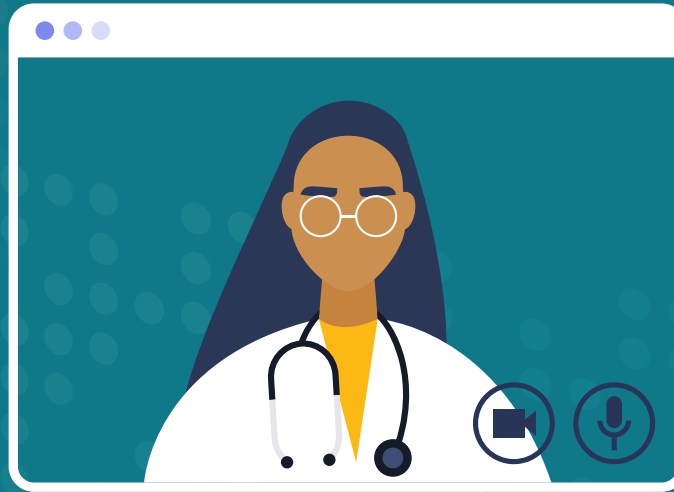




Guía de excelencia digital para líderes comerciales

Cómo mejorar la experiencia del cliente y la productividad
de campo a través de la interacción digital



El futuro de la interacción es híbrido

Para muchas empresas dedicadas a las ciencias de la salud, la interacción digital ha fortalecido las relaciones existentes con los profesionales sanitarios (PS) y ha permitido un mejor acceso de los delegados a aquellas personas a quienes antes era difícil llegar. Los equipos comerciales han podido mejorar la productividad y brindar un mejor servicio a los clientes, mientras que los PS se han beneficiado de la flexibilidad y la comodidad que brindan los canales digitales.

Sin embargo, el éxito en los canales digitales requiere un plan claro destinado a integrar la interacción virtual y presencial. Una estrategia y un plan inadecuados no solo pueden limitar tu potencial de ventas, sino que también pueden ejercer un impacto negativo en la experiencia de los PS. La excelencia digital requiere nuevas formas de pensar y un enfoque continuo a la hora de impulsar el cambio de comportamientos dentro de la organización comercial.

En este libro electrónico, descubriremos por qué se necesita un nuevo enfoque para tener éxito en el mundo híbrido actual, qué cambios se deben producir y cómo puede materializar la excelencia digital en tu organización.

Reuniones más largas, mayor productividad

Una de las tendencias más interesantes que han surgido a partir del reciente giro de la industria farmacéutica hacia la interacción digital ha sido la duración prolongada de las reuniones entre delegados y profesionales sanitarios. A escala mundial, las reuniones virtuales duran un promedio de 19 minutos, en comparación con el promedio de menos de tres minutos de las reuniones presenciales.¹

Las reuniones virtuales también han incrementado el número de visitas que pueden hacer los delegados, lo que les permite ponerse en contacto con PS antes inaccesibles. De hecho, los delegados que interactúan con los clientes virtualmente realizan un 15 % más de visitas que los que utilizan enfoques exclusivamente presenciales.²

Finalmente, un número significativo de médicos también muestra cierta preferencia por lo digital, impulsados por el hecho de que casi el 70 % de los PS ahora son nativos digitales³ y el 100 % son consumidores que esperan experiencias digitales. Tal como muestra la figura 1, incluso tras levantarse las restricciones de movilidad en 2021, las interacciones digitales han mantenido unos volúmenes relativamente estables.



