

Executive brief : Atteindre l'excellence commerciale digitale

Les leaders du secteur pharmaceutique partagent leurs plans d'action pour leur transformation numérique

D'ici la fin de l'année 2024, les leaders de l'industrie pharmaceutique souhaitent atteindre l'excellence numérique en termes de processus, de technologie et de savoir-faire, sur tous les canaux et les zones géographiques. Les 24 prochains mois seront cruciaux pour généraliser l'adoption du numérique sans pour autant augmenter les dépenses.

Au cours de la dernière décennie, les entreprises ont lutté entre des défis de réduction des coûts et de standardisation, des besoins d'homogénéité entre les canaux et des nouveaux modes de travail avec les partenaires externes. La pandémie a incité les équipes marketing à produire plus de contenu que jamais. Concrètement en 2021, Veeva Vault PromoMats a géré plus de 22,5 millions de documents, soit plus du double qu'en 2019. Cette intensification de la création de contenus a incité de nombreux dirigeants à s'interroger : Comment atteindre l'excellence du contenu à une telle vitesse et une telle échelle ?

Le Veeva Executive Content Innovation Council (comité directeur pour l'innovation des contenus), constitué de 12 dirigeants issus des 20 principales entreprises pharmaceutiques, s'est intéressé aux défis et opportunités qui jalonnent la voie vers l'excellence des contenus numériques. Les moteurs du changement dans les organisations commerciales sont les suivants :

90%

des contenus
seront numériques
d'ici 2027

75%

ont découplé
la création et la
production de contenu

50%

des contenus seront
conçus sous forme
modulaire

50%

peinent à mesurer
la performance
du contenu

Accélérer la transition numérique

Pour relever ces défis et promouvoir l'excellence du contenu, les équipes en charge des contenus se concentrent sur quatre priorités.

#1 : Simplifier l'écosystème de gestion des contenus

Lors de la pandémie, les entreprises ont investi dans la technologie et dans les intégrations pour accélérer leur transition numérique. Les décisions ont été prises rapidement, mais la planification et la mise à disposition des ressources n'ont pas toujours suivi. L'industrie a depuis atteint un point d'inflexion qui impose de prendre plus de recul quant à la valeur de ces investissements et aux besoins technologiques.

À l'heure actuelle, 50 % des membres du comité constatent qu'ils doivent s'appuyer sur plus de cinq intégrations technologiques, ce qui complexifie leurs écosystèmes de contenus. Car, même si la gestion technologique peut être centralisée, l'hétérogénéité des systèmes sous-jacents engendre des inefficacités et des flux de travail fragmentés.

Avec le numérique, le manque d'alignement des activités fondamentales devient plus visible. « Nous devons trouver le juste équilibre entre l'innovation et l'exécution » estime Parker Richardson, VP des opérations multicanales, Astellas. « L'ajout d'innovations de pointe nous permet d'avancer vers l'excellence numérique. Mais nous devons nous concentrer avant tout sur la construction d'un socle solide de contenus soutenu par la technologie, les talents et les opérations. Notre capacité à avancer rapidement et de manière coordonnée dépend de ces fondations. »

Il reste encore de nombreuses opportunités pour mieux exploiter les technologies existantes, par exemple en matière de claims management, de gestion de bibliothèques de contenus modulaires et réutilisables, de mise en œuvre d'approches centralisées de Digital Asset Management ou encore de standardisation des modèles de gestion des canaux. Au-delà de ces fonctionnalités clés, la construction d'une base solide vise à instituer une infrastructure globale et à généraliser les processus de tagging et de gestion des taxonomies pour permettre la traçabilité du contenu.

Plutôt que d'investir dans de nouvelles solutions technologiques de niche, il faut prendre du recul et simplifier la plate-forme technologique. Privilégiez la construction d'un socle extensible pour permettre à votre équipe d'évoluer aisément et d'être parée pour réussir.



50%
des membres du
comité constatent
qu'ils doivent
s'appuyer sur

5+
intégrations
technologiques,
ce qui complexifie
leurs écosystèmes
de contenus



L'ajout d'innovations de pointe nous permet d'avancer vers l'excellence numérique. Mais nous devons nous concentrer avant tout sur la construction d'un socle solide de contenus soutenu par la technologie, les talents et les opérations. Notre capacité à avancer rapidement et de manière coordonnée dépend de ces fondations.

