

# Il potere della collaborazione tra reparti marketing e vendite nel coinvolgimento omnicanale

In collaborazione con Across Health

## Quadro Generale

Per soddisfare le esigenze dei clienti è necessario un allineamento più serrato tra i reparti marketing e vendite, specialmente nell'attuale contesto di pandemia globale, che ha accelerato la diffusione dei canali non face-to-face e limitato le interazioni sociali. L'obiettivo del coinvolgimento omnicanale non è l'aumento del numero di canali, ma l'offerta del canale giusto e di contenuti pertinenti in tutte le fasi del customer journey, creando un'esperienza più personalizzata per i clienti.

Il successo esige una conoscenza profonda del customer journey, eppure solo il 10% delle aziende pensa di avere un'appropriata visione del cliente a 360°.¹ È facile reperire la tecnologia per agevolare la collaborazione tra i reparti marketing e vendite, ma questo non è sufficiente. La tecnologia deve essere sostenuta da un cambiamento organizzativo che consenta nuove modalità di lavoro.

Se il settore biofarmaceutico mira a creare e offrire costantemente esperienze eccellenti per i clienti, i reparti marketing e vendite devono essere messi in condizione di pensare, pianificare e agire come un tutt'uno. La perfetta integrazione tra la marketing automation e il sistema CRM permette di avere una visione del cliente a 360° e garantisce un customer journey coordinato, un coinvolgimento personalizzato e cambiamenti comportamentali.

---

¹ Across Health Multichannel Maturity Meter 2020

## Case Study: i vantaggi del coinvolgimento omnicanale tramite la collaborazione tra reparti marketing e vendite

Un'azienda leader nel settore medtech ha realizzato una campagna omnicanale in Germania per massimizzare il raggio d'azione di un grosso gruppo di referenti low touch (ovvero medici che dovevano ricoverare pazienti in ospedale per un'operazione). I canali di digital marketing sono stati usati come motore di lead generation per identificare i medici più propensi a indirizzare i pazienti per un intervento. Il reparto marketing ha quindi trasmesso questi lead qualificati al reparto vendite come "migliore visita successiva". La campagna ha avuto un grande successo, poiché ha incrementato significativamente il raggio d'azione e, soprattutto, la segnalazione di centri di cura specializzati ai pazienti.

Figura 1: La collaborazione tra reparti marketing e vendite garantisce risultati migliori



