

生物制药客户参与的未来

增强的客户体验，建立在相互价值交换的基础上，并通过互动实现

过去的三十年见证了特药的迅速崛起。三十年前，美国市场上大约有10种特药；而今，已有671种经过美国食品和药物管理局（FDA）批准的生物制剂上市。¹ 在2023年，欧洲药品管理局推荐了77种药物用于市场授权，其中包括39种新的活性物质和17种罕见疾病治疗药物。² 这种增长为缺乏可行治疗选择的医疗保健专业人员(HCP) 及其患者带来了新的希望。

但进步并非没有挑战。随着复杂且昂贵的治疗方案日益增多，证明和传达产品价值的需求也随之增加。当前的互动策略往往难以将相关的信息和产品推向市场，从而影响患者结果的改善。功能性的部门壁垒和传统的工作方式只会使这一过程更加困难，增加不必要的效率低下、成本上升以及影响效果。是时候重新审视你的方法了。

这篇论文探讨了未来proof的客户参与策略，并指导如何加强与医疗保健提供者（HCPs）、健康 care 组织（HCOs）、支付方和患者的关系，以确保患者访问并改善结果。



¹ FDA 概况介绍，美国食品和药物管理局，2023 年 4 月

² 人类药物：2023 年的亮点，欧洲药品管理局，2024 年 1 月

当你努力优先考虑客户的需求时，可能会感觉如同脚下地面在不断变化。历史上，“街头经验”在赢得话语权和向HCP传达关键信息方面非常重要。当大多数药物都是重磅药物或针对大众市场时，客户和决策者是显而易见的。然而，在专科治疗领域，并非总是如此。

当今的 HCP 在与生物制药内外的利益相关者联系时承担着多种角色（图 1）门诊量正在上升，临床医生承担了更多的行政职责，且被期望迅速适应新疗法、组合和诊断手段通常带来的更陡峭的学习曲线。

图 1:

HCP 的“工作要做”

帮我完成我的工作...

最好与...



无疑，贵组织正在重新学习与日益多样且更难以接触、期望值更高的相关方进行有效互动的最佳方式（ infographic ）。但有理由保持乐观。

我们在COVID-19期间看到了未来的一瞥，数字、按需与HCPs的互动大幅增加。护理人员急需在疫苗接种方面的即时支持。

并且在继续帮助其他药物的同时，生物制药公司在HCO封锁期间迅速适应了数字化和按需提供的解决方案。当大门再次打开时，这一转变并没有稀释面对面会议的数量或重要性。相反，数字和按需提供的服务增加了总互动量，并使生物制药公司能够实现以客户为中心的可扩展性。³

信息:

客户变化的证据

更多样化的客户群



更难进入



³ Veeva 脉冲场趋势数据，2023 年第
三季度

找到高价值的医疗保健提供者（HCPs），激励他们采取行动，并在长期维护他们的信任和信心，将需要精准的应用资源和努力。好消息是，大多数HCPs认为生物制药公司和代表是治疗信息和处方支持的重要来源。然而，行业必须改进.....

其能力在于及时向客户提供信息、指导和增值服务，以培养一种强相互依赖关系，从而触及最迫切需要治疗的患者。您与利益相关者沟通并交付价值主张的效果将影响您的成功。

对医疗健康市场动态的广泛审视，超越了医生趋势和驱动因素，揭示出市场与生态系统正在演变并面临显著压力：患者可获取的治疗选择日益增多，但往往难以找到这些选项、启动疗法以及确保用药依从性。监管机构、支付方、医疗协会以及HCO（卫生保健提供者）寻求提供新的、更优质的护理标准，但成本问题和复杂的审批及护理路径成为障碍。

这些动态使为需要药物的患者将药物推向市场变得更加复杂和昂贵。然而，资源并非无限。自然地，收入预期决定了在产品上市以及后续客户参与活动中应投入多少资金。因此，品牌或产品组合的最佳参与策略将取决于市场的复杂性和潜在价值。简而言之，销售您的产品将有多难，它的潜在价值又是什么？这些问题的答案将指导您采用哪种互补的参与策略组合。（图2）。