Parker Richardson, VP des opérations multicanales, Astellas

#2 : Démontrer la valeur en intégrant les données dans le processus



50%

des membres du Content Innovation Council de Veeva regrettent de ne pas pouvoir mesurer la performance de leur contenu et manquent d'indicateurs de performance clé (KPI) clairement définis

La moitié des membres du Content Innovation Council de Veeva regrettent de ne pas pouvoir mesurer la performance de leur contenu et manquent d'indicateurs de performance clé (KPI) clairement définis. L'accès aux données clés de mesure de performance et de benchmarking est un prérequis pour une stratégie de contenu efficace. Des initiatives et des ressources dédiées sont nécessaires pour y parvenir.

Les entreprises dépendent encore trop souvent de partenaires externes et leurs données sont trop fragmentées. Cette fragmentation est la conséquence de trop nombreuses intégrations technologiques qui inhibent l'exploitation des données. « Dans notre parcours pour atteindre l'excellence des contenus numériques, j'ai tout de suite réalisé que notre plate-forme technologique était trop complexe. Nous dépendions de partenaires externes et nos processus internes étaient trop fragmentés », indique Thomas Thestrup-Terp, Corporate VP, Commercial Excellence and Operations, Novo Nordisk. « Pour permettre aux dirigeants d'être plus clairvoyants et responsabiliser nos équipes opérationnelles, je savais qu'il était fondamental de pouvoir s'appuyer sur des données pertinentes. En plus de cela, il nous fallait accéder plus rapidement aux données pour prendre de meilleures décisions et comparer nos performances à celles de nos pairs. Pour y parvenir, les données doivent être incluses dans le processus du début à la fin. »

Les membres du comité s'accordent autour de KPI essentiels comme : la vitesse de mise sur le marché, la satisfaction du client et la réutilisation des contenus. Créez des formules de calcul claires pour ces indicateurs et partagez les pour encourager le benchmarking. Ce qui ne se mesure pas ne s'améliore pas!



Pour permettre aux dirigeants d'être plus clairvoyants et responsabiliser nos équipes opérationnelles, je savais qu'il était fondamental de pouvoir s'appuyer sur des données pertinentes. En plus de cela, il nous fallait accéder plus rapidement aux données pour prendre de meilleures décisions et comparer nos performances à celles de nos pairs. Pour y parvenir, les données doivent être incluses dans le processus du début à la fin.

Thomas Thestrup-Terp, Corporate VP, Commercial Excellence and Operations, Novo Nordisk

#3 : Le contenu modulaire comble le fossé entre les canaux et les zones géographiques



60%

des membres du comité affirment que l'un des obstacles majeurs dans l'adoption d'outils promotionnels créés par les équipes mondiales est l'inquiétude quant à la qualité

Traditionnellement, un représentant médical se contentait de partager des documents avec les professionnels de santé. Nul besoin de considérer l'expérience client omnicanal. « La pandémie a fortement modifié les exigences. Il est maintenant attendu que nous fournissions un contenu pertinent et ciblé à chacun de nos clients, via leur canal favori », constate Raakhi Sippy, VP et Head of Global Pharma Marketing Operations, GSK. « Nous devons prendre en charge les complexités qui découlent de ces expériences personnalisées, ce qui nécessite un changement total de point de vue, de compétences, de technologie, de modèles opérationnels et d'indicateurs de mesure de la performance. Nous devons créer plus rapidement du contenu, à plus large échelle, sans augmentation de budget. Cela passe par l'adoption d'une approche modulaire. C'est un moyen simple d'offrir une expérience aisée et facile pour le consommateur. »

Le contenu modulaire est essentiel pour faire évoluer et accélérer la création de contenu personnalisé. Les équipes marketing utilisent des modules de contenu préapprouvés pour créer des éléments localisés et les adapter aux différents canaux et zones géographiques. Plus de 60 % des membres du comité affirment que l'un des obstacles majeurs dans l'adoption d'outils promotionnels créés par les équipes mondiales est l'inquiétude quant à la qualité. Il subsiste de nombreuses zones d'inefficacité entre le contenu créé globalement et localement.

