



4 Passos para alcançar excelência de lançamento no mundo digital de hoje

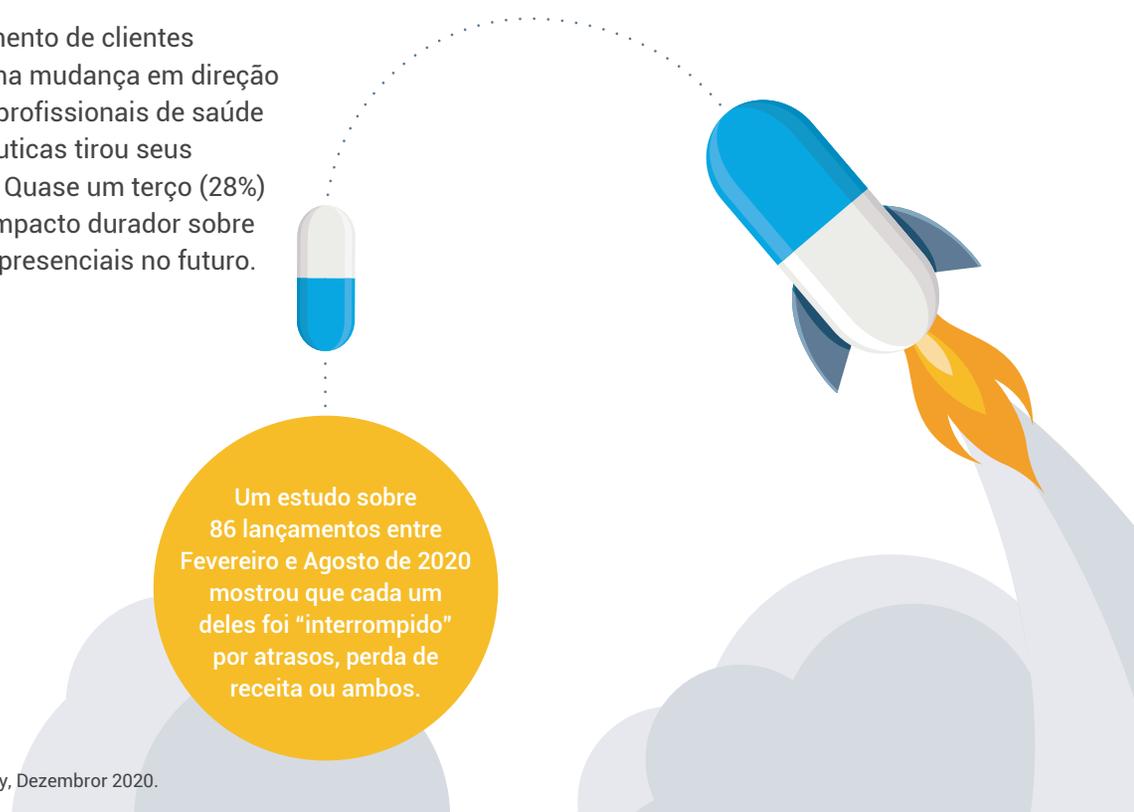
Domine o lançamento digital para impulsionar o sucesso a longo prazo

O lançamento de um novo produto sempre foi algo arriscado. A COVID-19 forçou uma mudança para os canais digitais, aumentando a complexidade dos lançamentos. O digital de agora em diante é imperativo, mas por onde começar?

Os primeiros seis meses após o lançamento de um produto tem determinado historicamente um pico de vendas para um novo produto de ciências da vida. Mas, como a indústria rapidamente aprendeu após o surto da COVID-19, não é assim que acontece em uma pandemia. Um estudo sobre 86 lançamentos entre Fevereiro e Agosto de 2020 mostrou que cada um deles foi "interrompido" por atrasos, perda de receita ou ambos. De fato, o valor dos medicamentos em questão foi 9% mais baixo do que as expectativas dos analistas – o equivalente a uma perda global de USD 10 bilhões.

Essa transformação imediata do tradicional modelo de engajamento de clientes – reuniões presenciais – levou a indústria por todo mundo a uma mudança em direção ao engajamento digital. Em verdade, reuniões presenciais com profissionais de saúde caíram tanto (70%) que a maior parte das companhias farmacêuticas tirou seus representantes de vendas do campo, de acordo com McKinsey. Quase um terço (28%) dos profissionais de saúde disseram que a pandemia terá um impacto durador sobre como receberão os representantes farmacêuticos em reuniões presenciais no futuro.

