

El poder de la colaboración entre ventas y marketing para la interacción omnicanal

En colaboración con Across Health

Resumen ejecutivo

Marketing y ventas deben estar muy en consonancia si queremos satisfacer las necesidades de nuestros clientes, aún más ahora que la Covid-19 ha acelerado la adopción de canales no presenciales y restringido las interacciones cara a cara. La interacción omnicanal no consiste en agregar más canales, sino en ofrecer el canal adecuado y el contenido pertinente en todas las fases del recorrido del cliente, lo cual redundará en una experiencia más personalizada para éste.

Para tener éxito hay que entender muy bien cuál es el recorrido del cliente. Sin embargo, solo el 10 % de las empresas cree disponer de una visión integral acertada de lo que experimentan sus clientes.¹ La tecnología necesaria para facilitar la colaboración entre el marketing y las ventas para cada cliente ya está disponible, pero no basta por sí sola. Por debajo de esa tecnología transformadora tiene que producirse un cambio en las organizaciones que facilite nuevos modos de operar.

Si la industria biofarmacéutica quiere diseñar y ofrecer buenas experiencias a los clientes, ventas y marketing deben tener la capacidad para pensar, planificar y actuar de modo que parezcan uno solo. El uso de la automatización del marketing estrechamente integrada con el sistema de CRM puede ayudar a compartir una visión común de 360° del cliente para ofrecer recorridos coordinados, interacciones personalizadas y un cambio tanto de actitud como de conducta.

¹ Medidor de madurez de la multicanalidad de Across Health 2020

Caso práctico: la interacción omnicanal a través de la colaboración entre marketing y ventas compensa

Una empresa líder del sector medtech llevó a cabo una campaña de omnicanalidad en Alemania con el fin de llegar mejor al sector de «remitentes de pequeña escala», es decir, médicos que necesitaban derivar a sus pacientes a centros hospitalarios para algún procedimiento especializado. Se utilizaron canales de marketing digital como motores de generación de posibles contactos, para identificar a aquellos profesionales sanitarios que más uso hacían de ellos y que presentaban más probabilidades de remitir a sus pacientes a cirugía. Seguidamente, el departamento de marketing transfería esos posibles contactos cualificados al departamento comercial como «siguiente visita óptima». La campaña tuvo mucho éxito, ya que aumentó de manera considerable el alcance y, sobre todo, las derivaciones de pacientes a centros de tratamientos especializados.