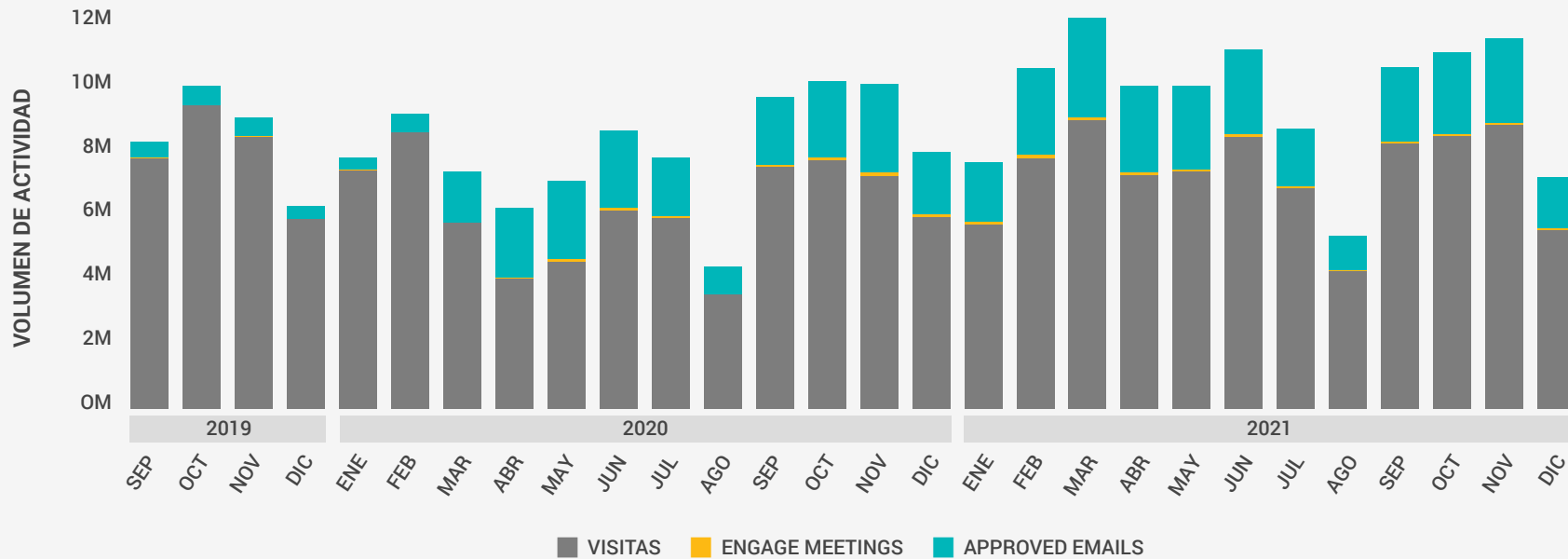
Los delegados que interactúan con los clientes virtualmente realizan un 15 % más de visitas que los que utilizan enfoques exclusivamente presenciales.

¹ «Tendencias emergentes en la interacción con los profesionales sanitarios a nivel mundial», Veeva, 2021.

² Veeva Pulse, marché mondial, julio de 2021.

³ «Addressing the Need for Digital Engagement with Healthcare Providers», mHealth, enero de 2020.

IMAGEN 1: PARTICIPACIÓN DE LOS PROFESIONALES SANITARIOS EN LA UE



Dado este cambio permanente hacia una interacción híbrida, ha llegado el momento de renovar las estrategias comerciales y de ayudar a los delegados a realizar una transición eficaz a nuevas funciones digitales e híbridas. Sin embargo, para adaptarse con éxito a un modelo combinado de participación y lograr una verdadera excelencia digital, los equipos de operaciones comerciales deben:

- ➔ Entender la evolución de las preferencias de los clientes para asegurarse de que los delegados interactúen con los PS en los términos de los clientes, y no en los suyos propios.
- ➔ Impulsar la producción de contenido para mantenerse al día con las nuevas exigencias en materia digital, incluida la necesidad de materiales más personalizados y compatibles.
- ➔ Optimizar la planificación de recursos de campo y maximizar las inversiones a través de casos de uso de análisis y datos más avanzados.

Personalización de la interacción en función de las preferencias del PS

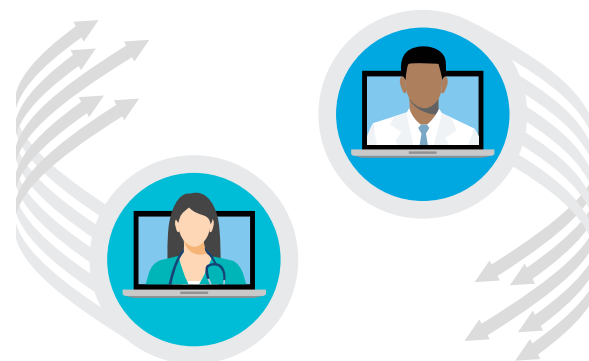
Si bien lo digital abre nuevas puertas para interactuar con los PS, también suscita más preguntas sobre cómo usar qué canales, cuándo y para qué clientes. Dadas las diferentes preferencias de los PS, es casi imposible que los delegados descubran, médico por médico, cuál debería ser la mejor estrategia de participación. Pero la ventaja de lo digital es que proporciona algunas respuestas.