Essa mudança forçou a indústria a aprender novas formas de lançamento em um mundo digital, reconsiderando formas tradicionais de trabalho e reescrevendo seus formatos existentes de lançamento. Neste e-book vamos falar sobre as complexidades – e oportunidades – que surgem ao usar uma estratégia prioritariamente digital.



Um estudo sobre 86 lançamentos entre Fevereiro e Agosto de 2020 mostrou que cada um deles foi "interrompido" por atrasos, perda de receita ou ambos.

¹ "Ready for launch: Reshaping pharma's strategy in the next normal," McKinsey & Company, Dezembro 2020.

A atual complexidade dos lançamentos

Diversos fatores estão complicando os lançamentos hoje. Empresas de ciências da vida estão passando por saturação de mercado e hiperespecialização. Elas têm precisado que demonstrem de forma quantificável o valor dos novos produtos que estão trazendo para o mercado. Os compradores estão, cada vez mais, influenciando as decisões de tratamento, o que tem confundido a definição de clientes. E há também a questão da própria COVID-19.

Aqui estão alguns dos principais desafios no lançamento de um novo produto:



1. A concorrência está aumentando em intensidade – O tempo sem competição está rapidamente diminuindo, com 80% dos compostos em desenvolvimento com ao menos um concorrente na pipeline (2). O número de medicamentos anualmente aprovados pelo FDA aumentou em 65%, passando de uma média de 23 por ano entre 2000 e 2010 para 38 por ano entre 2011 e 2018 (3).



2. Os riscos de desenvolvimento estão se somando – Desenvolver um novo produto é caro e demanda longos prazos para entrega, em geral mais de USD1 bilhão e de 10 a 15 anos (4). Apenas uma em cada 5.000 novas substâncias químicas descobertas torna-se um medicamento. Apenas três em cada 10 produtos aprovados recuperam seu investimento em R&D.



3. Evidências do mundo real (Real-world evidence/ RWE) – RWE está se tornando um aspecto essencial do desenvolvimento de medicamentos, desde o estágio de R&D até o lançamento e reembolso. Ainda assim, vias de aprovação aceleradas – especialmente para medicamentos de oncologia com foco em necessidades médicas ainda não atendidas – tem diminuído os prazos de desenvolvimento, significando que os anos adicionais necessários para coletar dados simplesmente não estão disponíveis.



4. Maior necessidade de comprovação de valor – O reembolso condicional é um acordo de risco compartilhado, no qual um produto é provisoriamente aprovado, apesar de ter um perfil de alto risco ou incerto. O pagamento depende da eficácia. Junto com as pressões orçamentais mais apertadas e as restrições financeiras impostas pelos pagadores, empresas de ciências da vida estão vendo o reembolso condicional tornar-se a norma, com mais evidências do mundo real ou dados clínicos adicionais sendo necessários para comprovar os benefícios do tratamento. Ter os custos totais reembolsados é especialmente difícil para o crescente número de terapias combinadas.

² "Key factors to improve drug launches," Deloitte Insights, Março 2020.

³ "The next wave of innovation in oncology," McKinsey Cancer Center, Setembro 2016.