Gráfico 1: la colaboración entre ventas y marketing genera mejores resultados



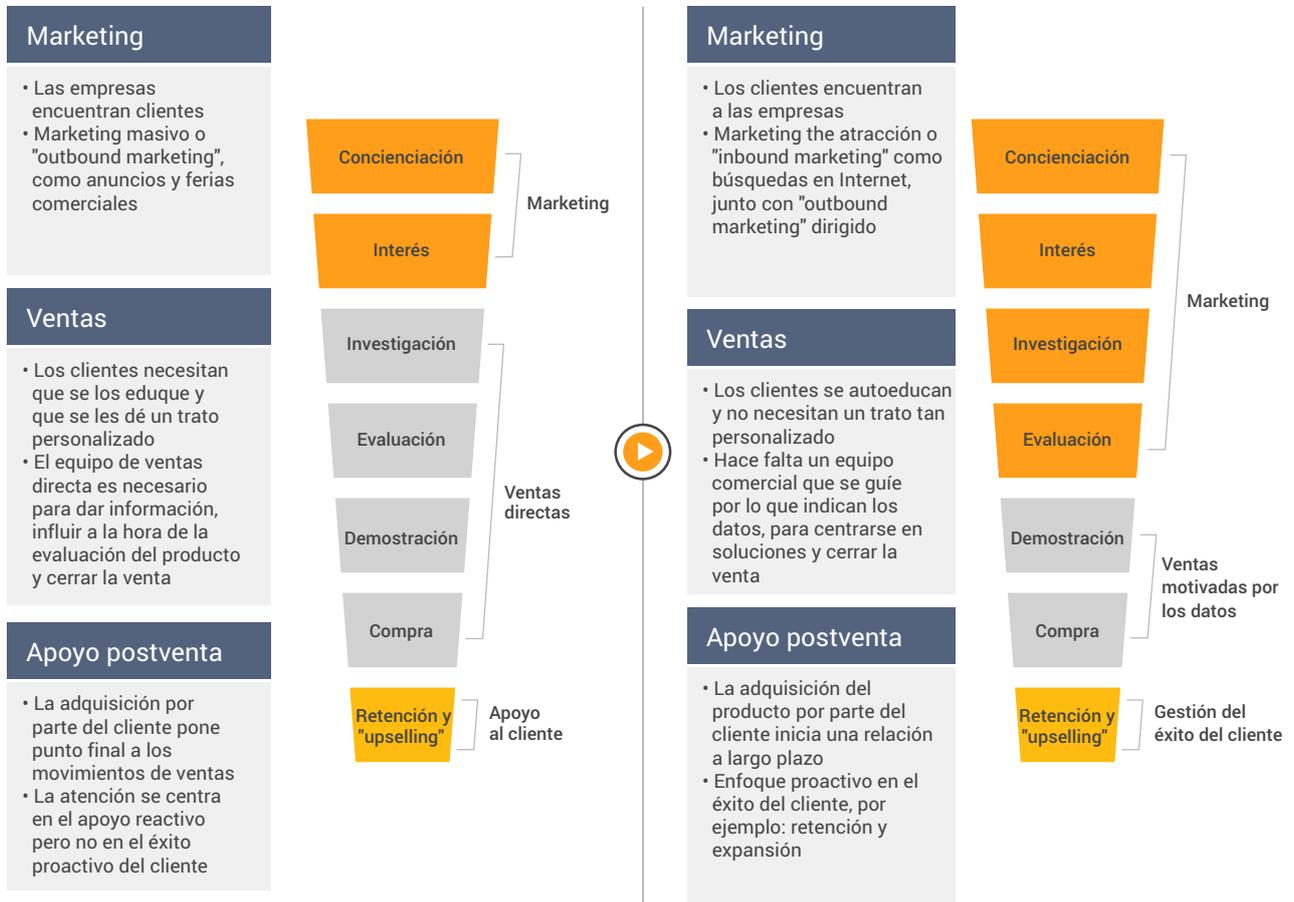
El enfoque utilizado, un ejemplo excelente de hipersegmentación, ilustra de manera diáfana que marketing y ventas trabajan mejor juntos cuando ambas funciones están en consonancia y conectadas.

Ventas y marketing unidos: creación de un ecosistema interfuncional y centrado en el cliente

La base de clientes tradicional de la industria biofarmacéutica está cambiando. Ahora, los profesionales sanitarios “nativos digitales” representan más del 50 % de la masa de profesionales de la salud, mientras que su experiencia como “usuarios” está redefiniendo las expectativas de los clientes en cuanto a su implicación activa en la industria. Como consecuencia, los clientes de productos biofarmacéuticos ya no dependen de los representantes comerciales como primera fuente de información. En la era digital, generalmente el recorrido del cliente comienza en Internet (en el ámbito del marketing) y aunque es posible que la conversión se produzca en el entorno presencial directo o en el entorno digital, los clientes esperan una experiencia fluida, sin interrupciones. Dicha experiencia sin interrupciones es la esencia de la interacción omnicanal, algo que impulsa la necesidad de un uso más coordinado de los canales digitales y personales.

Gráfico 2: creación de una máquina integrada de marketing y ventas para B2B, 2018