图 2:
市场动态



内部压力增加了复杂性

对于许多公司来说，克服内部挑战

可能是未来工程中最困难的部分 -

证明，以客户为中心的组织。大型生物制药，在

特别是，依赖于传统的参与模式，

例如面对面的、代表驱动的互动，以满足

目标函数。成熟的且已建立的功能、流程和激励结构非常擅长强化现有的行为和工作方式。但是，众多因素正促使对商业运营和互动模式进行广泛而迅速的重新考虑：

1. 投资组合正在多样化：

在主导市场由专科药物组成的管道中，公司正在寻求新兴药物模式的新增长机遇和战略投资。基因编辑、细胞疗法、mRNA技术以及罕见疾病代表了向个性化、靶向和高精度治疗的转变。

2. 治疗更复杂：

针对较小患者群体的靶向疗法商业化更具挑战性。治疗可能在一个环境中启动，由多个医疗保健提供者管理，并包含多种给药方式。许多治疗方法需要改变患者的治疗路径或标准护理措施，并因高成本而面临报销难题。

3. 发射量正在增加：

作为 blockbuster 产品变得稀少，公司通过管理更多同时发布的项目或扩展到新适应症来实现其期望的增长。增加的竞争意味着成功推出产品至关重要。

4. 产品优先方向持续存在：

Teams 努力为客户提供他们寻求的个性化旅程。然而，商业组织

在生物制药领域，公司结构仍然主要围绕品牌和产品组合而非客户，这使得真正的跨功能协调变得难以实现。

5. 团队仍然过于孤立：

公司本应通过功能驱动的方式制定计划并跨部门执行，尽管在增强团队协作方面取得了进展。然而，根深蒂固且相互独立的工作方式仍然难以克服。

6. 不确定性在以代表为中心的模型上挥之不去：

生物制药公司在面对成本挑战、访问限制以及医疗提供者（HCPs）对数字化互动日益增长的需求时，正在质疑销售团队的角色和价值。在推式和拉式模式之间找到正确的平衡至关重要，并将需要演变销售代表的角色。

7. AI 用例和 ROI 仍在形成：

人工智能的潜力使其成为必要的投资。然而，在美国以外，很难找到展示其可扩展商业价值的实际应用案例。随着行业投入资金并进行实验，它面临着失去聚焦于解锁人工智能价值的关键因素的风险：运营卓越性、应用更优质的基础客户数据、衡量结果以及将人工智能融入工作流程和工具中，使用户能够利用洞察力增强决策过程。

演变的客户需求和偏好、市场动态的变化、内部挑战的累积、以及数字化与人工智能的进步正在推动加速、大规模的变革，并创造机遇。例如，研发创新的投资回报率正在下降，因为药物开发成本几乎翻倍，而峰值销售额平均比十年前低三分之一。未来三到五年将在日益激烈的市场竞争中塑造领导者。

准备迎接参与的未来需要在销售、营销、医疗、市场准入和服务领域采用新的工作方式。此项投资似乎颇具优势：越来越多的证据表明，连接紧密且协调良好的

面向服务的团队延长与 HCP 和帐户的对话的持续时间和频率⁴ 并更快，更准确地响应他们的需求。⁵

是时候退后一步，确定是否存在团队之间的脱节，这些脱节阻碍了你们以最高效的方式运作，从而最优地支持客户。对构建或强化必要商业能力采取观望态度等同于失去了先机。集中并持续的投资协调性的互动将促进更好地服务客户和账户。

实现以客户为中心

以客户为中心并非新鲜事物。该概念在1990年代末至2000年代初随着关系营销和客户关系管理（CRM）的兴起而流行起来。公司开始从产品中心化的策略转向优先考虑客户需求和体验。数字化转型、患者权力的提升、大数据的日益普及以及基于价值的护理模式的出现推动了这一运动的发展。

生物制药行业也纷纷效仿，并在转向以客户为中心方面取得了进展。然而，产品为中心的模式和 workflows 依然存在，团队激励机制仍然不一致。许多商业团队仍以多渠道、孤岛化和碎片化的方式运作，决策往往依赖直觉而非数据。当压力增大或业绩下滑时，很难抵制回归熟悉的推广推动或“广撒网希望有收获”模式的诱惑。

