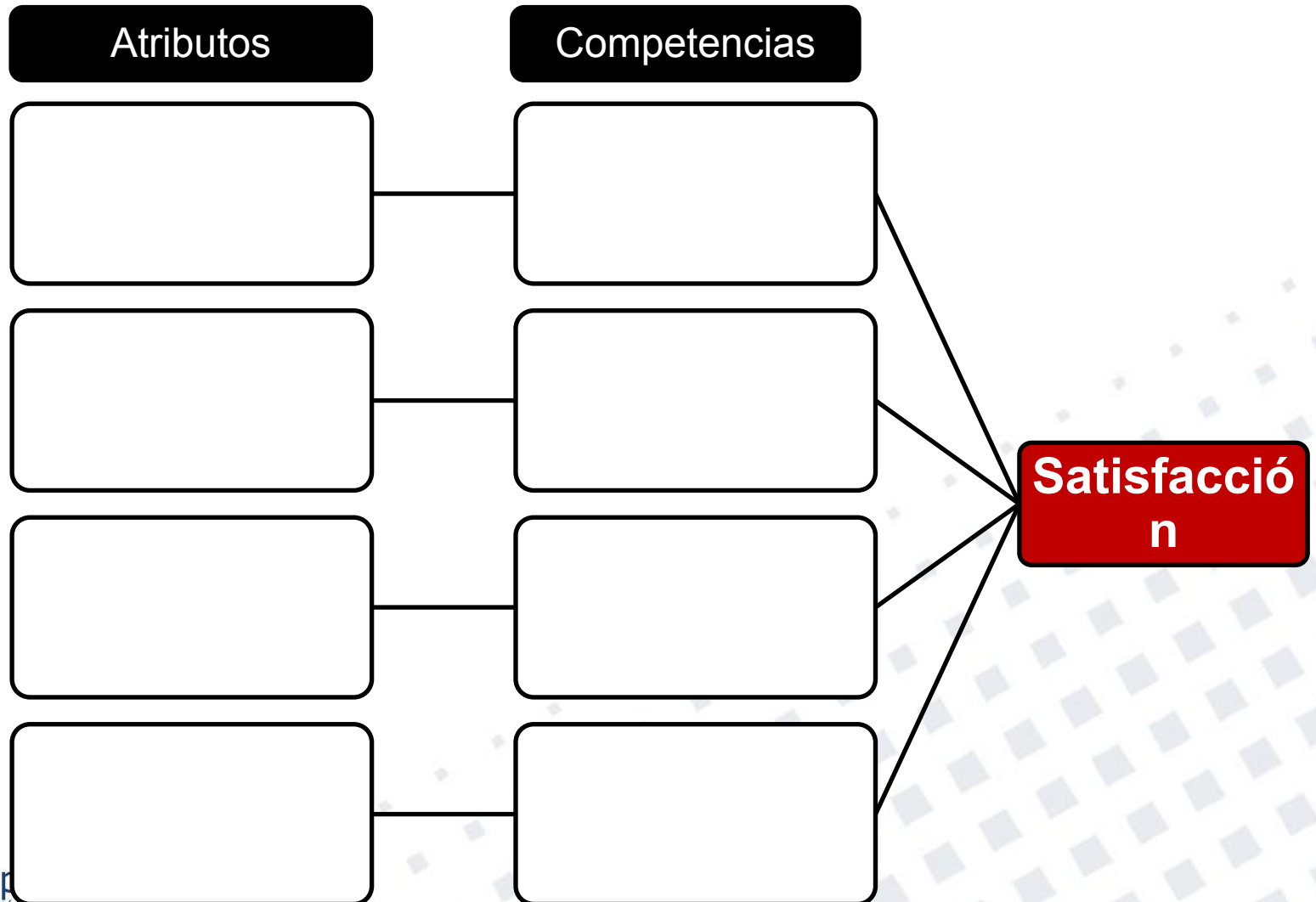
Ejercicio

- 1) **Realizar un pasillo del paciente y del referidor.**

Los momentos de la VERDAD



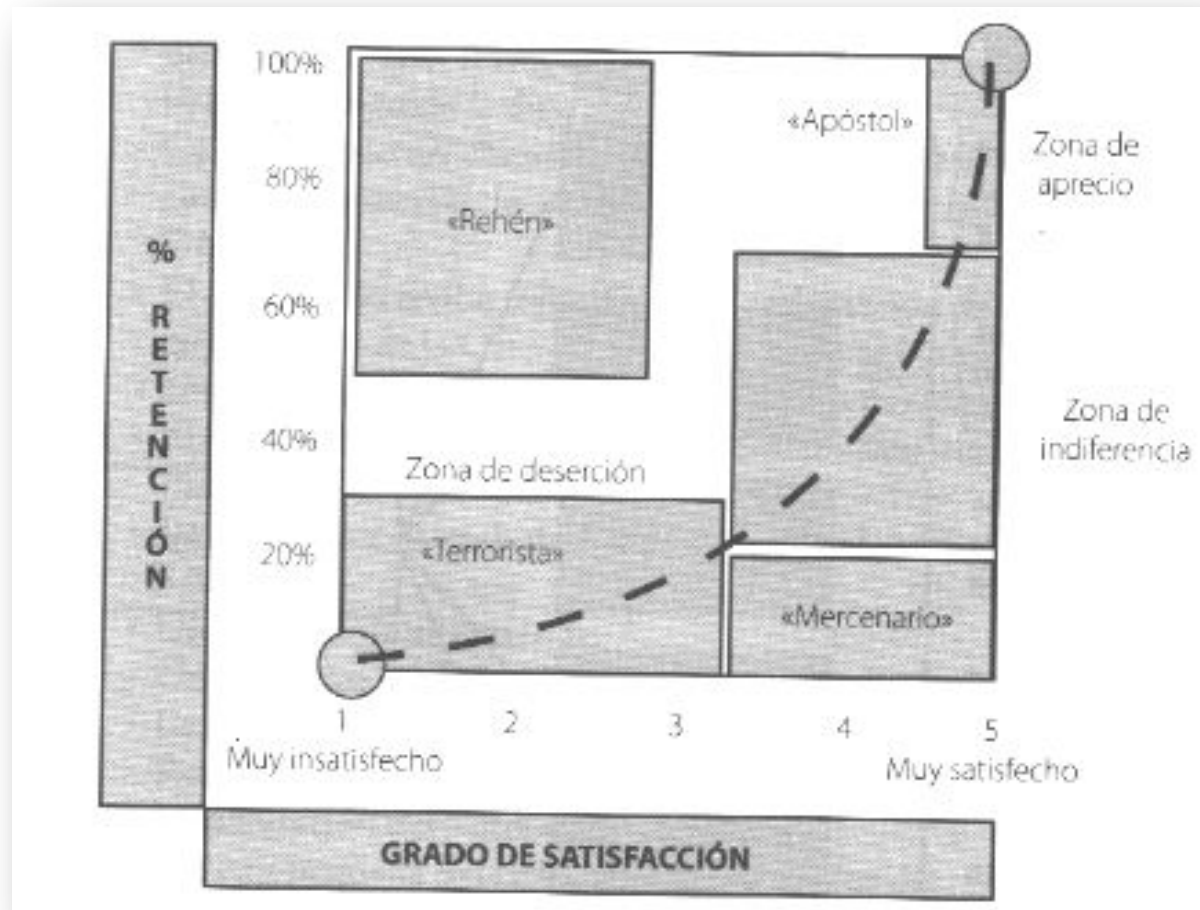
Satisfacción de un GABINETE



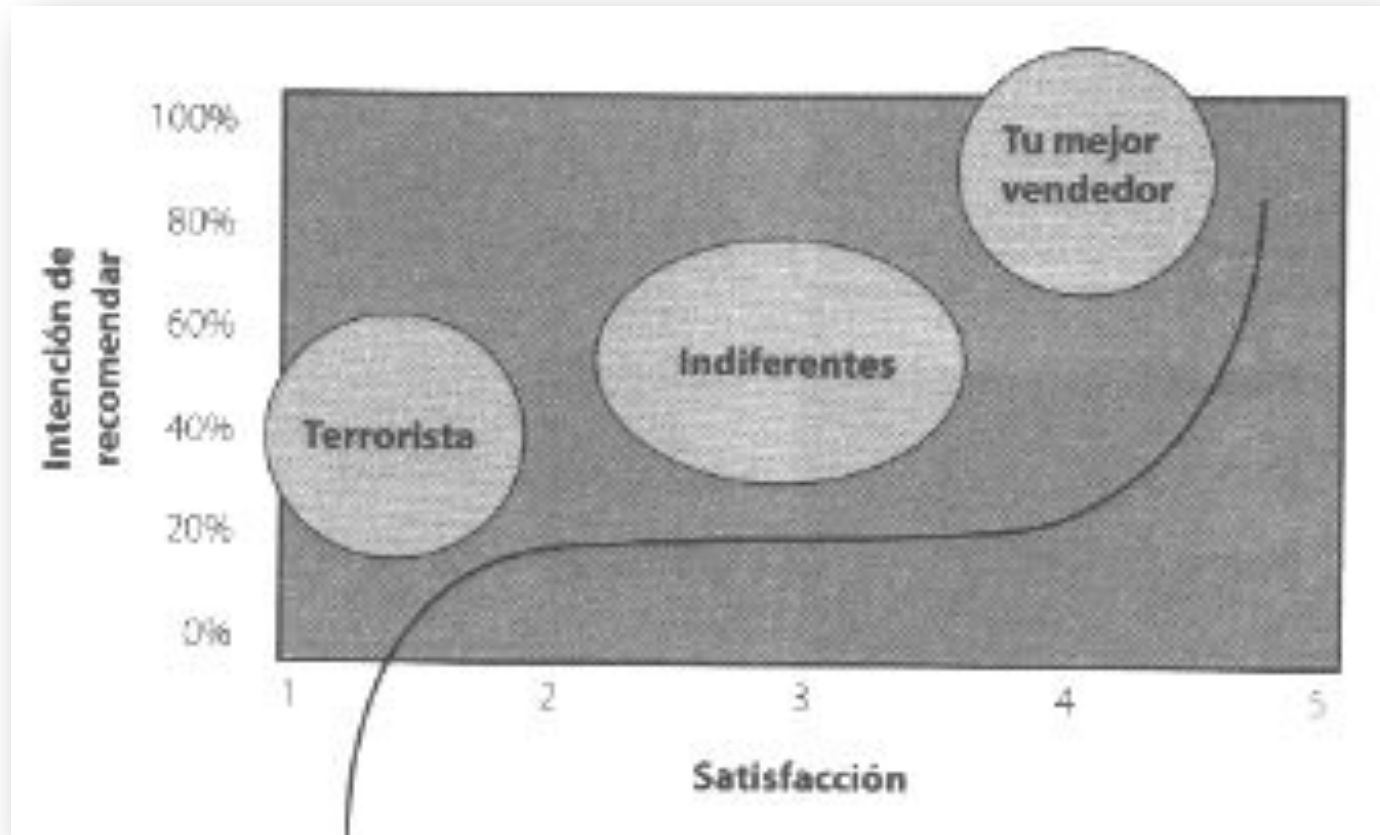
Tipos de CLIENTES

Grado de Satisfacción	Posibilidad de “repetir” o referirnos
Muy insatisfecho	--
Satisfecho	20-30%
Muy satisfecho	80-90%

Tipos de CLIENTES



Clientes prescriptores



Cultura cliente significa:

- Mimarlos.
- Cuidarlos.
- Preocuparnos constantemente por lograr su satisfacción.

PENSANDO SIEMPRE EN UNA ÓPTICA

Yo gano

Tú ganas



Los **6** conectores de la fidelización

1. Coste adquisición clientes.
2. Ventas repetitivas.
3. Ventas cruzadas.
4. Procesos de referencia.
5. Sensibilidad precio clientes.
6. Ahorro costes de captación (con cliente conocido).