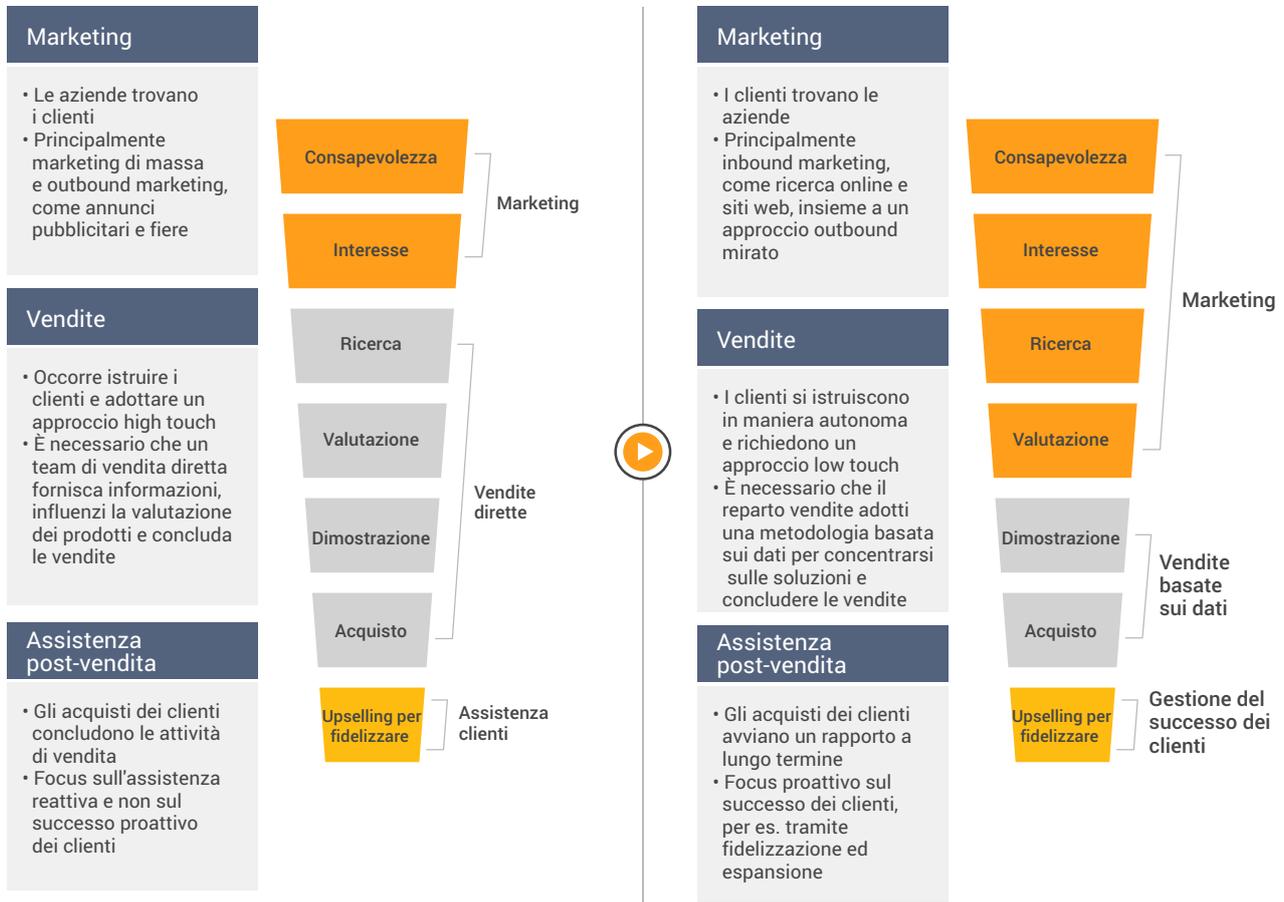
Questo approccio, un ottimo esempio di hyper-targeting, dimostra chiaramente i vantaggi derivanti dall'allineamento e dalla connessione dei reparti marketing e vendite.

## Unione tra marketing e vendite: creazione di un ecosistema interfunzionale incentrato sul cliente

La tradizionale base clienti del settore biofarmaceutico sta cambiando. Attualmente, oltre il 50% degli operatori sanitari sono "nativi digitali" e la loro esperienza personale di consumatori sta ridefinendo le loro aspettative in qualità di clienti in termini di coinvolgimento con il settore. Di conseguenza, i clienti del settore biofarmaceutico non si affidano più ai rappresentanti di vendita come fonte primaria di informazioni. Nell'era digitale, il customer journey inizia di norma nell'ambito del web marketing e, sebbene la conversione possa avvenire in ambienti online e offline, i clienti si aspettano un'esperienza fluida tra i due canali. Questa esperienza fluida è l'essenza del coinvolgimento omnicanale e determina l'esigenza di un coordinamento migliore nell'utilizzo dei canali digitali e personali.

Figura 2: Creazione di un marketing integrato e di un motore di vendite per il B2B, 2018