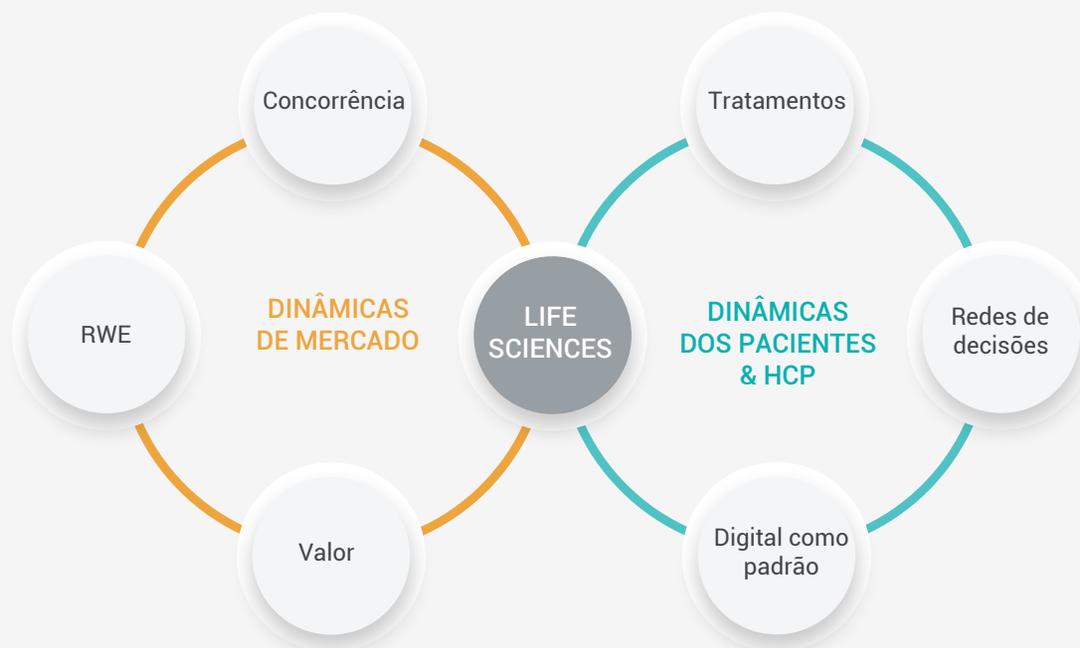
⁴ "The Importance of Pharmaceutical Competitor Analysis," DrugPatentWatch.



5. Fragmentação de paradigmas de tratamento e pagadores – As populações de pacientes estão cada vez mais fragmentadas em categorias altamente especializadas, com paradigmas de tratamentos cada vez mais complexos. Podemos ver isso com o crescimento das terapias combinadas, com 40% de estudos de drogas anticancerígenas inibidoras de checkpoint PD-1/PD-L1 como terapias combinadas. Os tratamentos estão não apenas mais complexos, mas as redes de pagadores e acionistas tomadores de decisões também está cada vez mais densa, difícil de rastrear e mais difícil ainda de gerenciar.

Além de todos esses fatores está, obviamente, a mudança geracional para o digital como canal padrão para interações com profissionais de saúde. Em 2020 e em 2021 isso foi exacerbado quando a COVID-19 fechou ou acesso presencial aos profissionais de saúde, fazendo com que as empresas de ciências da vida mudassem abruptamente e, em muitos casos, pausassem seus planos de lançamento criando uma incerteza financeira significativa para elas.

CRESCENTE COMPLEXIDADE DAS DINÂMICAS DE LANÇAMENTO



⁵ "The clinical trial landscape for PD1/PDL1 immune checkpoint inhibitors," Tang, J., Yu, J., et al, Nature Reviews Drug Discovery, Dezembro 2018.

As novas oportunidades – e o valor – a serem aproveitados com uma abordagem digital em primeiro lugar

Felizmente, a indústria tem se beneficiado dos aprendizados vivenciados no ano passado que fará com que as farmacêuticas operem com mais resiliência nos próximos anos. Por exemplo, a COVID-19 acelerou a adoção de e-mails e vídeo chamadas pela indústria, abrindo novos caminhos de engajamento com os profissionais de saúde. Entre outros aspectos positivos, os representantes aumentaram globalmente seu uso de ferramentas digitais. Métricas de qualidade – baseadas em pesquisas de profissionais de saúde – permanecem altas enquanto o uso de ferramentas digitais continua a acelerar.

Acontece que ter uma estratégia digital é essencial para a manutenção da qualidade das interações com os profissionais de saúde. Entre os principais benefícios do engajamento digital estão:

Mais tempo com os profissionais de saúde

Depois do surto da COVID-19, o número de reuniões virtuais entre representantes de vendas e profissionais de saúde aumentou mais de seis vezes desde antes da pandemia, com uma média de duração de 19 minutos comparados com os três minutos geralmente alocados para as visitas presenciais. Além disso, o número de e-mails enviados por representantes para profissionais de saúde aumentou cinco vezes (6). E-mails enviados por representantes alcançaram uma média de abertura de 36% em comparação a taxa média de abertura de 3% dos e-mails enviados pelas sedes.

COMO O ENGAJAMENTO COM OS PROFISSIONAIS DE SAÚDE MUDOU EM 2020



6x

Reuniões virtuais entre representantes e profissionais de saúde aumentaram 6x



19min

As ligações virtuais de vendas tiveram uma média de 19 minutos



36%

5x mais e-mails enviados por representantes, com taxa média de abertura de 36%



4x

O volume de conteúdo comercial aumentou 4x

⁶ Veeva Pulse Data, Global Market, Janeiro 2021.