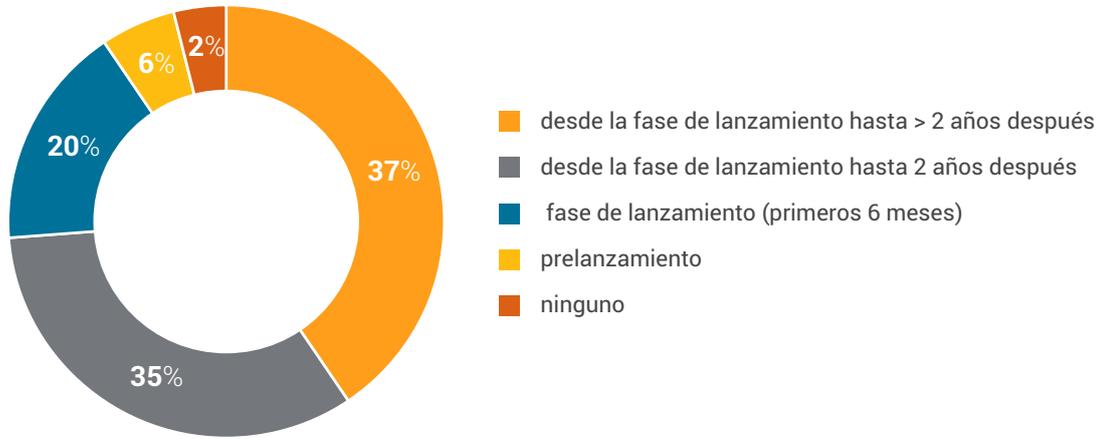
Este gráfico de Boston Consulting Group ilustra muy claramente el cambio hacia más canales de marketing en la parte alta del embudo.



Además, los comerciales lo tienen cada vez más difícil para acceder a los médicos, una tendencia que se ha acentuado aún más a causa de la Covid-19. Por ejemplo, en oncología (uno de los grupos de clientes más avanzados en el uso de las tecnologías digitales dentro de la industria biofarmacéutica), el contacto con los representantes está restringido. Los datos del cuarto trimestre de 2020 de Across Health Navigator 365 para oncólogos del EU5 muestran lo siguiente (Gráfico 3):

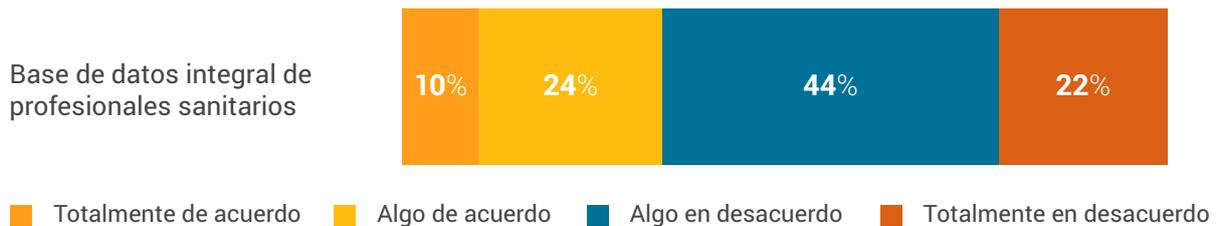
- Desde el período de lanzamiento de un producto, el 55 % de los oncólogos solo desea ver a los delegados comerciales durante dos años como máximo.
- De ellos, el 20 % solo quiere ver a los representantes comerciales durante los primeros seis meses de un lanzamiento.
- Tan solo el 6 % mantiene contacto con los delegados comerciales en la fase de prelanzamiento.

Gráfico 3: preferencias de los oncólogos a la hora de recibir visitas de comerciales a lo largo del ciclo de vida del producto



Al haber aumentado el uso de los canales digitales por parte de los profesionales sanitarios, no es ninguna sorpresa que la industria biofarmacéutica se haya marcado como prioritario el optimizar el recorrido del cliente por los diferentes puntos de contacto. Con el fin de permitir un enfoque de «mejor juntos», las empresas han de centrarse en recabar y maximizar los datos que proporcionan esa visión integral del cliente, así como utilizar plataformas con contenido robusto. Sin embargo, esto todavía está en sus inicios en el sector de la industria biofarmacéutica. Por ejemplo, solo el 10 % de los consultados creen verdaderamente que cuentan con una base de datos integral de profesionales sanitarios en todos los canales y una buena perspectiva de la aceptación del canal por parte del cliente (Gráfico 4). Muchas veces los datos se guardan en diferentes sistemas, lo que complica la obtención de esa visión integral del cliente.