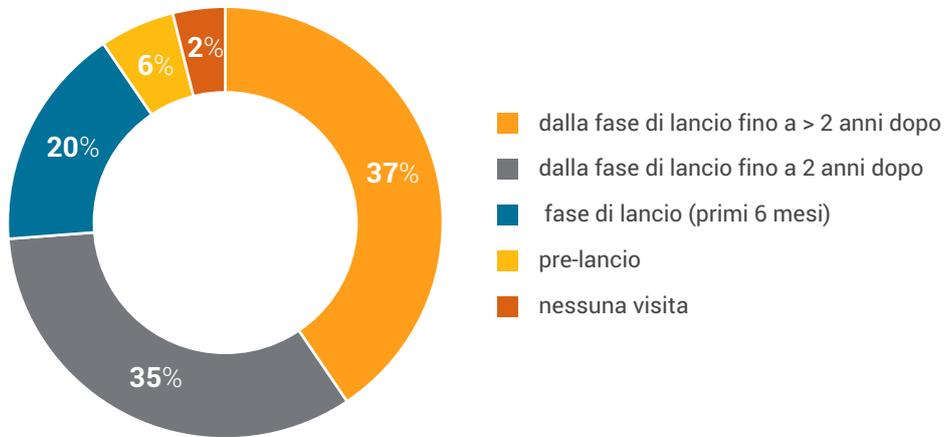
Questo grafico elaborato dal Boston Consulting Group illustra molto chiaramente la transizione verso un numero maggiore di canali di marketing nella sommità del funnel.



L'accesso dei rappresentanti è sempre più difficile e si è ulteriormente complicato a causa delle pandemia COVID-19. Per esempio in ambito oncologico, uno dei gruppi di clienti più propensi all'utilizzo dei canali digitali del settore biofarmaceutico, i contatti con i rappresentanti sono limitati. I dati del quarto trimestre 2020 di Across Health Navigator 365 per gli oncologi dell'UE5 mostrano che (figura 3):

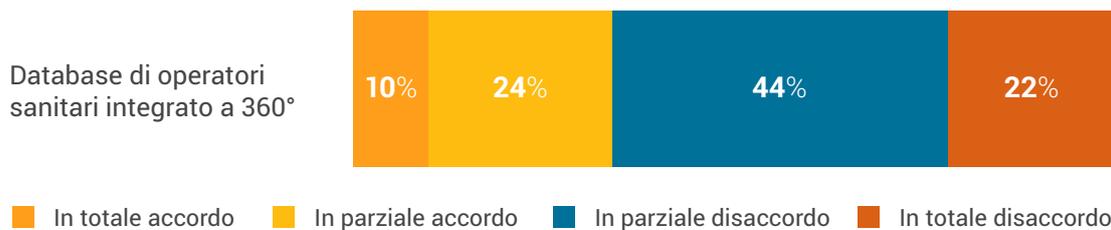
- Il 55% degli oncologi intende incontrare i rappresentanti di vendita durante un periodo massimo di due anni dal lancio di un prodotto
- Di questi, solo il 20% intende incontrare i rappresentanti di vendita durante i primi sei mesi di lancio
- Solamente il 6% entra in contatto con i rappresentanti di vendita nella fase di pre-lancio

**Figura 3: Preferenze degli oncologi riguardo alle visite da parte dei rappresentanti di vendita durante il ciclo di vita dei prodotti**



Con l'aumento dell'utilizzo dei canali digitali da parte degli operatori sanitari, l'ottimizzazione del customer journey tramite punti di contatto multipli è certamente una priorità assoluta per il settore biofarmaceutico.<sup>2</sup> Per attuare una strategia "better together", le aziende devono concentrarsi sulla raccolta e sulla massimizzazione dei dati per consentire la visione del cliente a 360°, e devono utilizzare solide piattaforme di contenuti. Tuttavia, nel settore biofarmaceutico questo processo è ancora agli albori. Solamente il 10% dei partecipanti, per esempio, è convinto di disporre di un database di operatori sanitari integrato a 360° su tutti i canali e di un'ottima panoramica di accettazione dei canali da parte dei clienti (figura 4). I dati dei clienti sono spesso memorizzati in sistemi diversi, complicando la visione del cliente a 360°.