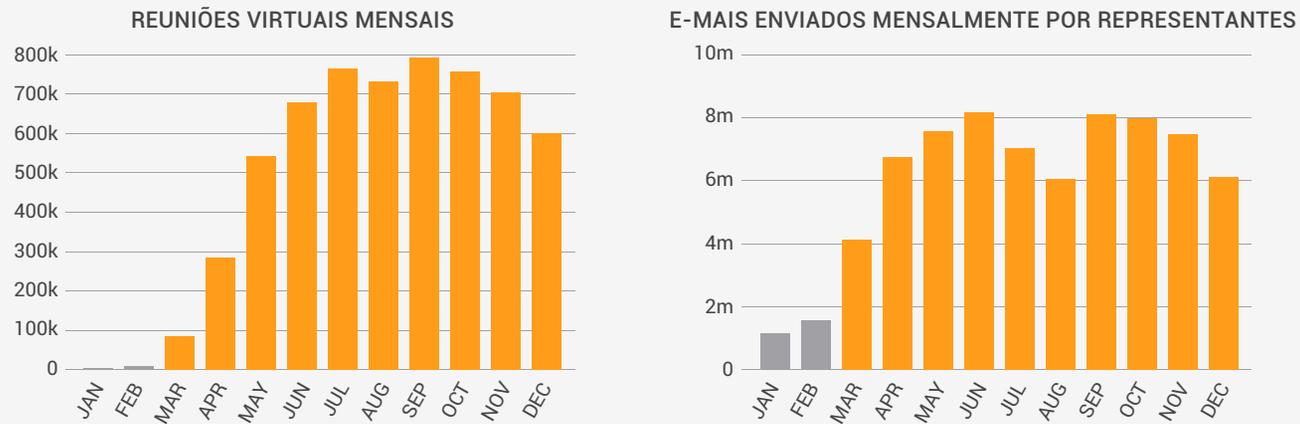
Mais engajamento

Uma abordagem primordialmente digital não é mais algo “bom de se ter”, agora tornou-se uma realidade competitiva e uma necessidade. De fato, 95% dos contatos agora acontecem através de canais digitais e 75% dos profissionais de saúde quer manter ou aumentar as reuniões virtuais. Profissionais de saúde estão respondendo seis vezes mais à e-mails do que a ligações telefônicas.⁷

Mais conteúdo compartilhado

O conteúdo também aumentou em importância desde a pandemia. Em ligações virtuais, conteúdos são usados em 85% das vezes, enquanto nas reuniões presenciais são usados apenas um terço das vezes, de acordo com um dado Veeva Pulse recente. Médicos continuam a ter alto nível de interesse em dados clínicos e estão mais interessados em aprender como as empresas farmacêuticas podem apoiar o atendimento ao paciente por meio de conteúdo digital e engajamento.

COVID-19 ACELERA OS ENGAJAMENTOS DIGITAIS GLOBALMENTE



⁷ "What Doctors Want and What This Means for Biopharma Now," BCG, Julho 2020.