Ahora que los sistemas de CRM registran automáticamente cada interacción, los equipos comerciales pueden empezar aprovechando los datos sólidos que ya poseen sobre las preferencias y comportamientos de los PS. Estos datos se pueden combinar con datos de prescriptores, ventas y pacientes, permitiendo una mejor segmentación y orientación. Las empresas que venden productos modernos y complejos pueden beneficiarse especialmente de una plataforma de datos de pacientes longitudinal impulsada por IA, porque puede proporcionar relaciones de datos más completas y precisas, sin riesgos de privacidad derivados.

Trascender a las comunicaciones salientes

Además de ajustar el alcance de los delegados, las empresas también pueden facilitar que los médicos encuentren rápidamente a las personas, la información y los servicios que necesitan aprovechando los nuevos canales de interacción entrantes.

Con mayor interés en la centricidad al cliente, la interacción bidireccional permite a los PS conectar con expertos, solicitar medicamentos y encontrar materiales para pacientes al instante y en línea. Esto significa estar disponible cuando los médicos más necesitan a las farmacéuticas, lo que mejora la eficiencia a la hora de obtener el tratamiento correcto para cada paciente.



Asegurar la coordinación entre ventas y marketing

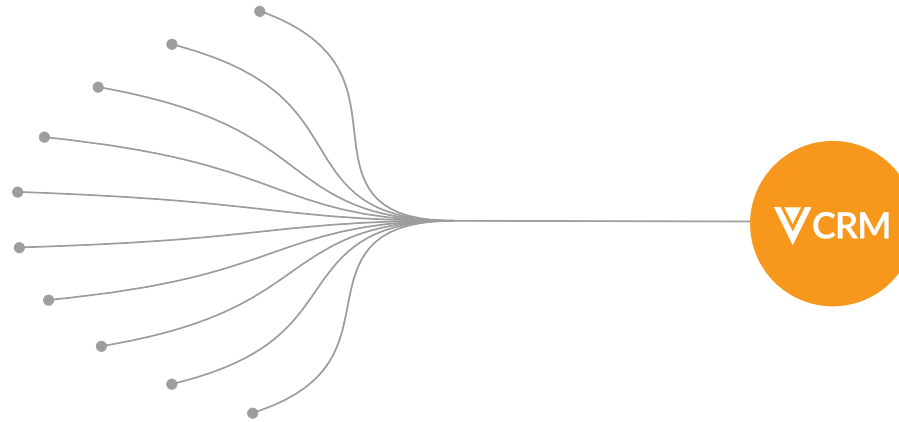
Ahora que la interacción digital es tan importante para los equipos de campo como lo es para marketing, la visibilidad de todas las tácticas personales (impulsadas por ventas) y no personales (impulsadas por marketing) que se utilizan con los clientes es crucial para garantizar una experiencia de cliente óptima.

Por ejemplo, al medir el impacto de la promoción no personal en el comportamiento de prescripción, las empresas pueden comprender mejor cómo sus iniciativas de marketing respaldan las actividades de campo, y comunicarse con PS que podrían no estar tan accesibles para los delegados.

Los equipos comerciales pueden organizar estrategias de marketing y ventas utilizando su plataforma de CRM para iniciar la siguiente mejor acción en el customer journey. Una visión holística de cada punto de contacto con el cliente ayudará a las empresas a intervenir en el momento adecuado, en el canal adecuado y con el contenido adecuado.

FUENTES DE DATOS DE VENTAS Y MARKETING QUE SE INTRODUCEN EN CRM

- DATOS DE CLIENTE
- DATOS DE PACIENTES Y PRESCRIPTORES
- PREFERENCIA DE COMUNICACIÓN
- CONTENIDO
- MUESTRAS
- PEDIDOS
- RECLAMACIONES DE SEGUROS
- CATÁLOGO DE PRODUCTOS
- LISTADO DE DELEGADOS
- COORDINACIÓN DE TERRITORIOS



SENTAR LAS BASES DE UNA INTERACCIÓN HÍBRIDA

Cuando la COVID-19 obligó inesperadamente a las empresas a replantearse sus estrategias de interacción, Otsuka Pharmaceutical Europe decidió digitalizar su modelo promocional para comprender mejor a sus clientes y actuar según las preferencias de estos. Con la ayuda de **Veeva CRM** como base de sus interacciones digitales, los delegados de campo pueden enviar correos electrónicos compliant con la imagen de marca a los PS al tiempo que obtienen el debido consentimiento. Como resultado de su impulso hacia lo digital, Otsuka ha registrado:

55 %

una media del 55 % de consentimientos
obtenidos en toda Europa

90 %

una media del 90 % de consentimientos
obtenidos en Italia

47 %

un 47 % de tasa media de apertura
de correos electrónicos

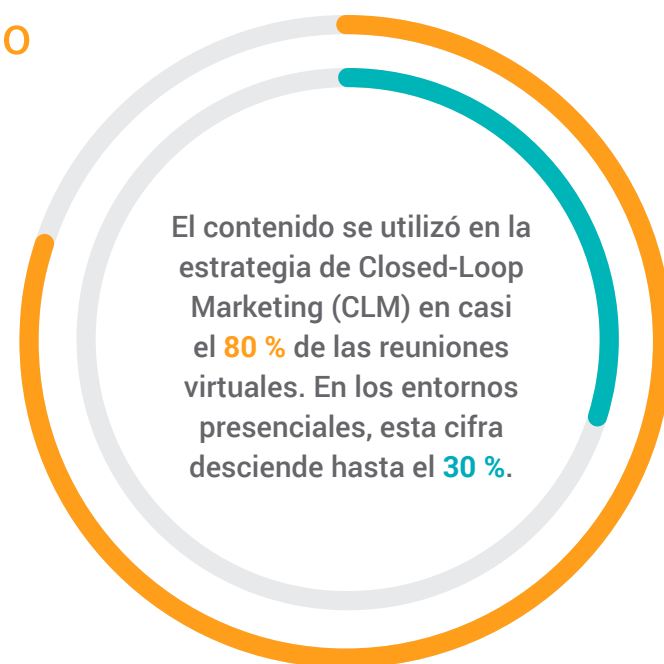
Para obtener más información sobre el caso de Otsuka, [lee este caso de estudio](#).

Crear contenido más relevante, más rápido

El aumento de las interacciones digitales ha supuesto una creciente presión para los profesionales del marketing en cuanto a maximizar el valor del cliente y ofrecer experiencias omnicanal más personalizadas. Al mismo tiempo, debido al aumento de los correos electrónicos y a la mayor duración de las reuniones, fue necesario respaldar la creciente necesidad de contenido más relevante y compatible —y más rápido— para los equipos de campo.

De hecho, el volumen de contenido digital y de correo electrónico que se produce en las organizaciones de ciencias de la salud se multiplicó por más de cuatro entre enero y diciembre de 2020. Y con toda razón: aproximadamente un 80 % de las reuniones virtuales utilizó el contenido como parte de la estrategia de Closed-Loop Marketing (CLM), frente a solo el 30 % en las visitas presenciales a organizaciones sanitarias.⁴

Todos estos factores introducen un riesgo de cumplimiento en los procesos médicos, legales y reglamentarios (MLR). En lugar de cambiar velocidad por riesgo, considera los siguientes enfoques para acelerar el ciclo de vida del contenido, desde la planificación y la creación hasta la distribución y el análisis.



El contenido se utilizó en la estrategia de Closed-Loop Marketing (CLM) en casi el **80 %** de las reuniones virtuales. En los entornos presenciales, esta cifra desciende hasta el **30 %**.

Una sola fuente de información

Dado que la creación de contenido a menudo está a cargo de agencias externas, los especialistas en marketing deben lidiar con una capa adicional de complejidad a la hora de gestionar la cadena de suministro de contenido. Contar con una sola fuente de información para todo el material comercial hace que sea mucho más sencillo para los equipos compartir, editar, aprobar y reutilizar documentos en un solo lugar.

Ya se trate de plantillas de correo electrónico, esquemas de sitios web o guiones gráficos de video, un sistema de gestión de recursos digitales (DAM, por sus siglas en inglés) puede almacenar contenido, recopilar comentarios y proporcionar visibilidad de todos los archivos asociados. Esto no solo ayuda con el control de versiones al facilitar la visualización de la última iteración de un documento, sino que también garantiza que haya un registro de auditoría con comentarios recopilados en una ubicación centralizada, al tiempo que permite una mayor eficiencia a escala.

⁴ «Tendencias emergentes en la interacción con los profesionales sanitarios a nivel mundial», Veeva, 2021.

El poder del contenido modular

Con la tecnología adecuada para crear, administrar, distribuir y medir recursos digitales aprobados, los equipos de marketing pueden reutilizar y adaptar fácilmente el contenido existente para los delegados en sus interacciones con los clientes. Y lo hacen adoptando un enfoque de creación de contenido modular.