您的组织很可能已经在以客户为中心的基础能力和使能器方面进行了重大且必要的投资。大多数公司现在广泛使用了技术、数据和分析平台。接下来，也是可能最为艰难的一步，是如何有效地利用这些工具并连接团队。围绕推动客户完成其旅程这一共同目标进行重新定位，并通过衡量体验、满意度和影响的指标来支持这一目标，有助于驱动跨功能的协同与协调，从而实现共同的成功。

客户中心未来的含义正在形成“连接互动”这一概念。如果客户中心性是一种关注生物制药服务在如何更好地服务于医疗保健提供者（HCP）及其患者方面的二维视角，那么连接互动则是多维的。图 3 概述了连接参与的未来世界的愿景。

⁴ Veeva 脉冲场趋势数据，2023 年第三季度

⁵ Veeva 脉冲场趋势数据，2023 年第二季度；Veeva 脉冲场趋势数据，2023 年第四季度

以有意义的方式与客户联系

启用通过

相互价值交换



以客户为中心
价值主张



数据驱动的决策
making

增强的客户体验



作为客户
体验痴迷



完全连接
参与度

...驱动或强化 Desired 客户行为或必要的医疗卫生系统变革，以确保患者能够获得合适的治疗，帮助他们健康长寿。

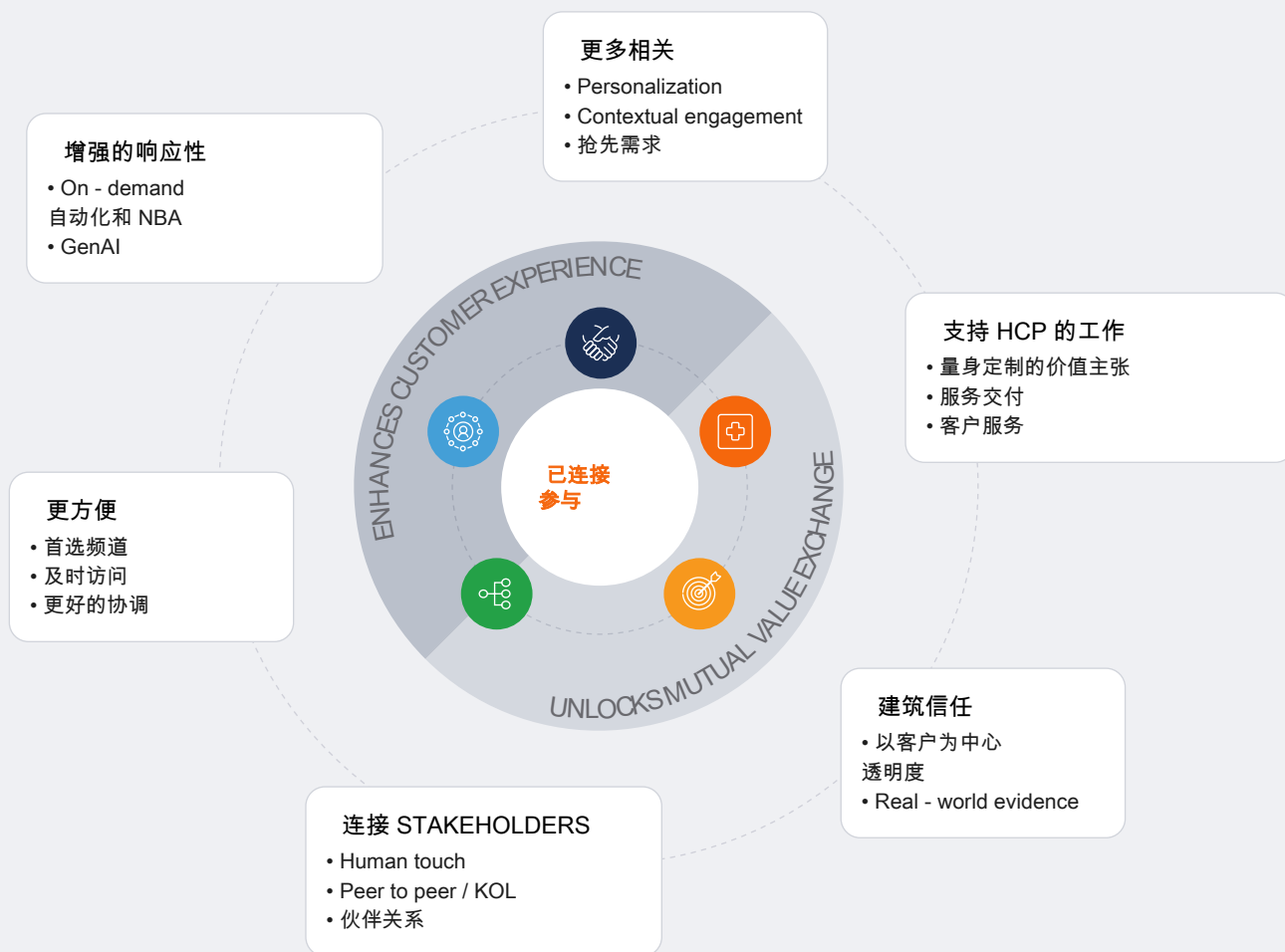
两个关键要素——相互价值交换和提升客户体验——有助于界定连接式互动。相互价值着重于你们所做的事情，而提升客户体验则关注于实现这些事情的方式。这些因素相互强化。（图 4）。