Gráfico 4: adopción de una perspectiva integral holística del cliente y de la aceptación del canal en la industria biofarmacéutica



A pesar del impulso relativo que están viviendo los canales digitales, los clientes no están impresionados con los esfuerzos de las biofarmacéuticas a la hora de asegurarles experiencias omnicanal de alta calidad. El sesenta y cinco por ciento (65 %) de los oncólogos del EU5 considera necesarios los canales digitales de biofarmacia, pero solo el 38 % se muestra satisfecho.³

Para iniciar el camino hacia la excelencia omnicanal, las empresas deben definir un recorrido más robusto para el cliente e identificar qué canales y qué contenido tienen más sentido para cada segmento de clientes. Entender esto facilitará que las dos funciones que antes trabajaban de manera separada empiecen a trabajar conjuntamente para tratar de alcanzar un mismo objetivo: una experiencia positiva para el cliente, basada en un enfoque unificado online y offline.

² Medidor de madurez de 2020 de la multicanalidad de Across Health

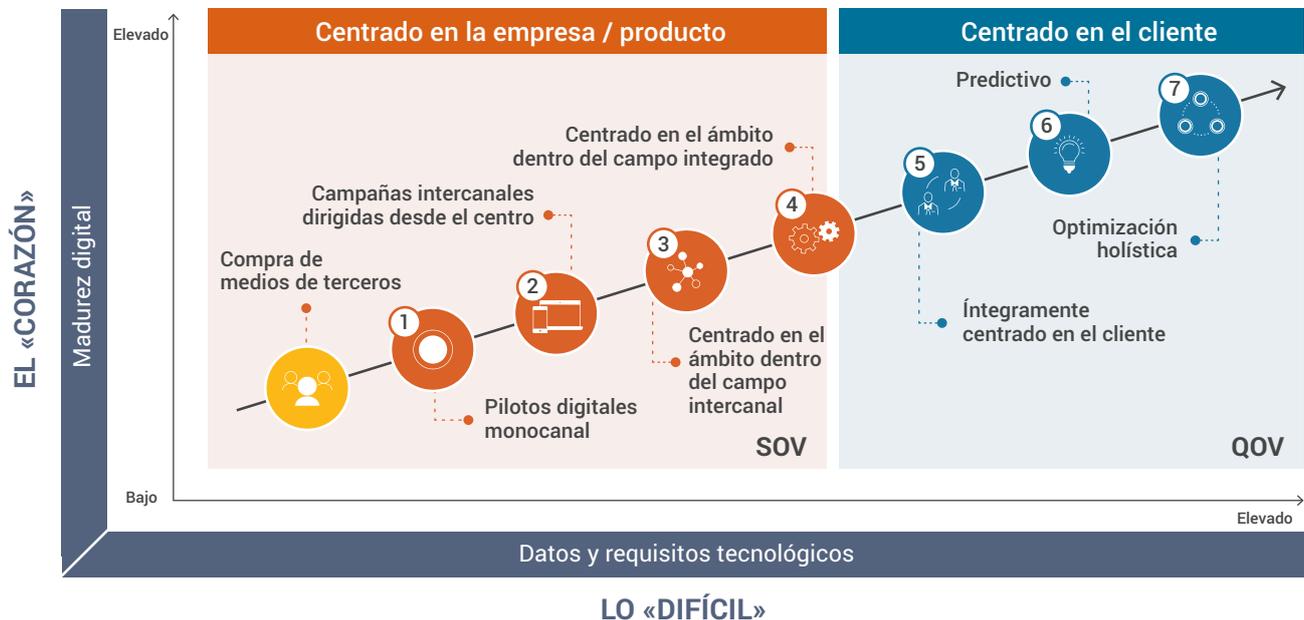
³ Across Health Navigator 2020

La automatización del marketing y el análisis predictivo son dos herramientas relativamente nuevas en el sector biofarmacéutico y pueden ser de gran ayuda para los equipos interfuncionales. Permiten a marketing y ventas:

- Utilizar datos en tiempo real para generar, cualificar y priorizar oportunidades de interacción, así como el recorrido a través del embudo;
- establecer la fase del recorrido del cliente, hacer un seguimiento de las conductas de éste y medir experiencias;
- compartir con el departamento de ventas aquellas oportunidades de interacción prioritarias, para activarlas y promoverlas;
- utilizar los datos para predecir conductas e identificar interacciones sugeridas;
- segmentar la base de clientes y diseñar comunicaciones a medida en cada punto de contacto.