A diferencia de las estrategias de contenido convencionales que requieren que cada nuevo recurso se cree desde cero, el contenido modular simplemente vuelve a ensamblar bloques o módulos de contenido preaprobados y ya existentes para crear diversos recursos que se pueden usar en diferentes canales y regiones. Esto permite a los equipos comerciales interactuar digitalmente con los clientes mediante el uso de recursos pertinentes y compatibles en cada punto de contacto, de una manera rápida y sencilla.



Una estrategia de contenido modular puede beneficiar aún más a la organización al acelerar los ciclos de revisión de MLR. En Novo Nordisk, por ejemplo, el equipo de marketing aprovecha cada vez más el contenido modular preaprobado, por lo que los revisores simplemente se aseguran de que las referencias sean como deberían ser, en lugar de pasar horas revisándolas como si de un recurso nuevo se tratara.⁵



El contenido modular responde a nuestras tres necesidades de contenido más importantes: se mantiene fiel a la marca, garantiza la adecuación al mercado local y da rienda suelta a la creatividad.

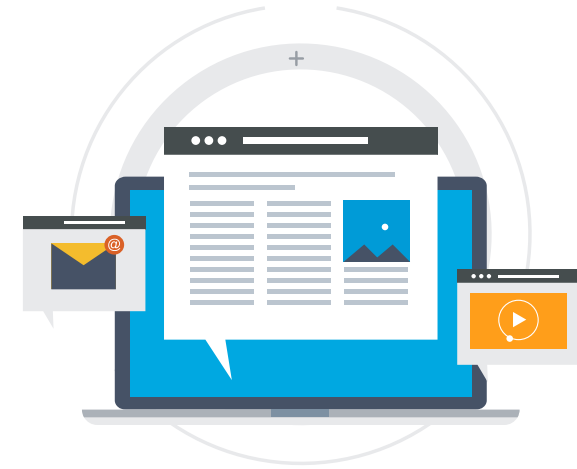
Morten Kruse Sørensen, director global de Excelencia y Operaciones Multicanal de Novo Nordisk

⁵ «Novo Nordisk's Modular Content Journey», Veeva, 2020.

Ampliar el alcance con un enfoque multicanal

Con la incorporación de nuevos canales digitales al mix promocional, los equipos comerciales deben impulsar el contenido a través de varias plataformas, en diferentes formatos y a diferentes audiencias. La mayoría de las soluciones de gestión de contenidos basadas en la nube que ofrezcan conformidad le permitirán crear, aprobar y distribuir contenidos desde la misma plataforma, y también le ayudarán a retirar contenidos cuando sea necesario.

Los cambios en las etiquetas o nuevos estudios sobre los medicamentos requerirán actualizaciones rápidas de todo el contenido médico y promocional, generalmente con plazos comprendidos entre tres y seis meses. Para evitar penalizaciones, asegúrate de tener visibilidad de todos los contenidos y todos los canales desde los que se distribuyen los recursos. Este enfoque se asegura de que solo los materiales aprobados lleguen al mercado y permitiendo así mantener el control de los recursos con funcionalidades como la retirada instantánea, las actualizaciones controladas y el vencimiento automático.



Analizar y ajustar en consecuencia

Debes saber qué materiales tienen un mayor impacto en los PS y a través de qué plataformas ayudará en última instancia a los especialistas de marketing a interactuar de manera más significativa con los clientes. Herramientas como enlaces de seguimiento, las métricas de redes sociales y la percepción del contenido brindan una mayor visibilidad de la reacción y la interacción de cada cliente con los recursos. También es una buena idea que los delegados soliciten comentarios directamente, sobre todo cuando se reúnan en persona con los profesionales sanitarios.