evolving “要完成的工作”——他们关心的事情和试图达成的目标。连接式的参与有助于建立信任，并确保您在客户需要时始终如一地存在。然而，这种运营状态——维持增强的客户体验——需要始终保持相关性和响应性，在客户的期望下与客户进行互动。

例如，客户和代表通过持续为彼此创造价值可以建立可持续的关系。代表通过专注于客户的需求来履行其职责。

图 4:

硬币的两面 - 实现连接接合

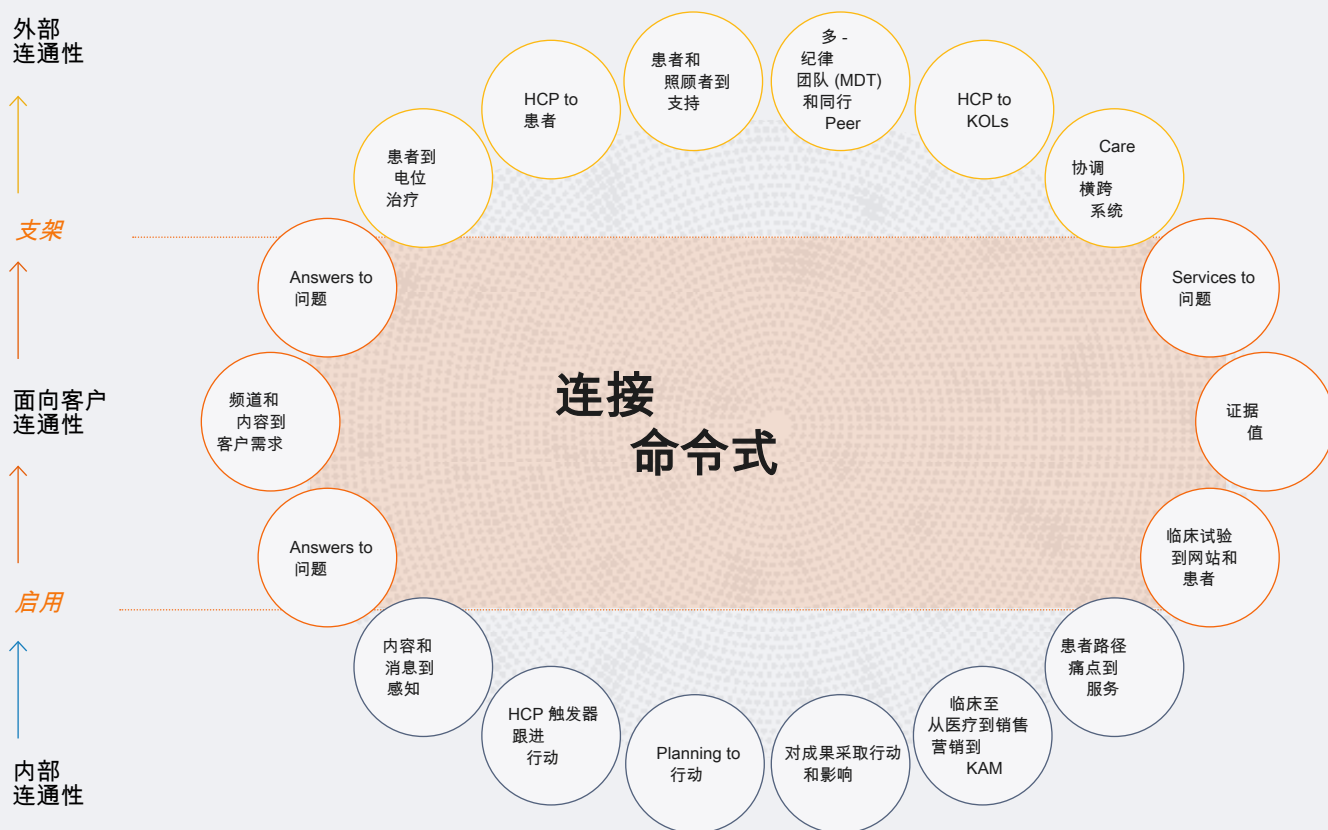


客户连接性正成为企业成功的关键差异化因素和竞争优势。能够实现客户连接的企业能够预测、预防并一致地协调针对客户的相关响应。这通常需要团队内部及时调动资源以围绕正确的价值主张行动——从通过文本回答问题到参与共享价值项目。这些生物制药公司成为为有需要的患者提供治疗方案的利益相关者之间的协调者和促进者。

图 5 强调了连接的重要性，并展示了其在实践中的例子。内部连接将策略和执行中团队或功能（如价值链条）相互联系起来。它使面向客户的团队能够在需求时刻出现，拥有正确的信息为客户提供服务。接收数据或材料的医疗卫生专业人员、意见领袖及其他人士因此能找回时间专注于患者或手头的挑战。当在整个医疗保健生态系统中放大这种连接性时，可以加速数百万患者的治疗进程。

图 5:

连接的战略必要性



因为客户旅程并非线性、可预测或受时间限制，因此连接式参与要求您理解客户的独特旅程，知道他们在实现目标过程中的位置，并且每次都能及时有效地作出响应。

中的示例客户旅程 图 6 显示了支持医疗保健提供者 (HCP) “需完成的任务”的关键生物制药事件或行动。每次HCP与生物制药公司接触时都会发生价值交换，无论涉及的人、团队还是渠道。柱状图表明价值并非总是均匀的。有时，互动会为HCP带来更大的价值。这些“关键时刻”是必须把握的关键连接点。HCP们能够接受这些互动。

如果在关系中建立起信任 and 良好意愿，就能为您的组织创造更多价值。当团队取得成功时，这会巩固关系并提升医疗保健提供者 (HCP) 对您产品及公司的认知，从而培养忠诚度。

连接式互动带来显著的商业价值。它需要精确协调，从而使团队更加高效和成本效益高，并消除在不必要的或重复行动上浪费的资源。最终，连接式互动促进客户转化，具有潜在的能力改变或强化 desirable 行为，这对于推动更快的市场采纳至关重要，最终促进销售和利润率的增长。

图 6:

把它放在一起



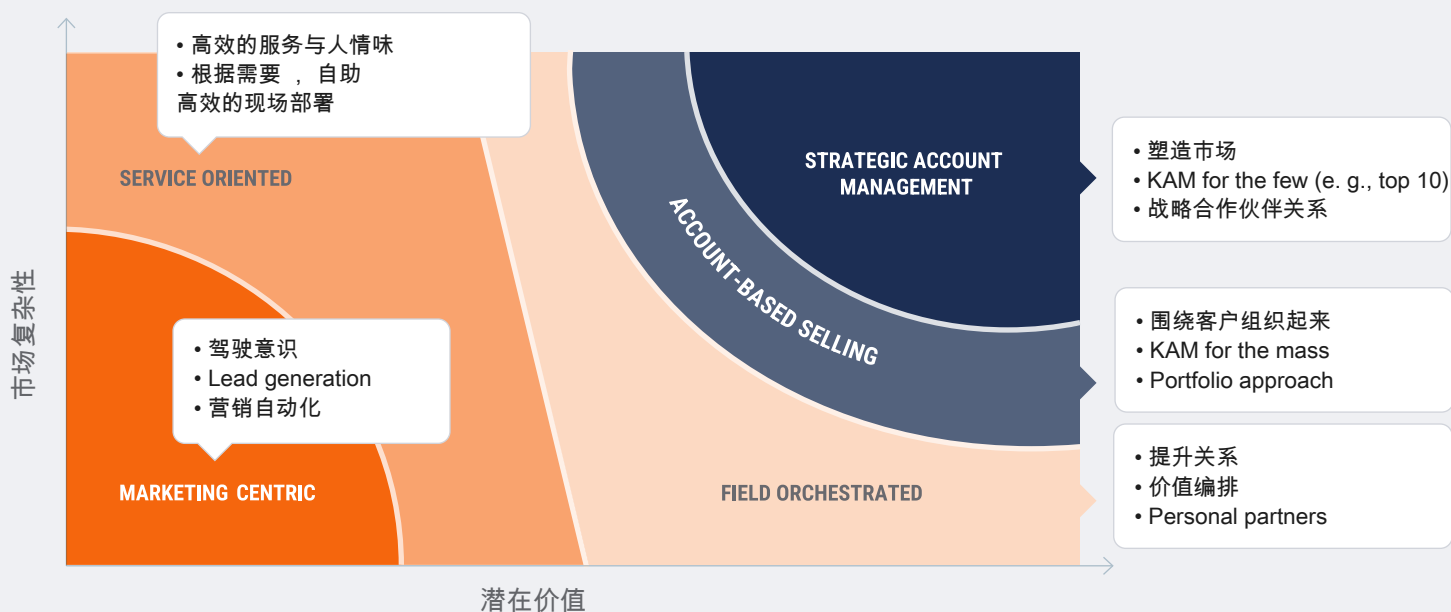
未来的五个互联参与战略

什么是“正确的”策略，以个性化的产品和服务来吸引客户并每次交付价值？答案是，这取决于具体情况。多个因素影响选择最适合的品牌或产品组合的互动模式的时间和方式，但市场复杂性和潜在价值位居首位（如上所述）。图 2）。有了这两个元素

在轴上，我们看到了五种互补策略，以最佳方式参与 HCP 和账户（图 7）。每一家生物制药公司都会采用一系列相互补充的策略。大多数品牌或产品组合将同时部署至少两种或三种策略，而其他公司则根据产品的生命周期阶段使用全部五种策略。

图 7:

未来的五个参与战略



来源：Veeva 商业咨询

商业化任何品牌或产品组合都需要建立一个坚实的以营销为中心和服务导向的基础。两者相结合提供了规模、覆盖面和效率，从而推动大规模的市场意识并响应客户需求。随着产品的成熟和投资的减少，这两种策略的重要性逐渐增加。

接下来，当您在复杂市场进行商业化或您的产品受到高度评价时，您将在此基础上进一步发展。这一步要求部署更为复杂的、以现场驱动且高接触度的参与策略。

而在个人层面上。领域 orchestrations、基于账户销售和战略性账户管理（SAM）策略通常伴随着更高的成本，因为它们涉及到面向客户的团队，并采用数据驱动的方法来推动有意义的互动。因此，公司会将这些策略保留用于大型且有影响力的项目。无论部署何种策略，医疗卫生专业人士（HCPs）都必须获得一致卓越的体验。协调、对齐和流畅性因此至关重要——这是全渠道的本质所在。我们将深入探讨这五种策略的每一个。

1. 以营销为中心：驱动意识和领导

市场中心性是指要处于客户所在的位置，并通过传统营销渠道（如网络、社交媒体、大规模邮件和活动）以及在美国的情况下的线上广告来提高品牌意识和生成潜在客户。市场中心性的策略在适当的上下文中迅速且相关地针对HCPs和账户，在数字渠道中实现这一目标。营销自动化和技术个性化是必不可少的。