**Figura 4: Adozione di una visione olistica del cliente a 360° e di una panoramica di accettazione dei canali nel settore biofarmaceutico**



Nonostante il momentum relativo dei canali digitali, i clienti non sono impressionati dagli sforzi del settore biofarmaceutico volti a garantire esperienze omnicanale di alta qualità. Il sessantacinque per cento (65%) degli oncologi dell'UE5 ritiene i canali digitali del settore biofarmaceutico necessari, ma solo il 38% si dimostra soddisfatto.<sup>3</sup>

Per intraprendere il viaggio verso l'eccellenza omnicanale, le aziende devono definire un customer journey più solido e identificare i canali e i contenuti più adatti per i diversi segmenti di clientela. Ciò consentirà loro di integrare le due funzioni in precedenza separate per raggiungere un obiettivo unico: un'esperienza positiva per i clienti basata su approcci online e offline uniformi.

<sup>2</sup> Across Health Multichannel Maturometer 2020

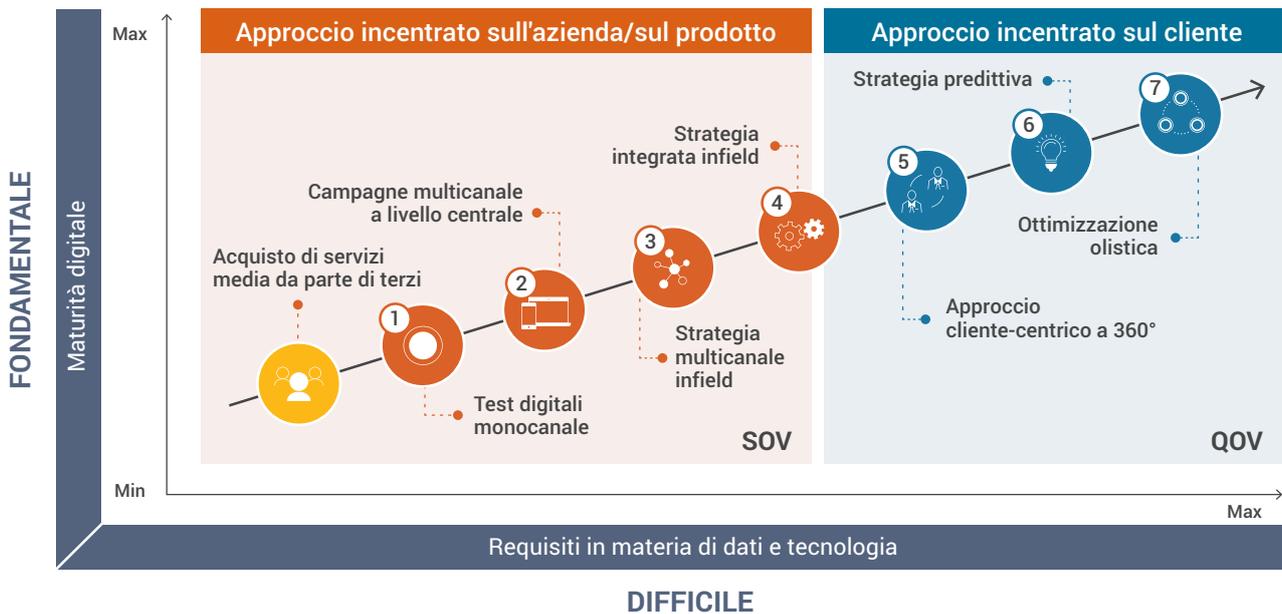
<sup>3</sup> Across Health Navigator 2020

La marketing automation e l'analisi predittiva sono concetti relativamente nuovi per il settore biofarmaceutico e possono essere davvero utili per i team interfunzionali. Consentono ai reparti marketing e vendite di:

- Utilizzare dati in tempo reale per generare, qualificare e privilegiare le opportunità di coinvolgimento e il percorso lungo il funnel
- Fissare le tappe del customer journey, monitorare i comportamenti dei clienti e misurare le esperienze
- Condividere le opportunità di coinvolgimento prioritarie con i team di vendita per agire e progredire
- Utilizzare i dati per prevedere i comportamenti e identificare il coinvolgimento suggerito o la sua alternativa migliore
- Segmentare la clientela e personalizzare le comunicazioni in ogni punto di contatto