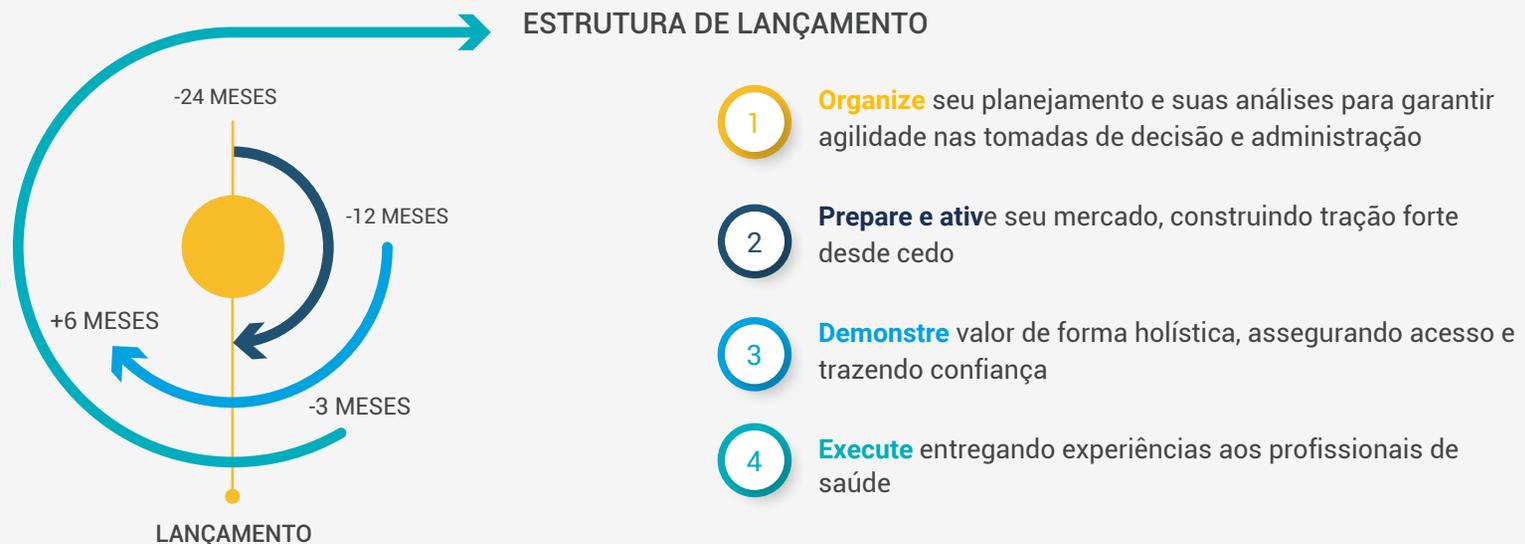
4 passos para o sucesso do seu lançamento digital

Para garantir um lançamento bem-sucedido as empresas precisam abraçar o digital e começar a planejar cedo – 24 meses antes do lançamento – para que possam organizar as ações táticas e estratégicas a serem desencadeadas em tempo hábil. A execução começa três meses antes do lançamento, que é quando os representantes começarão a fazer seus primeiros contatos com os profissionais de saúde. Mas outros componentes precisam ser organizados bem antes para que a execução seja tranquila.

O sucesso vai depender dos seguintes fatores:

- Seus dados e insights são rápidos
- Todos os envolvidos interagem com canais digitais
- Você integrou suas plataformas e informações
- Você adota uma abordagem centrada no cliente
- Você segmenta melhor os profissionais de saúde e aumenta continuamente seu conhecimento sobre suas preferências

Criamos uma estrutura de lançamento que divide o processo de lançamento em quatro passos distintos:



1

Construa sua “Plataforma de lançamento”

O primeiro passo para o sucesso – construir sua plataforma de lançamento – é complexo e engloba três elementos. Primeiro, as empresas têm que criar estruturas de trabalho que integrem os planos e priorizem as ações; segundo, elas têm que estabelecer as funções de análise e insights de desempenho para integrar várias fontes de dados; e, por último, precisam usar esses dados para impulsionar tomadas de decisões ágeis e capacitadas, usando ferramentas de rastreamento intuitivo para focar nos indicadores corretos para o progresso do lançamento. Para isso, você precisa:

- ➔ **Ter e integrar os melhores dados:** Identifique as fontes, fluxos e banco de memória central dos seus dados entre os milhares de fluxos de dados –tais como performance ou dados de mercado – que fazem parte do lançamento e integre-os. Estabeleça seus principais indicadores de performance (KPIs) e caminhos críticos, para que você saiba o que está medindo.
- ➔ **Construir uma visão centralizada:** Estabeleça clareza multifuncional sobre como você procederá, isso agiliza a segmentação do cliente, o treinamento de campo e a alocação de recursos. Tenha uma visão única e consolidada do engajamento histórico e planejado entre os profissionais de saúde e as partes interessadas médicas e comerciais para compartilhar os aprendizados de maneira compatível e impulsionar uma maior integração.
- ➔ **Capacitar seu pessoal:** Configure equipes multifuncionais trabalhando em ciclos de 30 a 50 dias com a liderança sênior adequada, treinamento necessário e intervenções de gerenciamento de mudanças que favoreçam uma forma de pensar e agir ágil e eficiente. Crie perfis detalhados de clientes usando pesquisas e atualize-os e aprimore-os continuamente.
- ➔ **Usar ferramentas intuitivas:** assegure-se de ter capacidades de prever e simular o cenário, com KPIs integrados e ferramentas de rastreamento dos caminhos críticos. Por exemplo, você deve ser capaz de monitorar de forma ágil o progresso do planejamento de conta para que possa continuamente revisar e atualizar os projetos melhorando suas timelines e respostas.