¿Por qué es importante?

FIDELIZAR = 1

CAPTAR = 5

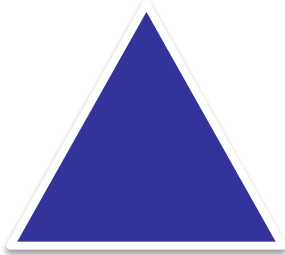
RECUPERAR = 10



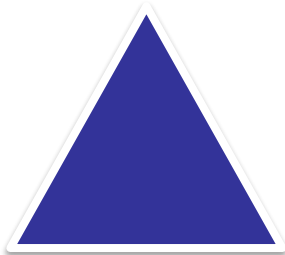
El modelo de la fidelización



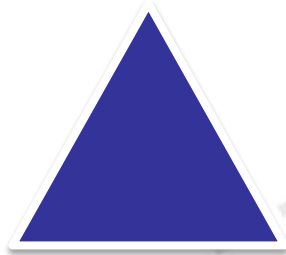
Las **3** pirámides de la fidelización



Valor por ESFUERZO

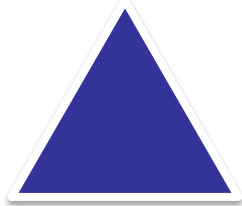


Valor por CLIENTE



Satisfacción EMPLEADOS

Las 3 pirámides de la fidelización



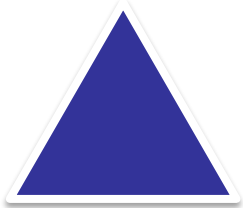
Valor por ESFUERZO

Valor por Esfuerzo = $\frac{\text{Que me dan}}{\text{Qué me cuesta}}$

Terapia + Marca + Servicio

Precio + Incomodidades + Inseguridades

Las **3** pirámides de la fidelización



Valor **CLIENTE** en el tiempo

Repetición de compras

Venta cruzada

Procesos de referencia

Sugerencias de mejora

Menor sensibilidad al precio

Coste de ventas 3/20 veces menor

Mayor perdón a los errores

Aumento satisfacción empleados

Adecuación de la oferta al conocimiento del cliente

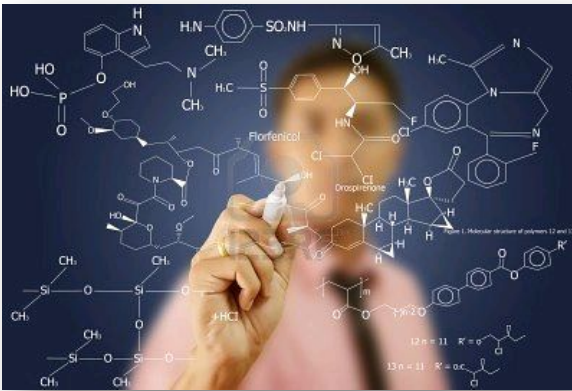


**Recuerda
cuánto vale un
CLIENTE**

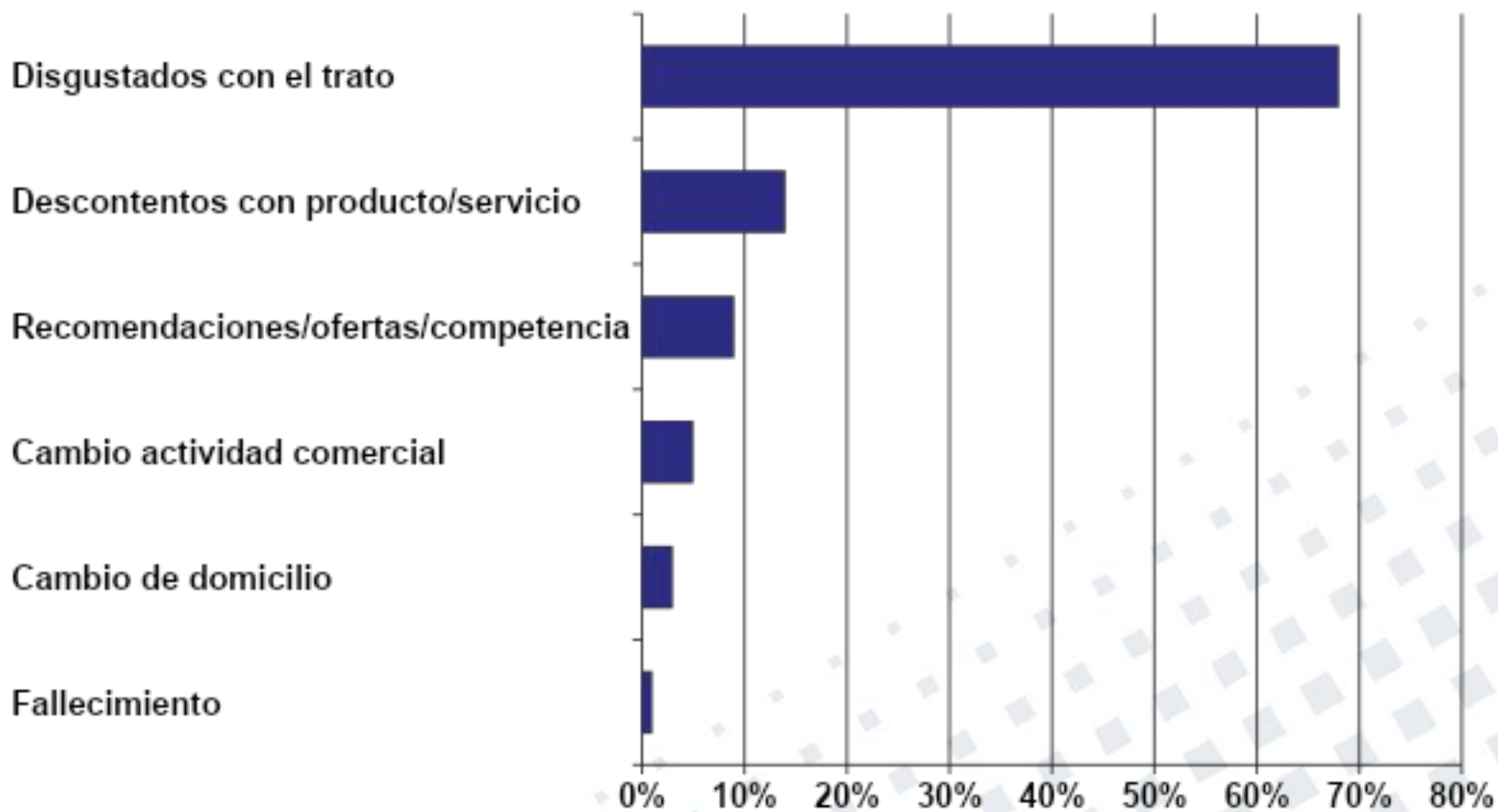
Recuerda:

“Dale a un cliente siempre algo más de lo que espera recibir por el precio que ha pagado”

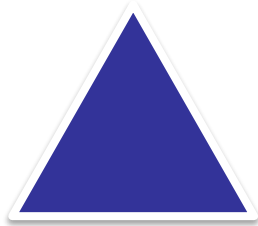
Valor CLIENTE



¿Por qué se pierden CLIENTES?



Las 3 pirámides de la fidelización



Satisfacción EMPLEADOS

**Satisfacción del
personal**

**Satisfacción del
CLIENTE**

- Selección.
- Definición de funciones.
- Formación.
- Supervisión.
- Evaluación.
- Comunicación.
- Motivación.
- Remuneración.
- Planes de carrera.

Recordemos...

Marketing Relacional

“Sistema de Gestión Comercial que, identificando a nuestros clientes, establece y cultiva relaciones duraderas con los mismos, creando vínculos con beneficios para ambas partes”

Marketing Relacional

- **Objetivos :**

1. Crear y desarrollar relaciones con los clientes.
2. Vincular a los clientes con la empresa/marca.
3. Fidelizar a los clientes.
4. Rentabilizar a los clientes.



Marketing Relacional

- Áreas :

Base de datos

Comunicación con los clientes

- Escuchar “la voz” del cliente.
- Informar al cliente.

Procesos para detectar/recuperar clientes

Organización de eventos o programas especiales

Programas de fidelización

Marketing Relacional

¿Cómo lograr la lealtad?



Marketing Relacional

- Preocuparnos (de verdad) por el cliente.
- Estimular a nuestro personal.
- Mejorar fórmulas de negocio.
- Dar más valor añadido al producto/servicio.
- Mejorar conocimiento transaccional de los usuarios (hábitos de compra).
- Innovar.
- Especializarse.

**“Sin clientes... NO HAY
EMPRESA”**

Marketing Relacional

- **Objetivo FINAL:**

Socio

Cliente

Comprador

Cliente potencial

Three empty white rounded rectangular boxes stacked vertically, likely for notes or additional information.

“El genio se compone del 2% de talento y 98% de perseverante aplicación”

Ludwing Van Beethoven

1. Análisis en los servicios psicológicos.
2. Atracción de nuevos pacientes.
3. Fidelización de pacientes.
4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?..

★ 5. **Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete.** Diseñar/ Dirigir /Motivar.

Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio

□ Dirigir



2) Dirección de un gabinete.

2) Dirección de un consultorio.

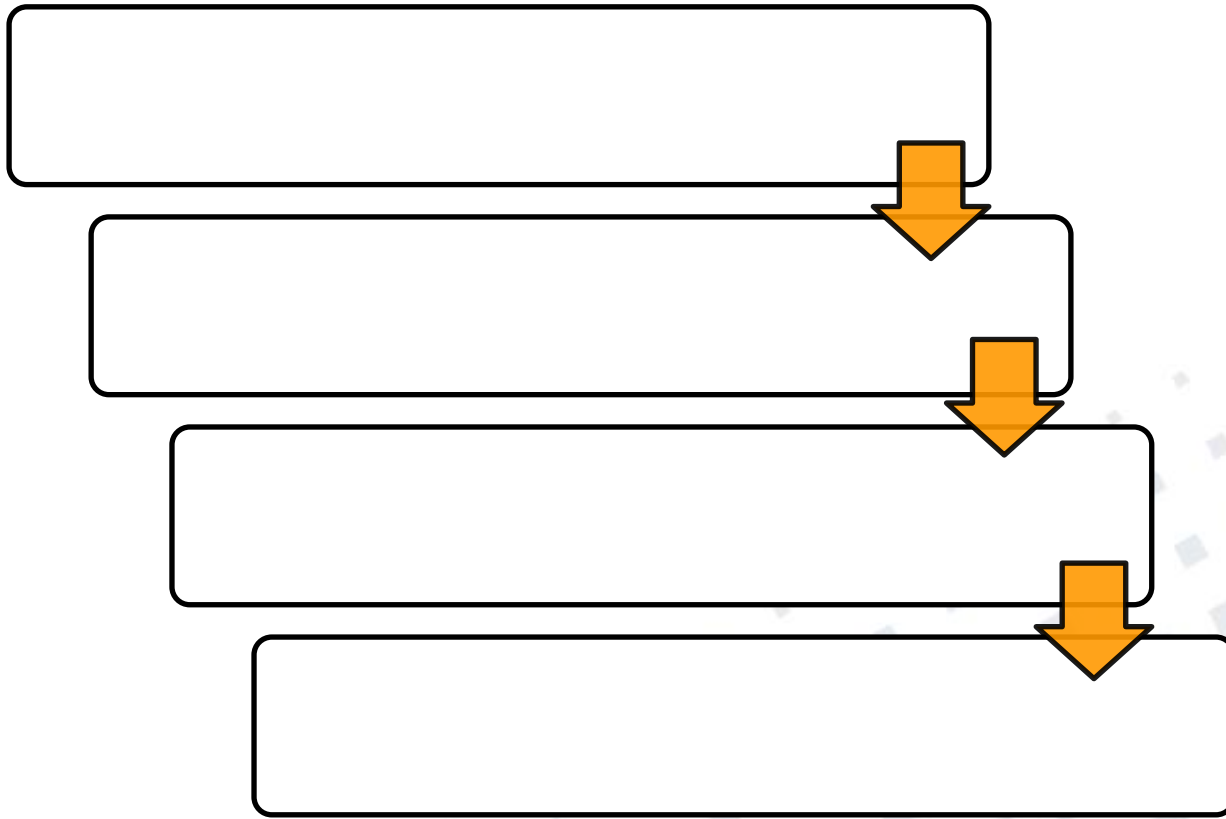
1. Problemática de RRHH.
2. La excelencia en el proceso del servicio.
3. El diseño del plan de visitas.
4. El diseño de metodologías del gabinete.