Lograr este cambio de escala conlleva mucho más que un despliegue de TI, por lo que las empresas deberían embarcarse ellas mismas en un recorrido equilibrado, bien secuenciado, de varios años de duración. Un buen mapa de ruta para la transformación hacia el uso activo de la omnicanalidad impulsada por datos por parte del cliente se puede desglosar en siete fases claramente definidas, a lo largo de dos ejes diferenciados (Gráfico 5):

Gráfico 5: mapa de ruta para un el uso activo de la omnicanalidad impulsada por datos por parte del cliente



Las empresas deben definir dónde se encuentran en este recorrido y a partir de ahí comenzar a moverse. A decir verdad, las empresas del sector se encuentran en estadios diversos de este mapa de ruta:

- Unas están aún en la casilla de salida: su alcance multicanal con los clientes depende de medios de terceros anónimos.
- Otras han pasado a pilotos monocanal (Fase 1) o campañas de marketing intercanal (Fase 2).
- Muchas están en la Fase 3: sus departamentos de marketing y de ventas usan múltiples canales digitales de forma aislada. Esta fase representa el punto de entrada del enfoque comercial multicanal.

- La Fase 4 genera una plataforma para la coordinación entre ventas y marketing: una vía de acceso a una calidad de la voz (QOV)⁴ centrada en el cliente frente a una participación de voz (SOV)⁵ (Fase 5).
- Una vez que llegan a la Fase 5, las empresas cuentan con una plataforma y datos para desarrollar capacidades predictivas (Fase 6).
- El objetivo final es el compromiso holístico omnicanal de todas las partes interesadas: profesionales de la salud, clientes y pacientes (Fase 7).

La colaboración entre ventas y marketing que defiende este artículo representaría las Fases 4 y siguientes de este mapa de ruta. El salto a la Fase 5 pasa por un cambio: pasar de poner el producto en el centro de todo («¿Cómo podemos contactar con mayor frecuencia con los médicos a través de múltiples canales?») a un enfoque que pone en el centro al cliente («¿Qué canales, qué contenido y qué cadencia necesita mi cliente?»). Al crear y compartir reflexiones desde el punto de vista del cliente, las empresas pueden alejarse del modelo tradicional de participación de voz para acercarse al modelo de calidad de la voz, centrado firmemente en el cliente.

El nivel de datos y tecnología necesario se incrementa en cada fase de la ruta, así como su complejidad. En sentido estricto, cada fase puede gestionarse mediante la correspondiente inversión en tecnología (una variable dura, o eje X). En parte esto lo ha hecho ya la industria biofarmacéutica al invertir en CRM, en canales de marketing digital centrados en los comerciales de ventas y, más recientemente, en la automatización del marketing y en análisis predictivo. Pero la tecnología por sí sola no basta. El cambio en las organizaciones (el eje Y) que impulsa la colaboración interfuncional es un elemento esencial para el éxito.

Ejecución de la estrategia omnicanal

Las empresas son capaces de llevar a cabo una rápida transformación hacia un modelo de calidad de la voz si cuentan con la cultura adecuada (habilidades y mentalidad) y con una infraestructura robusta de datos y tecnología.

Para ello, las organizaciones requieren de:

- Una reflexión profunda para diseñar el mapa del recorrido del cliente.
- Una combinación de canal y contenido que aporte experiencias valiosas y diferenciadas en cada interacción clave.
- La capacidad de orquestar, coordinar y medir la interacción en cada punto de contacto.
- Una plataforma robusta en la que poner en común, entre los diferentes equipos interfuncionales, los resultados de la interacción, para proponer las «siguientes mejores» acciones que potencien la experiencia general del cliente.

El éxito de la estrategia de omnicanalidad no solo tiene que ver con las herramientas, los datos y las tecnologías. Además, tiene que ver con las personas: el equipo de trabajo, la disposición al cambio, la cultura y la agilidad.