2

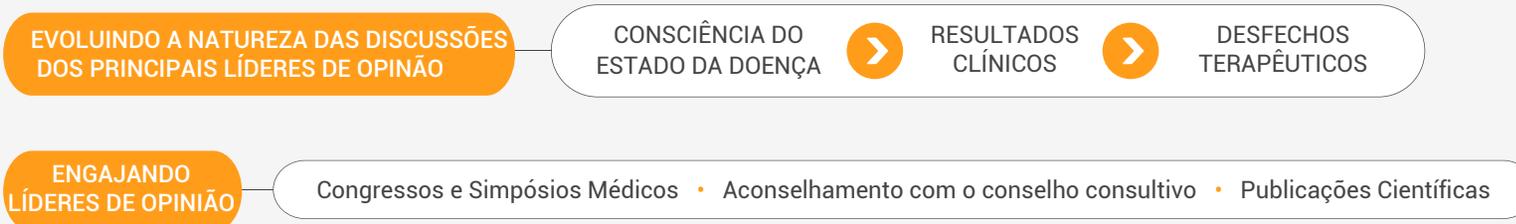
Prepare seu mercado

O próximo passo é focar em como melhor coordenar -se e alinhar-se aos especialistas científicos para descobrir novas oportunidades, adaptar planos, responder aos clientes mais rapidamente e criar interações relevantes.

Isso pode ser desafiador, já que muitas empresas estão se aventurando em uma nova área quando lançam um novo produto. Seus representantes talvez nem saibam quem são seus principais líderes de opinião (KOLs), muito menos tenham relacionamentos com eles. Assim, o segundo passo é, geralmente, liderado pelo lado médico do negócio. As tarefas que você deve completar nesse passo são:

- ➔ **Identifique os principais formadores de opinião (KOLs):** Usando análises de mídia social, identifique os principais formadores de opinião (KOLs) e outros influenciadores importantes para o seu lançamento. Entenda suas redes de influência e como construir relações duradouras com os profissionais de saúde cruciais para o lançamento.
- ➔ **Obtenha feedback dos profissionais de saúde sobre os produtos:** Você pode usar pesquisas para ter feedback, mas há outras ferramentas que seus representantes podem usar durante as reuniões virtuais com um profissional de saúde para rastrear suas reações. Pode ser tão simples como pressionar uma carinha feliz ou triste para registrar como o profissional de saúde está reagindo aos diferentes aspectos da apresentação.
- ➔ **Organize seu conteúdo clínico:** Ser capaz de levar os profissionais de saúde até a informação para uma decisão clínica é crucial. Você precisa ser capaz de rastrear onde aquele conteúdo está e assegurar-se de que está de acordo com o compliance antes de distribuir. Você pode fazer isso usando uma solução de gerenciamento de ativo digital (DAM). Seu conteúdo clínico pode ser dinâmico, modular ou incluir recursos visuais inovadores que podem, por exemplo, ajudar a explicar o mecanismo de ação de um medicamento. Recursos visuais podem incluir realidade virtual e aumentada, além de vídeo e animação.

PRINCIPAIS FORMADORES DE OPINIÃO (KOL) – MELHORES PRÁTICAS



3

Demonstre seu valor

Agora, três meses antes do lançamento, é que você entra em ação e mobiliza a força de vendas para estabelecer a fundação para o relacionamento com os clientes.