2) Dirección de un gabinete.

★ 1. Problemática de RRHH.

2. La excelencia en el proceso.
3. El diseño del plan de visitas.
4. El diseño de metodologías comerciales.

1. Problemática de RRHH comerciales.



1. Problemática de RRHH comerciales.



1. Problemática de RRHH comerciales.

1.1. Selección.

- ¿Cómo fichamos?
- ¿Con qué criterios?
- ¿Con qué procesos?
- ¿Utilizamos test actitudinales?
- ¿Qué conocimientos profesionales nos aporta el candidato?
- ¿De qué informaciones personales, familiares,... disponemos?

1. Problemática de RRHH comerciales.

1.2. Procesos de selección.

- Demasiado rápidos.
- Incompletos (información).
- Escasos test actitudinales.
- Pocas entrevistas múltiples.
- Planes de acogida cortos/malos/inexistentes.

1. Problemática de RRHH comerciales.

1.3. Definición de funciones y objetivos.

- Posición en el organigrama.
- Misión fundamental.
- Funciones y actividades principales.
- Principales objetivos del puesto.
- Principales relaciones internas y externas.
- Perfil de competencias que requiere el puesto.

Ejercicio

- 1) Define funciones y objetivos de un colaborador.**

1. Problemática de RRHH comerciales.

Funciones.

- No definidas.
- Confusas.
- Relaciones internas/externas.
- No alineadas a los perfiles de competencias.

1. Problemática de RRHH comerciales.

Objetivos.

- Impuestos (no “vividos”).
- Poco realistas.
- Totalmente inalcanzables.

1. Problemática de RRHH comerciales.

1.4. Política de supervisión.



1.4. Política de supervisión.

Existen dos grandes medios de supervisión

Los que se basan
en los
RESULTADOS
(cuantitativos)



Los que se basan en
el
COMPORTAMIENTO
(cualitativos)

1.4. Política de supervisión.

Supervisión

- Sólo cuantitativa.
- Represiva.
- Subjetiva.
- Sin metodología.

1.4. Política de supervisión.

Supervisión Activa

FASES:

1. Análisis (analizar datos).
2. Entrevista personal.

1.4. Política de supervisión.

Supervisión Activa

Entrevista personal.

- 1) Empezar siempre aspectos más felices (los logros).
- 2) Comentar los problemas.
- 3) Perseguir el ok!!
- 4) Propuesta de mejora (el/ella).
- 5) Marcar un “*time*”.
- 6) Revisión.

1.4. Política de supervisión.

Control sobre actividad diaria.

- Poca planificación.
- Controles escasos/irregulares.
- No estructurados (cuadro de mandos).



1.4. Política de supervisión.

Acompañamientos.

- Escasos / nulos.
- No estructurados.
- Poca / nula metodología.



1.4. Política de supervisión.

Reuniones generales.

- Mal organizadas.
- Poco sistematizadas.
- Mal calendarizadas.



1.4. Política de supervisión.

Evaluación del desempeño.

- Inexistente.
- Subjetiva.
- Sin metodología.
- Poco motivante.



1.4. Política de supervisión.

Comunicación.

- Poco motivante.
- Poco estructurada.
- Lenta.
- Poco fluida.



1.5. Política de evaluación.

- Valorar la consecución de resultados esperados.
- Incrementar el grado de comunicación ascendente y descendente.
- Ayudar a adecuar la remuneración al rendimiento obtenido.
- Ayudar a detectar necesidades de formación.

1.6. Política de sistemas de remuneración.

a) Salario fijo.

b) Salario fijo + variable:

- ✓ Con comisiones.
- ✓ Con cuotas de ventas.
- ✓ Con bonus cualitativos – cuantitativos.

1.6. Política de sistemas de remuneración.

Plan de remuneración. Claves de un buen sistema.

- Permita la consecución de los objetivos “comerciales”.
- Sea claro.
- Sea justo.
- Un sistema que motive.
- Un sistema que fidelice.
- Un sistema que atrae a los nuevos vendedores.

1.7. Política de planes de carrera.

Plan de remuneración. Claves de un buen sistema.

- Retención de los buenos profesionales.
- Consecución del mayores niveles de compromiso e integración.
- Cobertura de puestos clave.
- Asegurar la disponibilidad interna de las personas adecuadas.
- Disminución de costes de estructura.

Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio

1. Problemática de RRHH.
- ★ 2. **La excelencia en el proceso comercial.**
3. El diseño del plan de visitas.
4. El diseño de metodologías comerciales.

2. La excelencia en el proceso comercial.

2.A. Política de formación.

2.B. Las “6” fases de las ventas promocionales.

2.A. Política de formación.

Debe contemplar tres grandes apartados:

1. Conocimiento y formación sobre los servicios y la organización.
2. Formación técnica.
3. Formación actitudinal.

2.A. Política de formación.

Formación:

- Escasa.
- No estructurada.
- Poca formación actitudinal.
- Sin valorarla a posteriori.
- No motivante.
- Mal organizada.
- Falta de reciclaje.
- No vinculada a planes de carrera.

2.A. Política de formación.

Preparación mental:

- Escasa / nula.
- Falta de inteligencia interpersonal.
- Falta de inteligencia intrapersonal.



2.A. Política de formación.