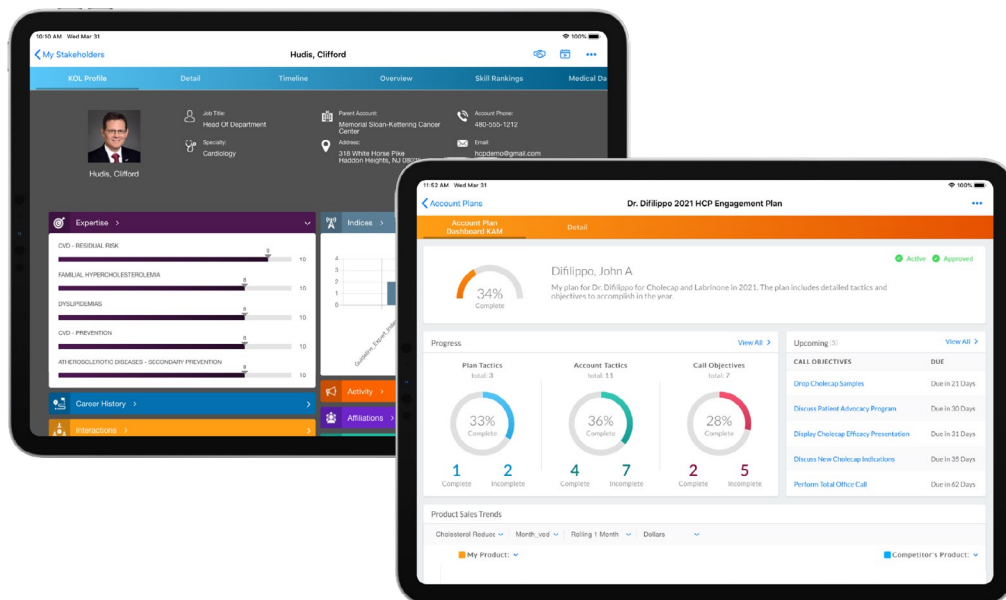
Al rastrear y medir continuamente el consumo y el impacto del contenido, los equipos comerciales pueden ajustar las estrategias de contenido a las interacciones futuras y mantenerse relevantes en el panorama competitivo.

Maximizar el impacto de campo a través del análisis

Las preferencias de canal, el alcance de clientes, la frecuencia de interacción y los datos de interacción en los distintos canales desempeñan un papel fundamental para ayudar a los equipos comerciales y de la central a identificar qué estrategias funcionan y cuáles deben perfeccionarse.

Además de arrojar luz sobre las oportunidades, los datos pueden identificar anomalías entre canales en clientes, territorios y distritos. Pero ten en cuenta que, por sí solos, los datos sin procesar no mejorarán la eficacia digital y los resultados de ventas. La capacidad de transformar esos datos en información simple y procesable, a menudo a través de paneles y sugerencias fáciles de entender, conducirá a mejores decisiones y a un seguimiento más eficaz.

Al brindar a sus equipos acceso a una plataforma de análisis, puede equipar a toda su equipo comercial con paneles que brindan información procesable y permiten una toma de decisiones ágil. Este tipo de visibilidad puede ayudar a impulsar las decisiones de inversión y garantizar el cumplimiento en cada punto de contacto con el cliente.



MEDICIÓN DE LOS PRINCIPALES KPI

Con una mejor visibilidad de las interacciones digitales, podrás asignar la red comercial necesaria para lograr el máximo impacto y satisfacción del cliente. En este sentido, hay ciertos puntos de datos clave que debes rastrear.

- ➔ **Adopción digital:** ¿Qué porcentaje del equipo comercial y de los clientes interactúa de forma digital? ¿Qué tendencias de adopción se pueden identificar?
- ➔ **Preferencia de canal:** ¿En qué canales prefieren interactuar los clientes? ¿Cómo se puede adaptar el alcance individual para maximizar la eficacia y el impacto?
- ➔ **Respuesta promocional:** ¿Cuál es el impacto de la interacción digital frente a la presencial? ¿Cómo cambia la respuesta presencial cuando se complementa con interacciones digitales?
- ➔ **Eficacia del contenido:** ¿Qué contenido es más eficaz a la hora de lograr la interacción de los PS? ¿Hay tipos de contenido o módulos específicos que debieran aprovecharse más a menudo?
- ➔ **Historial de interacciones:** ¿Cómo interactúa cada PS con los delegados en todos los canales? ¿Qué tendencias pueden documentar las interacciones en el futuro?

Analice su posición

Los datos son clave para comprender las preferencias de los PS y para adaptarse a un enfoque de interacción híbrido, pero su análisis debe realizarse con el nivel de detalle adecuado. En lugar de exigir que los delegados resuelvan el rompecabezas de la interacción cliente por cliente, considera recurrir a datos de sectoriales para acelerar la puesta en marcha.

Veeva Pulse, todo un referente en el sector, proporciona una visión global y local de la interacción de los PS de cientos de empresas de ciencias de la salud. La farmacéutica líder mundial Takeda utiliza los conocimientos obtenidos de Veeva Pulse para identificar las brechas en sus enfoques comerciales actuales y averiguar dónde los delegados de otras compañías están viendo un mayor éxito con determinados PS.