- ➔ **Digitalize planos de contas:** A Accenture estima que as 25 principais companhias farmacêuticas multinacionais podem gerar em média USD170 milhões em receita vantajosa e economizar cerca de USD190 milhões em cinco anos ao digitalizar seus atuais modelos de experiência de cliente. (8) Digitalizar os planos de contas começa com conversas estratégicas com os compradores quando você está demonstrando valor. Essas conversas são particularmente necessárias quando você se caminha para contratos baseados em resultados com diferentes formas de precificação e reembolso.
- ➔ **Promova seus recursos digitais:** Isso faz parte de demonstrar seu valor dentro dos atuais modelos de compartilhamento de risco. Cada vez mais, como parte disso, vemos uma demanda por empresas de ciências da vida que desenvolvam serviços para ajudar os pacientes a mudarem seus comportamentos para atingir os resultados desejados. Isso pode envolver ajuda com diagnósticos, conscientização sobre o que está disponível ou simplesmente uma experiência geral melhor para o paciente.
- ➔ **Facilite o engajamento recíproco:** Para simplificar o processo de obter mais informação dos profissionais de saúde de forma mais rápida, considere usar os canais digitais não apenas para engajamento de dentro (empresa) para fora (profissionais de saúde), mas também de fora (profissionais de saúde) para dentro (empresa). Aproveite as vantagens desses novos canais de engajamento de fora para dentro que facilitam a comunicação dos profissionais de saúde com os especialistas, requisitando medicamentos e encontrando materiais para mostrar aos pacientes instantaneamente online. Com a possibilidade de alcançar as pessoas, informações e serviços que precisam, quando precisam, os profissionais de saúde podem garantir que os medicamentos corretos cheguem aos pacientes o mais rápido possível.
- ➔ **Crie conteúdo que sustente suas principais mensagens:** Conteúdo digital é a chave para mostrar para o mercado o valor do seu produto, do seu R&D e da sua organização. Por isso, seu conteúdo digital deve ser claro, impactante, eficaz e dentro do compliance. Ele também deve ser desenvolvido para ser escalável para o futuro. Considere desenvolvê-lo em módulos, já que a reutilização de conteúdo deve ser um de seus princípios organizacionais centrais ao criar e curar conteúdo.



CONTEÚDO: O COMBUSTÍVEL PARA O PRIMEIRO LANÇAMENTO DIGITAL

Conteúdo, seja ele comunicações médicas ou materiais promocionais, é um diferenciador de concorrência importante no lançamento. Seu trabalho é levar ao público-alvo o conteúdo correto, no tempo certo e através do canal adequado. Para isso, assegure-se de:

- **Conhecer seu cliente** e a rede ao redor dele
- **Construir sua cadeia de fornecimento** de conteúdo e garantir que é escalável com uma abordagem modular
- **Depender da reutilização de conteúdo** como princípio chave de design de organização para sua produção de conteúdo digital
- **Ser consistente** com os padrões para medir e relatar desde o início

⁸ "Capturing the \$100 billion opportunity for Life Sciences: are you a digital transformer or follower?" Accenture, 2015.

4

Vá para o mercado

Nesta altura, você já deve ter recebido autorização do mercado e a fase inicial de acesso ao mercado. Agora você deve concentrar-se na conscientização dos profissionais de saúde e entender onde seu produto pode servir como a melhor opção para tratar seus pacientes.

- ➔ **Crie um modelo de entrada no mercado:** O plano de ciclo de multicanal (MCCP) é importante no mundo digital, já que não apenas leva a força de vendas por um caminho de aproximação e frequência tradicional, mas também ajuda você a pensar em como ampliar sua combinação de canais e os diferentes pesos dos diferentes canais. Entenda qual atividade de cada canal é a mais valiosa para o seu público com uma abordagem de cálculo baseada em interações.
- ➔ **Otimize os canais de engajamento remoto:** Engajamento remoto não serve apenas para a COVID. Há uma preferência real crescendo entre os profissionais de saúde, que agora são nativos digitais, de engajar-se remotamente. E, como já se sabe, dados Veeva Pulse mostram resultados muito positivos com canais digitais em relação a qualidade e duração dos engajamentos. Entenda a receptividade digital e o acesso que você tem com seus clientes aproveitando os dados de referência de todo o setor para otimizar o engajamento.

JORNADA DE ENGAJAMENTO DO PROFISSIONAL DE SAÚDE



⁹ "Intelligent HCP Engagement in Europe," Across Health and Veeva, 2021.