Conocimiento servicios:

- Escaso.
- Ignora características vs beneficios.
- Desconoce competencia más referencial.



2.A. Política de formación.

Conocimiento cliente:

- Escaso / incompleto.
- Poco entrenado a las diferentes tipologías.
- Improvisador.
- Visita no estructurada.



2.A. Política de formación.

Seguimiento / fidelización:

- Escaso / nulo.
- Poca cultura fidelización.
- Poca visión valor cliente.



Regla Dorada:

“El coste de mantenimiento de un cliente es inferior al coste de captación de un cliente nuevo, pero este último es, a su vez, inferior al coste de recuperación de un cliente perdido”

2.A. Política de formación.

Venta Cruzada:

- Escasa / nula.
- Poca cultura (número de referencias por cliente).
- Poca incentivación (€).
- Poca cultura fidelización.



Regla Dorada:

“Es mucho más fácil vender el tercer producto a quien ya tiene dos, que el primero a quien no tiene ninguno”

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

1. Preparación de la visita.

- Mental.
- Técnica.
- Cliente.

2. Introducción.

- Presentación propia.
- Presentación del gabinete.
- Preguntas abiertas.

3. Presentación de la oferta.

4. Argumentación de objeciones.

5. Cierre - No cierre.

6. Seguimiento.

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales. Buscar la excelencia en ventas.

“No llames cliente a quién no lo es”

Cliente Potencial



```
graph TD; A[Cliente Potencial] --> B[Comprador]; B --> C[Cliente]; C --> D[Amigo];
```

Comprador

Cliente

Amigo

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales. Buscar la excelencia en ventas.

Dedica mucho tiempo a la preparación.

- Información personal/profesional.
- Web.
- Proveedores habituales.
- Hobbies.
- Capacidad de prescripción.
- ...



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales. Buscar la excelencia en ventas.

No te olvides de preguntar.

¡¡ No tendrás una segunda oportunidad !!

1. Estructura bien tu visita promocional.
2. Prepárate preguntas abiertas para detectar necesidades.
3. Toma notas.
4. ...



**“Sólo cuando empezamos a
hacer las preguntas correctas,
empezamos a hallar las
respuestas correctas”**

Dorothy Leeds

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Desarrolla un buen método de presentación.

- Características vs Beneficios.
- Folletos.
- Audiovisuales.
- ¡Escucha, escucha, escucha!
- ...

“Tenemos dos orejas y una sola lengua para que oigamos más y hablemos menos”

Diógenes

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Aprende a torear lo NO's.

- No contradigas.
- Sé receptivo.
- Da la razón y...

Contraataca!!



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Aprende a cerrar la venta

- Concluye con educación y tacto.
- No aplaces decisiones finales.
- Utiliza diferentes técnicas de cierre:
 - ✓ Prueba.
 - ✓ Invitacional.
 - ✓ Por suposición.



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

No temas a los “NO Cierres”

- Si has hecho preguntas inteligentes.
- Si has trabajado con profesionalidad.
- Si conoces más al cliente.
- ...



¡ No te olvides del SEGUIMIENTO !

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Dedica tiempo a cuidar de tus clientes.

- Acciones de seguimiento inteligentes y oportunas.
- Si no saben nada de ti... ¿competencia?



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Pesca BALLENAS y no ANCHOAS.

- Regla 80/20.
- Da a todos el mismo trato, no el mismo tiempo.



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Mantén la mochila de contactos siempre a tope.

100 llamadas

30 entrevistas = 30% efectividad

10 referidores = 10% éxito

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

Recuerda que la venta tiene dos dimensiones.

Horizontal



Nuevos clientes

Vertical



Venta cruzada

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Buscar la excelencia en ventas.

NO rehúyas nunca de tus fracasos

- Has aprendido lo que no debes hacer.
- No existe éxito sin fracaso.
- Estamos descubriendo nuevas formas de no hacer las cosas.
- ...



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Aprende a MEDIR



2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.



Mide cuantitativamente su actuación

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.



Mide cualitativamente su actuación

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Puntuación
de 1 a 10

- Trato y relación con clientes.
- Credibilidad.
- Objetivo claro de la visita.
- Actitudes.
- Gestión del tiempo.
- Trabajo en equipo.
- Nivel cultural e inquietud para estar al día.
- Automotivación.
- Constancia.
- Iniciativa.
- Honradez.
- Disponibilidad.
- Flexibilidad.
- Perseverancia.
- Empatía.
- Capacidad de relacionarse.
- Objetivos personales.
- Etc.

2.B. Las “6 fases” de las ventas promocionales.

Puntuación
de 1 a 10

1. Preparación de la visita.
2. Conocimiento del producto.
3. Conocimiento del cliente.
4. Presentación personal.
5. Presentación de la empresa.
6. Preguntas abiertas para detectar necesidades.
7. Presentación de la oferta.
8. Negociación.
9. Cierre – No cierre.
10. Seguimiento.

Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio

1. Problemática de RRHH.
2. La excelencia en el proceso comercial.
- ★ 3. **El diseño del plan de visitas.**
4. El diseño de metodologías comerciales.

3. El diseño del plan de visitas.

Objetivos



ALCANZABLES



3. El diseño del plan de visitas.

La necesidad de **objetivos**:

- Explicados.
- Coherentes.
- Medibles.
- Creíbles (nuevos productos, mercados, segmentos).
- Alcanzables con los recursos asignados.
- Transparentes.
- Honrados.
- ...

3. El diseño del plan de visitas.

¿Cómo podemos organizarnos?

Planteamientos



Nuestro mapa de navegación



3. El diseño del plan de visitas.

¿Dónde estamos ahora?

Análisis de Situación

- Situación del mercado y ámbito competitivo.
- Situación de ventas del servicio.
- Puntos fuertes y débiles de nuestros servicios.

3. El diseño del plan de visitas.

¿Hacia dónde queremos ir?

Análisis de Situación

- Oportunidades y amenazas: internas y externas.
- Planificación de ventas a medio y largo plazo.

3. El diseño del plan de visitas.

¿Cuál es la mejor forma de llegar?