Mediante la búsqueda de patrones en las interacciones de todo el sector y en el comportamiento de los PS, podremos comprender mejor qué PS son más receptivos a qué tácticas, lo que permite una mejor planificación y preparación de los delegados.

— Eric Solis, director, lead data scientist en Takeda

Cómo materializar la excelencia digital

Comprender qué es la excelencia digital es una cosa, pero otra muy distinta es ponerla en práctica. Para la mayoría de las empresas, el éxito de las interacciones digitales requiere un componente significativo de gestión del cambio. Una estrategia digital bien coordinada ayudará a garantizar que se construyan, prueben y estandaricen los procesos correctos para ayudar a la organización a crecer. A partir de ahí, la evolución tendrá lugar de forma incremental, y el ritmo y la escala del cambio dependerán del panorama actual, de la cultura y de las capacidades existentes.

Cinco pasos para emprender la transición:

1. Establecer objetivos y nuevos KPI digitales.

Uno de los mayores errores que cometen las empresas es establecer los KPI después de comenzar sus programas digitales, lo que les impide aplicar de inmediato las lecciones aprendidas y obstaculiza su éxito general. Con ayuda de tu sistema CRM y de los datos de referencia de toda la industria, puedes identificar dónde residen tus oportunidades y sobre qué bases se están desarrollando.

Los equipos de planificación de ventas pueden ayudar en este proceso al evaluar los segmentos de clientes, el diseño del territorio, el tamaño de la fuerza de ventas, la estructura y los modelos de ventas. La información clave para la toma de decisiones debe incluir la respuesta promocional por canal, los datos de acceso específicos del canal y las observaciones sobre preferencias de canal.

Pero recuerda que el propósito de este ejercicio es identificar formas de reforzar la interacción digital. A la hora de compartir objetivos de manera más amplia, deja claro al equipo comercial que estos KPI se utilizarán para mejorar la eficacia digital del equipo, y no para analizar el rendimiento de los delegados a título individual; lo cual nos lleva a la próxima etapa.



2. Obtener la aprobación del equipo comercial.

Asegúrate de que los equipos comerciales entienden por qué está invirtiendo en digital, qué significa esto para ellos en sus distintas funciones y cómo está previsto que la organización afronte conjuntamente la transición. Usa datos para respaldar tu argumento y muéstreles lo se puede hacer para contribuir a impulsar la adopción y la aceptación digital. Recuerda también establecer expectativas compartiendo un cronograma claro de lo que sucederá y cuándo, de modo que no haya sorpresas y que todos los miembros de los equipos comerciales se sientan listos para la próxima etapa.

COMO SPONSOR, ES TU RESPONSABILIDAD:

Demostrar que la digitalización es una prioridad clave para la empresa.

Definir la visión y los valores, y alinearlos con los objetivos comerciales.

Coordinar la promoción en todas las disciplinas comerciales.

Potenciar el liderazgo de proyectos y garantizar una comunicación continua.

Establecer las responsabilidades de los equipos y personas.

3. Ofrecer a los delegados la formación y cualificación que necesitan.

Como parte de la gestión del cambio, todas las funciones de cara al cliente deberán recibir formación sobre cómo usar los medios digitales de un modo eficaz y de manera complementaria a las interacciones presenciales. La interacción digital requerirá formación, no solo sobre cómo usar la nueva tecnología para interactuar con los PS, sino también instrucciones sobre las directrices de uso corporativo, el uso apropiado del contenido, las consideraciones de cumplimiento normativo y los mejores métodos para personalizar la interacción.