LISTA DE VERIFICACIÓN : 7 PASOS PARA EL ÉXITO DE LA INTERACCIÓN OMNICAL¹

1. Alinear los imperativos estratégicos y los puntos de conversión.
2. Hacer una lluvia de ideas y priorizar los canales.
3. Definir el calendario de la campaña, la cantidad de puntos de contacto y los equivalentes multicanal (MCQ) por segmento/cliente.
4. Comparar con MCQ «tradicionales» y añadir tácticas específicas de marketing multicanal (MCM) por segmentos/cliente.
5. Desarrollar y evaluar el proyecto de campaña.
6. Ejecutar.
7. Hacer un seguimiento de los indicadores clave de rendimiento (KPI) y reajustar con agilidad.

¹ Multicanal basado en pruebas de Across Health, 2018

⁴ Calidad de la voz: los comentarios de los clientes sobre sus experiencias con nuestros productos o servicios y con sus expectativas.

⁵ Participación de voz: medida del mercado de la visibilidad de nuestra marca y de cuánto dominamos la conversación dentro de nuestro sector.

El camino hacia lo digital para optimizar la interacción

En el sector biofarmacéutico, el uso activo de la omnicanalidad por parte de los clientes pasará por que las empresas rediseñen sus modelos comerciales y estimulen una colaboración mucho más estrecha entre sus departamentos comerciales y de marketing, al tiempo que hacen a este último más responsable de un impacto medible sobre el cliente. Al mismo tiempo, otros equipos que trabajan también de cara a los clientes (como el servicio de atención médica, el servicio de atención al cliente, o el servicio de acceso al mercado) asumirán un papel cada vez más relevante en este enfoque integral. El análisis del recorrido del cliente, dónde los datos son prioritarios y cuenta con el apoyo de la IA, ayudará a personalizar más las interacciones de los profesionales de la medicina, al desbloquear grandes cantidades de datos complejos obtenidos mediante CRM y convirtiéndolos en instrumentos que puedan utilizarse. Otros sectores B2B nos llevan la delantera en este viaje, cosa que deberíamos tomarnos como oportunidades interesantes de referencia y de aprendizaje.

La aparición de la Covid-19 y la disrupción casi total de las interacciones tradicionales offline (reuniones, conferencias, visitas presenciales, etc.) está acelerando aún más este cambio hacia una auténtica implicación omnicanal en todo el sector. Menos de 1 de cada 3 médicos desea seguir recibiendo la misma cantidad de visitas de comerciales, en comparación con la vida antes de la Covid-19; más del 60 % de los médicos desean bastantes menos contactos en persona y muchos más digitales⁶.

¿Hemos alcanzado el punto crítico del uso activo de la omnicanalidad por parte de los clientes? Y, ¿está preparada tu empresa para «la nueva normalidad»?

⁶ Across Health Navigator Spotcheck 2020



Acerca de Across Health

Across Health es una asesora de confianza para líderes veteranos de organizaciones del ámbito de la salud innovadoras y multinacionales. Ponemos el foco en la implicación del cliente en la era digital, y colaboramos estrechamente con nuestros clientes para diseñar, desarrollar, ejecutar y medir estrategias de interacción omnicanal basadas en datos empíricos y programas empresariales de transformación y disrupción digital, a corto, medio y largo plazo. Across Health cuenta con más de 60 consultores con amplia experiencia en 7 mercados, con un enfoque único en el uso activo omnicanal del cliente y en la transformación digital. Para más información, visita across.health.



Acerca de Veeva Systems

Veeva Systems Inc. es el líder en software basado en la nube para la industria mundial de ciencias de la salud. Veeva está comprometida con la innovación, la excelencia de producto y el éxito del cliente. Damos servicio a más de 975 clientes, desde las empresas farmacéuticas más grandes del mundo hasta empresas biotecnológicas de nueva generación. Veeva tiene sus oficinas centrales en el Área de la Bahía de San Francisco, y sucursales en toda Norteamérica, Europa, Asia y América Latina. Para más información, visita veeva.com/eu/crm.