Il raggiungimento di questo cambiamento su larga scala è ben più di un'implementazione IT e le aziende dovrebbero intraprendere un percorso di sviluppo pluriennale, ben strutturato ed equilibrato. Un ottimo piano d'azione per la transizione verso il coinvolgimento dei clienti omnicanale basato sui dati si suddivide in sette fasi distinte, lungo due assi separati (figura 5):

Figura 5: Piano d'azione per la transizione verso il coinvolgimento omnicanale dei clienti basato sui dati



Le aziende devono stabilire in quale punto del percorso si trovano per poi iniziare ad avanzare. Le aziende biofarmaceutiche si collocano infatti in fasi diverse di questo piano d'azione:

- Alcune si trovano ancora nella fase zero: il coinvolgimento multicanale dei loro clienti si affida a servizi media di terzi.
- Altre stanno eseguendo test monocanale (fase 1) o campagne di marketing multicanale (fase 2).
- Molte sono focalizzate sulla fase 3: i reparti marketing e vendite utilizzano più canali digitali separati l'uno dall'altro. Tale fase rappresenta il punto di partenza dell'approccio di vendita multicanale.

- La fase 4 crea una piattaforma di coordinamento tra i reparti marketing e vendite: la porta d'ingresso alla "quality of voice"<sup>4</sup> (QOV) incentrata sul cliente in opposizione alla "share of voice"<sup>5</sup> (SOV) (fase 5)
- Una volta giunte alla fase 5, le aziende dispongono di una piattaforma e di dati e sono in grado di sviluppare capacità predittive (fase 6).
- L'obiettivo finale è un coinvolgimento omnicanale e olistico di tutte le parti interessate: operatori sanitari, acquirenti e pazienti (fase 7).

La collaborazione tra reparti marketing e vendite presentata in questo articolo rappresenta le fasi dalla 4 in poi del piano d'azione. Il salto alla fase 5 richiede il passaggio da una visione incentrata sul prodotto ("come contattare i medici più frequentemente tramite molteplici canali?") a un approccio incentrato sul cliente ("di quali canali e contenuti ha bisogno il mio cliente? Con quale frequenza deve essere contattato?"). Se le aziende creano e condividono idee nell'ottica del cliente, riescono ad allontanarsi dal modello "share of voice" tradizionale per adottare un approccio "quality of voice" fortemente orientato al cliente.

Il livello dei requisiti in materia di dati e tecnologia aumenta in ogni fase del piano d'azione, così come la complessità. Si tende a pensare che ogni fase possa essere gestita tramite un investimento nella tecnologia, un fattore difficile (l'asse X). Il settore biofarmaceutico lo ha fatto in maniera parziale investendo nel CRM, in canali di marketing digitale incentrati sulle vendite e, più recentemente, nella marketing automation e nell'analisi predittiva. Tuttavia, la tecnologia da sola non è sufficiente. Il cambiamento organizzativo (l'asse Y) che guida la collaborazione interfunzionale è un componente fondamentale per il successo.

## Esecuzione della strategia omnicanale

Con la giusta preparazione (competenze e mentalità) e una solida infrastruttura di dati e tecnologie, le aziende possono passare rapidamente a un modello "quality of voice".

A tal fine, devono disporre di:

- Informazioni approfondite per monitorare il customer journey
- Un mix di canali e contenuti che offra esperienze differenziate e di valore in ogni importante interazione
- La capacità di organizzare, coordinare e misurare il coinvolgimento in ogni punto di contatto
- Una solida piattaforma per condividere i risultati del coinvolgimento tra i team interfunzionali, per comunicare le "migliori azioni successive" da intraprendere e migliorare l'esperienza complessiva dei clienti



### CHECKLIST: 7 PASSAGGI PER UN COINVOLGIMENTO OMNICA NALE DI SUCCESSO<sup>1</sup>

1. Allineare esigenze strategiche e punti di conversione.
2. Brainstorming e prioritizzazione dei canali.
3. Definire le tempistiche della campagna, il numero di punti di contatto e i multicanale equivalenti per segmento/cliente.
4. Confrontarsi con i multicanale equivalenti "tradizionali" e adottare strategie di marketing multicanale specifiche per segmento/cliente.
5. Sviluppare e valutare il piano della campagna.
6. Eseguire.
7. Monitorare gli indicatori chiave di prestazione e regolarli di conseguenza.