Tous les contenus ne sont toutefois pas tous éligibles à une approche modulaire et les équipes marketing doivent donc définir les bons cas d'usages. Les membres du comité considèrent qu'à l'avenir, au moins 50 % des contenus seront modulaires. Avec la diversité de nouveaux canaux numériques à disposition, le fait de donner les moyens aux marketeurs pour créer et réutiliser le contenu promotionnel est essentiel pour atteindre l'excellence des contenus numériques.

La satisfaction du client doit être l'objectif ultime. En optant pour une approche modulaire, les marketeurs peuvent fournir des contenus plus personnalisés, plus pertinents pour une meilleure expérience client pour les professionnels de santé et leurs patients. L'approche permet aussi d'y parvenir plus rapidement, à moindre coût, tout en augmentant la réutilisation de contenu.



La pandémie a fortement modifié les exigences. Il est maintenant attendu que nous fournissions un contenu pertinent et ciblé à chacun de nos clients, via leur canal favori.

Raakhi Sippy, VP et Head of Global Pharma Marketing Operations, GSK

#4 : Automatiser les processus de validation médicale, légale et réglementaire (MLR)

Le processus de validation reste le plus gros goulet d'étranglement dans la mise sur le marché de contenus et les membres du comité s'accordent sur la difficulté à trouver le bon équilibre entre conformité et rapidité. Bien qu'ils aient déjà mis en œuvre de nombreuses bonnes pratiques pour optimiser les processus médicaux, légaux et réglementaires (MLR), ils sont unanimes pour déclarer que beaucoup reste à faire.



Les membres du comité considèrent qu'ils pourraient automatiser

75%

du processus MLR d'ici 2025

« Compte tenu des besoins réglementaires et du risque associé, une automatisation à 100 % est improbable à court terme » déclare Anuj Maheshwari, VP du HCP et Patient Engagement Enablement, Pfizer. « Cela dit, il reste beaucoup d'opportunités pour accélérer les processus MLR, et notamment en utilisant une approche progressive. Dès lors qu'ils sont en mesure de s'appuyer sur des éléments préapprouvés, les réviseurs peuvent se concentrer sur les domaines nécessitant une révision complémentaire. Une telle approche nous a permis de réduire les délais entre soumission et approbation de 38 jours à 7 jours. »

Les membres du comité considèrent qu'ils pourraient automatiser 75 % du processus MLR d'ici 2025. Une approche MLR modulaire, évaluant les profils de risque sur la base de la réutilisation de contenus préapprouvés, accélèrera considérablement le processus de révision et de validation.

Pour attendre de tels objectifs, il est essentiel d'offrir plus de formation et d'outils de gestion du changement aux équipes MLR. Mettre le numérique au cœur du processus nécessite un modèle évolutif pour réviser et approuver les contenus. « Les équipes réglementaires sont ouvertes au changement, car elles sont partie prenante dans notre volonté d'atteindre l'excellence des contenus numériques » a confié Alan Dunbar, Global VP Regulatory Affairs, Amgen. « Alors que la priorité est de créer une dynamique au sein des équipes marketing, il est important de s'assurer que les équipes MLR soient elles aussi impliquées dans le processus décisionnel. »



“

Dès lors qu'ils sont en mesure de s'appuyer sur des éléments préapprouvés, les réviseurs peuvent se concentrer sur les domaines nécessitant une révision complémentaire. Une telle approche nous a permis de réduire les délais entre soumission et approbation de 38 jours à 7 jours.

Anuj Maheshwari, VP du HCP et Patient Engagement Enablement, Pfizer

24 mois pour atteindre l'excellence

Les leaders de l'industrie pharmaceutique ont mis en œuvre des changements importants pour atteindre l'excellence en contenu numérique, mais s'accordent à dire qu'il faut redoubler les efforts. Il n'y a pas de recette miracle et chaque entreprise devra trouver le mode de fonctionnement le plus pertinent. L'accent doit être mis sur la simplification, la construction d'une base solide et la mise en œuvre d'une approche modulaire. Une approche centrée sur le numérique permet aux professionnels de santé d'avoir une expérience plus personnalisée, ce qui leur permet d'accéder au bon contenu, d'améliorer l'engagement et finalement la santé des patients.

En savoir plus: comment les leaders de l'industrie pharmaceutique dessinent le futur de leurs contenus promotionnels.