Programas de acción

- Definición de los objetivos del programa.
- Identificación de procesos clave.
- Priorización de actividades.
- Calendarización de acciones y fechas límite.
- Asignación de recursos y responsables.

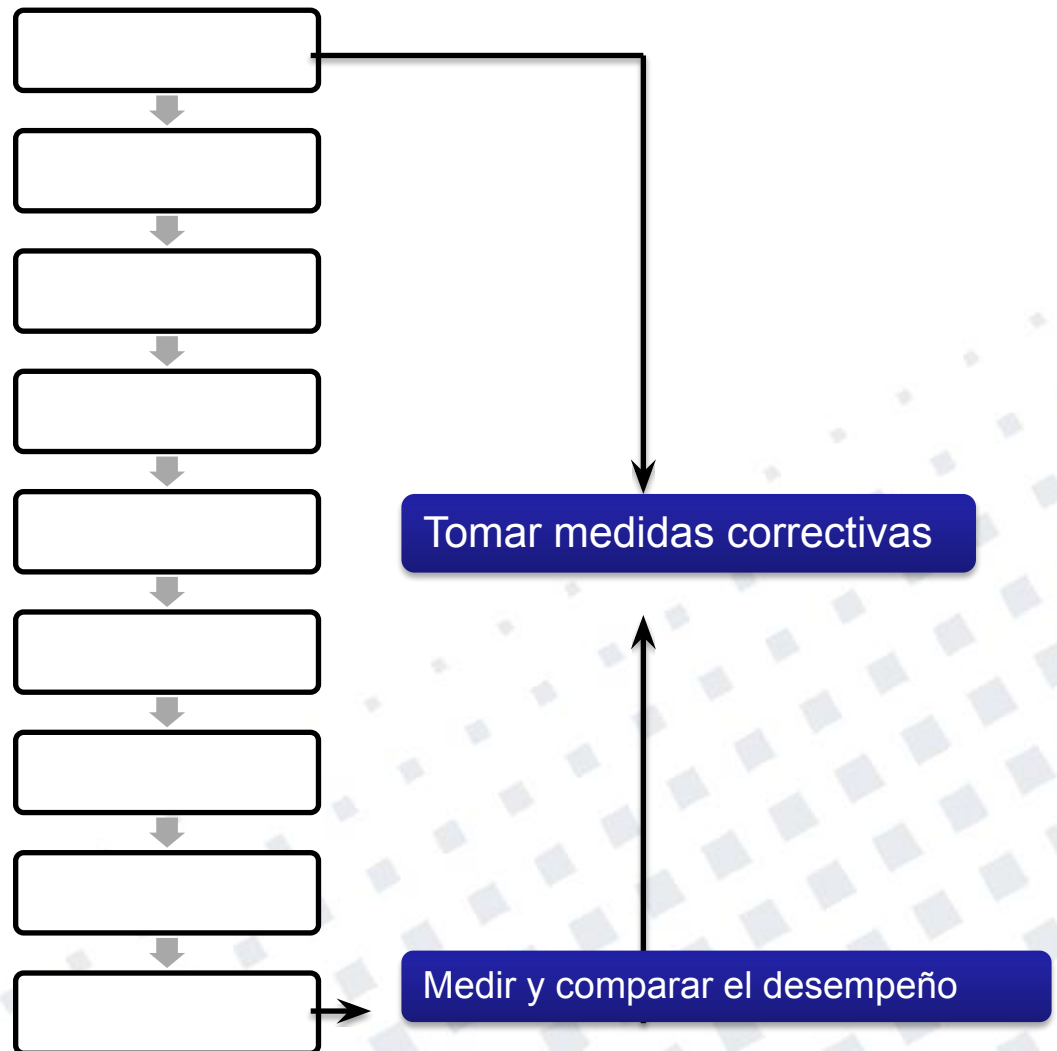
3. El diseño del plan de visitas.

¿Cómo lo estamos haciendo ahora?

Sistemas de control y evaluación

- Establecer “estándares de rendimiento” comercial (ratios).
- Evaluar el rendimiento real vs estándares fijados (desviaciones).
- Tomar acciones correctivas: superar o minimizar las desviaciones de plan.

3. El diseño del plan de visitas.



3. El diseño del plan de visitas.

Clasificación de los ratios

CUANTITATIVOS:

Relacionados con las acciones y los resultados directos de venta.



CUALITATIVOS:

Asociados a tareas de No-Venta o servicio, es decir, a los esfuerzos de venta indirectos.

Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio

1. Problemática de RRHH.
2. La excelencia en el proceso comercial.
3. El diseño del plan de visitas.
- ★4. **El diseño de metodologías comerciales.**

4. Diseño de metodologías comerciales.

- Tipo de visitas.
- Técnicas a emplear.
- Reporting.
- Reuniones:
 - Diarias.
 - Semanales.
 - Quincenales.
- Planes de acogida para nuevos vendedores.
- Visitas acompañadas:
 - Cuándo.
 - Cómo.



1. Análisis en los servicios psicológicos.
2. Atracción de nuevos pacientes.
3. Fidelización de pacientes.
4. ¿Por qué algunas empresas perduran y otras no?.

 5. Áreas de responsabilidad de un Director de Consultorio. Diseñar/ Dirigir /Motivar.

Áreas de responsabilidad de un Director de Gabinete

□ Motivar



- 1) Definición del proceso comercial.
- 2) La búsqueda del Salario Emocional.

**“La gran diferencia entre quien
“desea” y el que “hace” es la
motivación”**

Charles “el tremendo” Jones

1) Definición del proceso comercial.

Aspectos actitudinales / inteligencia emocional.

- Prestar escaso énfasis.
- Subestimar su importancia.
- No fomentar / primar actitudes positivas.



2) Salario emocional.

- No aplicarlo.
- No fomentarlo.
- No primarlo.



Acciones de motivación

(primas, concursos, incentivos específicos...)

- Escasas.
- Mal estructuradas.
- Mal calendarizadas.