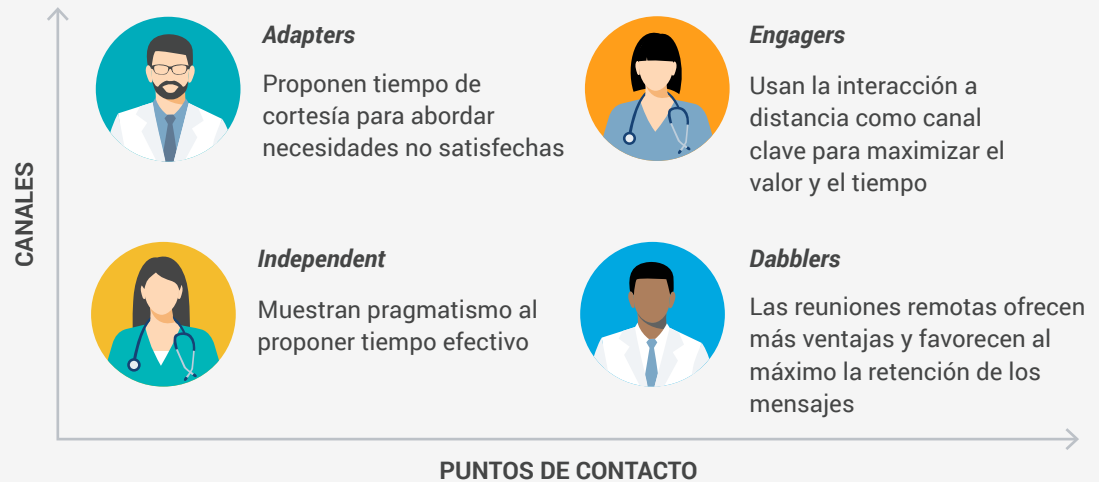
Ayuda a los delegados a comprender los diferentes matices entre interactuar a través de reuniones remotas, correo electrónico y presencialmente mediante el desarrollo de módulos de formación presenciales o en línea. Asegúrate de equiparlos con paneles de datos y análisis que les permitan adaptar la interacción en función de las preferencias de canal de sus clientes.

PROFUNDIZACIÓN EN LOS ARQUETIPOS DE PREFERENCIA DE CANAL

Los arquetipos de preferencia de canal pueden ser una herramienta valiosa para que los delegados aprendan a interactuar digitalmente. Este método clasifica a los clientes en función de ciertas características y preferencias comunes, aprovechando los datos de toda la industria para identificar patrones en el comportamiento de los PS.

Por ejemplo, en un extremo del espectro puedes tener un grupo de «interlocutores digitales» que recurren con frecuencia a las reuniones virtuales y al correo electrónico. En el extremo opuesto, puede haber «independientes», que rara vez interactúen digitalmente y que, en su lugar, prefieran la interacción presencial.

Al evaluar estas preferencias en todos los puntos de contacto con el cliente, los delegados pueden hacerse una idea más clara de cuáles son los mejores canales a la hora de interactuar con un PS en particular.



4. Integrar la tecnología.

La mejor manera de impulsar la adopción digital es hacer que la experiencia del usuario resulte lo más sencilla posible. Conecta las diferentes plataformas que usarás en las actividades de campo e interacciones dirigidas por marketing, como tu CRM, DAM, reuniones virtuales, soluciones de correo electrónico y herramientas de análisis de marketing. Esto te brindará una visión integral de todos los puntos de contacto con el cliente y permitirá que los delegados alternen fácilmente entre enviar un correo electrónico, registrar una visita y configurar una reunión virtual, sin tener que lidiar con herramientas dispares.

La tecnología fluida, conectada e integrada ayudará a mejorar las experiencias de los usuarios y clientes, al tiempo que garantizará que sus datos estén limpios y conectados, algo imprescindible para la toma de decisiones basada en datos.

5. Medir, adaptar y mejorar.

Con datos limpios y conectados, tendrás la capacidad de medir con precisión lo que sucede en el campo y crear ciclos de feedback que mejoren continuamente el compromiso digital. Mantente al tanto de las mediciones continuas y de las evaluaciones comparativas de los KPI. Continúa compartiendo datos con el equipo para revelar nuevos aprendizajes y colabora para optimizar la eficacia digital a lo largo del tiempo.

Con acceso a nuevos datos y perspectivas que antes no estaban disponibles, la interacción digital finalmente crea una cultura de aprendizaje continuo, lo que permite que tu organización se adapte y evolucione hacia el futuro.

Un nuevo camino por delante

La interacción digital ha llegado para quedarse. Los profesionales sanitarios y el sector de Ciencias de la Salud disfrutarán de las ventajas duraderas que ofrece. Con un enfoque esencialmente digital en cuanto a contenido, datos y análisis, las organizaciones comerciales tendrán los conocimientos que necesitan para navegar hábilmente por los canales virtuales y presenciales, adaptándose de manera flexible a las necesidades de cada cliente.

A través de software, datos y servicios, Veeva puede ayudar a tu organización a acelerar el recorrido hacia la excelencia digital. Para averiguar cómo, visita veeva.com/eu/commercial.