<sup>1</sup> Across Health Evidence-Based Multichannel, 2018

Un coinvolgimento omnicanale di successo non si limita a strumenti, dati e tecnologie. Riguarda anche le persone: il lavoro di squadra, la propensione al cambiamento, la cultura e l'agilità.

<sup>4</sup> Quality of voice: feedback dei clienti sulle loro esperienze e aspettative riguardo ai tuoi prodotti o servizi.

<sup>5</sup> Share of voice: misura di mercato utilizzata per definire la visibilità e la popolarità del tuo marchio.

## Trasformazione digitale per ottimizzare il coinvolgimento

Il successo del coinvolgimento omnicanale dei clienti nel settore biofarmaceutico dipende dalla capacità delle imprese di ridefinire i loro modelli commerciali e stimolare una più stretta collaborazione tra i reparti marketing e vendite, rendendo anche il reparto marketing più responsabile dell'impatto misurabile sui clienti. Allo stesso tempo, altri gruppi orientati al cliente, come il servizio clienti, e l'accesso al mercato assumeranno un ruolo sempre più importante nell'approccio al cliente a 360°. L'analisi del customer journey incentrata sui dati e integrata dall'intelligenza artificiale apporterà una maggiore personalizzazione delle interazioni degli operatori sanitari, sbloccando e rendendo utilizzabili database complessi e di grandi dimensioni acquisiti tramite il CRM. Altri settori B2B si trovano in un punto più avanzato del percorso. Ciò può offrire interessanti opportunità di analisi comparativa e apprendimento.

La diffusione della pandemia globale e l'interruzione quasi totale delle strategie di coinvolgimento offline (riunioni, conferenze, visite sul campo, ecc.) hanno accelerato ulteriormente la transizione verso un'autentica strategia di coinvolgimento omnicanale in tutto il settore. Meno di 1 medico su 3 intende continuare a ricevere lo stesso numero di visite, da parte di rappresentanti di vendita, del periodo pre-Covid; oltre il 60% dei medici intende diminuire nettamente il numero di incontri personali a favore di quelli digitali<sup>6</sup>.

Hai raggiunto il punto di svolta all'interno della strategia omnicanale di coinvolgimento dei clienti? La tua azienda è pronta alla "nuova normalità"?

<sup>6</sup> Across Health Navigator Spotcheck 2020



## Informazioni su Across Health

Across Health è il consulente di fiducia dei dirigenti di innovative compagnie multinazionali del settore sanitario. Attenti al coinvolgimento degli utenti nell'era digitale, collaboriamo con i nostri clienti per definire, sviluppare, eseguire e misurare strategie di coinvolgimento omnicanale basate sull'evidenza e programmi di trasformazione e innovazione digitali a livello aziendale, nel breve, medio e lungo termine. Con oltre 60 consulenti esperti in 7 mercati, Across Health punta al coinvolgimento omnicanale dei clienti e alla trasformazione digitale. Per ulteriori informazioni, visita [across.health](https://across.health).



## Informazioni su Veeva Systems

Veeva Systems Inc. è un'azienda leader nel settore delle soluzioni software basate su cloud per l'industria farmaceutica globale. Contraddistinta dall'impegno per l'innovazione, l'eccellenza dei prodotti e il successo dei clienti, Veeva annovera oltre 975 clienti, che spaziano dalle principali aziende farmaceutiche mondiali alle aziende biotecnologiche emergenti. Con sede centrale nell'area della baia di San Francisco, Veeva ha sedi in tutto il Nord America, Europa, Asia e America Latina. Per ulteriori informazioni, visita [veeva.com/eu/crm](https://veeva.com/eu/crm).