Fidelización de colaboradores

- Inexistente.
- Mal estructurado.
- No vinculado a planes de formación.
- No vinculado a planes de carrera.



**“Puedo cambiar mi vida si
cambio mi actitud. Quien no
quiere saber nada de las espinas
no debe tratar de coger rosas”**

Henry D. Thoreau

La importancia de la actitudes



**Empleados
satisfechos**



**Empleados fieles
y productivos**



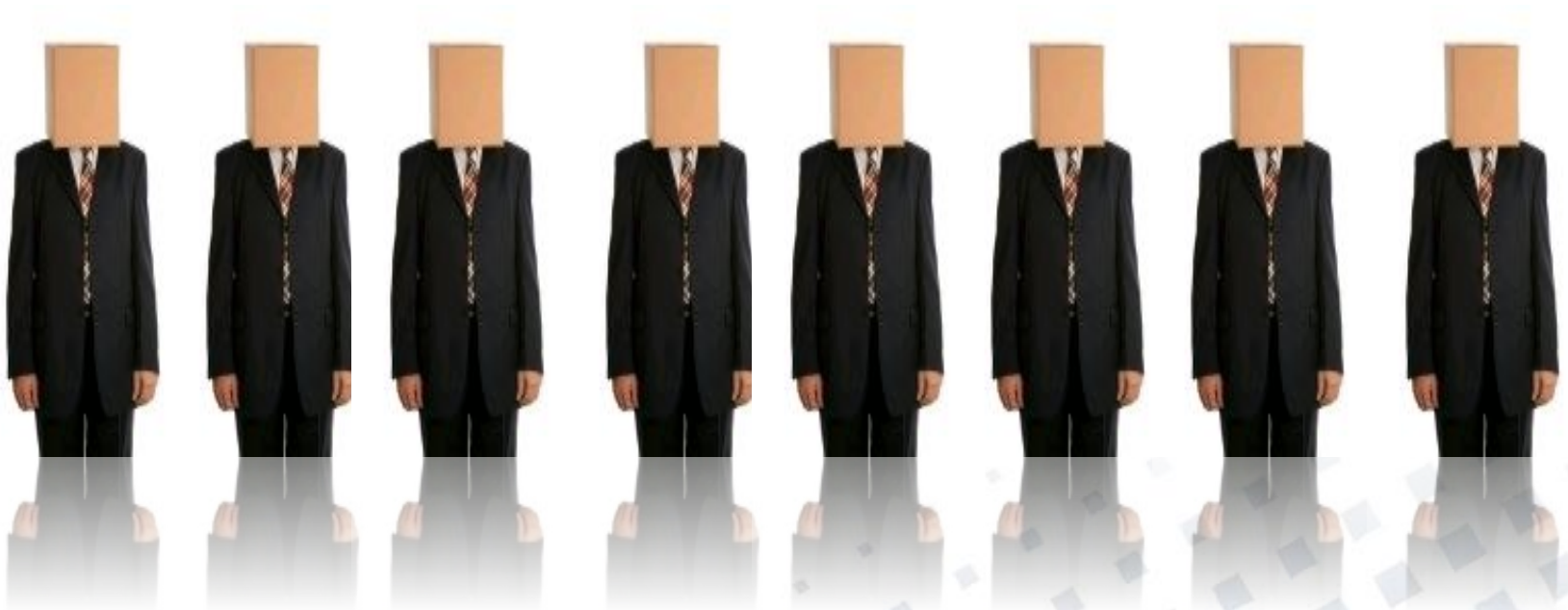
**Clientes
satisfechos**



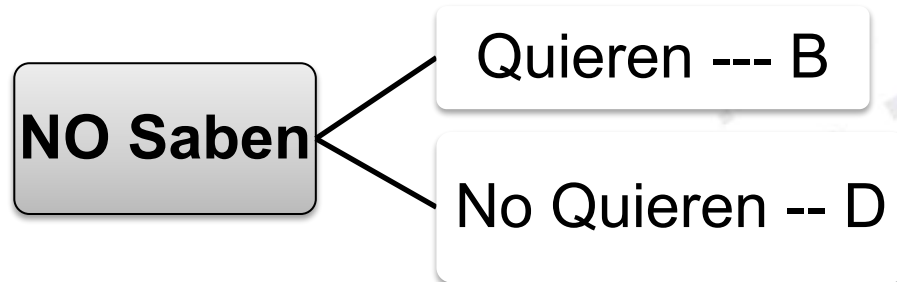
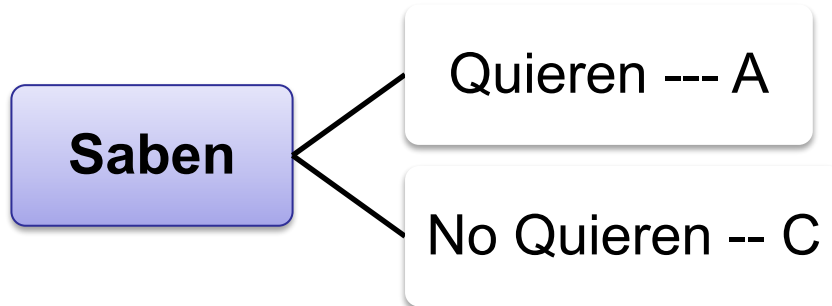
Clientes fieles



¿Cuál es el perfil de nuestro colaborador ideal?

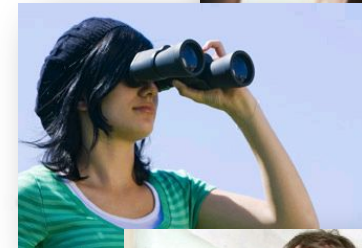


4 Tipologías de colaboradores



Hay 3 tipos de personas:

1. Las que **hacen** que las cosas ocurran...
2. ...Las que **miran** lo que pasa...
3. ...Las que **dicen** “¿Qué ha pasado?”



**“Hay tres clases de personas.
Las que ven, las que ven sólo
cuando se les muestra y las que
aún así no ven”**

Leonardo Da Vinci