- **Implemente um planejamento de chamadas baseado em IA:** Ao começar a interagir com os profissionais de saúde, centralize tudo o que está aprendendo em um único local, para que possa fazer uso dessa inteligência e planejar suas ligações de vendas. Planejamento de ligação sustentado por IA significa que você não precisa se preocupar com os tradicionais marcos de 12-semanas ou quatro-semanas para o lançamento. A IA mostra para você onde estão as maiores oportunidades no ciclo de uma ou duas semanas. Talvez uma mudança seja detectada no comportamento de um profissional de saúde, ou um profissional de saúde vá dar uma palestra em uma conferência sobre um tópico relacionado. Esses são os eventos nos quais você tem que agir.
- **Aproveite a automação do marketing:** Gere engajamento de melhor qualidade através da automação do marketing. Isso significa configurar jornadas do cliente pensadas em torno do momento e da seleção de e-mails após uma ação de um profissional de saúde. Por exemplo, se ele visitar seu site, faça um follow-up com um e-mail personalizado para seus interesses particulares, dependendo do que ele procurar.
- **Trace perfis baseados em conteúdos:** Trace o perfil de diferentes profissionais de saúde e o que são seus interesses baseado no conteúdo que estão consumindo, isso ajudará você a customizar a jornada de clientes deles.
- **Faça eventos digitais:** Eventos digitais serão fundamentais para o seu sucesso. Crie webinars com os formadores de opinião da indústria, sessões de treinamento a distância para os profissionais de saúde, apresentações e slide shows online ou Perguntas e Respostas com seus cientistas e executivos. Investimentos nessas áreas serão recompensados.

O QUE É UM REPRESENTANTE DIGITAL?

SE BASEIAM
EM DADOS

CONHECEM
OS CANAIS

CURADORES
DE
CONTEÚDOS

Representantes digitais baseiam-se em dados, são profissionais de vendas que entendem de tecnologia e que tem domínio da otimização de canal e personalização de conteúdo. São especialistas em criar os melhores engajamentos. Entre outros papéis que desempenham são:

- **Profissionais que se baseiam em dados** – Eles reaproveitam o tempo tradicionalmente gasto no campo para estruturar as próximas melhores ações considerando todos os dados aos quais tem acesso, tais como engajamento e dados CLM. Isso permite que selecionem o melhor canal para cada profissional de saúde, personalizem o conteúdo para eles e engajem no tempo certo.
- **Conhecem os canais** – Eles tem altos níveis de entendimento dos canais digitais (de e-mails a eventos) e sabem como usá-los de forma relevante. O resultado disso é o melhor uso das táticas, sequenciamento e automação para proporcionar ao cliente uma experiência feita para ele.
- **Curadores de conteúdo** – Aproveitam conteúdo modular para oferecer a informação correta no momento certo. O conteúdo modular é usado para prover uma experiência personalizada baseada nas preferências do cliente.

Conclusão: Elimine o risco do seu lançamento

Empresas de ciências da vida enfrentam níveis imensos de pressão ao lançar um novo produto. Para serem bem-sucedidas, elas devem aproveitar todos os canais digitais e presenciais disponíveis para terem a melhor chance de alcançar as projeções de seu lançamento e trazer um diferencial para o mercado.

O que é realmente diferente nos lançamentos digitais é que todos os dados ficam disponíveis, desde preferência de canal e histórico de alcance de engajamento até consumo de conteúdo. Use isto para otimizar o engajamento e atingir seus clientes no momento certo, com o conteúdo correto, nos canais adequados.

Um lançamento bem executado ajuda a acelerar o acesso dos pacientes à produtos que permitirão que eles vivam uma vida mais saudável e longa. Visto sob essa luz, tornar-se digital pode ser um fator-chave para melhorar o atendimento ao paciente e trazer melhores resultados para a área da saúde.

Autores

Aaron Bean

VP, European Business Consulting Lead

aaron.bean@veeva.com

Dan Rizzo

VP, Global Head of Business Consulting

dan.rizzo@veeva.com

Sobre nós:

O Veeva Business Consulting combina estratégia, dados e tecnologia para oferecer melhores experiências aos clientes. Nosso time de especialistas pode ajudá-lo a acelerar seu lançamento orientando-o desde a estratégia até a execução, provendo ainda insights únicos de profissionais de saúde e plataformas digitais. Para saber mais, visite: veeva.com/business-consulting.

Contatos

Aaron Bean

VP, Business Consulting Lead, Europe

aaron.bean@veeva.com

Jim Whitaker

VP, Business Consulting Lead, US East

jim.whitaker@veeva.com

Sebastian Arbeleche

Business Consulting Lead, LatAm

sebastian.arbeleche@veeva.com

Elizabeth Otterman

VP, Business Consulting Lead, US West

elizabeth.otterman@veeva.com

Shafi Hussain

VP, Business Consulting Lead, Asia

shafi.hussain@veeva.com