关键驱动因素

在您的客户所在的地方： 客户希望从可信来源获得无偏见的信息。将您的内容带到他们去的地方。

谷歌它： 像所有人一样，医疗保健提供者（HCPs）依赖数字来源获取快速答案。优化您的在线存在并采用有效的搜索引擎优化（SEO）实践，使他们能够轻松找到您。

问一个朋友： 医疗提供者（HCPs）经常向同事寻求答案和建议。理解与HCPs之间的关系及其影响力。成为连接者，促进这些对话。

塑造叙事： 鉴于媒体信度媒体的缺失，可信的影响力人物成为了关键的信息传递者。经过仔细甄选后，利用他们及其渠道，包括社交媒体，发挥其作用。

上下文为王： 通过相关且有价值的途径与客户互动，确保医疗保健提供者（HCPs）对您的信息保持开放，并继续授予其联系方式的同意。

对您以营销为中心的战略的影响

平衡的数字存在： 平衡对自有媒体、自有媒体和付费媒体的投资。对于门户和网页在参与度和生成流量方面的作用要保持现实预期。考虑分发内容以促进轻松共享。

对等协作和透明度： 通过您的平台和活动实现对等共享和协作，最大限度地发挥您的影响力。

优化的内容供应链： 优化内容供应链，以向所有渠道流动模块化内容。自动化MLR以加快内容的市场投放速度。最后，**衡量内容有效性** 不断改进。

专用自动化： 使用适合目的的营销自动化技术，该技术对所有团队而言都是可访问且易于使用的。并通过全面的HCP同意/门户注册策略来支持它。

HCP 360： 确保销售、营销、医疗、市场准入和服务团队共享提供完整和透明的HCP视图的技术和数据。

上下文分析和下一个最佳操作： 根据HCP的历史、需求、偏好、态度和行为构建全面的视角，以此为基础预测、规划并序列化参与活动，根据预期的响应来进行操作。

重新构想营销： 提升营销部门的作用，使这些专业人士能够主导整个客户体验，并在预发布的战略规划和执行中发挥更加重要的角色。

以服务为导向的模型是五种策略中最不成熟的，但有可能在未来成为渠道组合中重要的一部分。原因在于：客户通过虚拟和自助服务工具寻求即时答案，但仍希望获得人与人之间的互动。例如，在面对面会议不太理想但合规的入站聊天可用时，30%的情况下，HCPs（健康 care 提供者）会通过代表开始对话，从而使“拉”模式成为现实。⁶ 同样，呼出呼叫中心将覆盖范围扩展到更多客户，并提供其他服务。

关键驱动因素

始终开启：客户在按需世界中寻求即时答案和实时支持。

虚拟预期：COVID-19使虚拟 Engagement 成为常态，如今许多客户更偏好虚拟会议而非面对面会议。视频扩展了您的业务范围，并在面对面会议之间或销售代表争取到首次会面之前提供了高质量的 Engagement。

自助服务：自助服务或虚拟交付的数字服务将在增加价值和产生客户拉动力方面发挥关键作用。

网守结束：客户请求并不总是需要人工交互。如果可以通过其他方式向HCP提供优质服务，那么强迫进行人工交互是不必要的。

AI 成为主流：人工智能正在改变人们与技术互动以及寻找答案的方式，使交流更加像与另一个人的对话。

对您的服务导向战略的影响

入站聊天：提供双向聊天使医疗专业人员能够轻松获取答案，并保持您的面向客户的团队“在场”。使用行业验证的渠道而非从头开始构建，以避免破坏和复杂化医疗专业人员的体验。

服务中心：使用外拨呼叫中心扩展您的服务范围，提供更多服务，并提高现场效率。

可扩展的自助数字服务：自助数字解决方案在CRM中异步可用，始终为HCPs提供支持，不会分割他们的体验。

AI：探索使用AI聊天机器人来自动化和加速客户响应，并帮助团队在服务HCPs时快速找到相关内容和答案。

重新配置代表：随着销售团队角色的多样化，代表们需要处理更多的任务。通过“拆分”销售团队中的某些功能，如通过呼叫中心提供更多的服务，来保持其作为一流营销渠道的有效性并实现更高的效率。

⁶ Veeva 脉冲场趋势数据，2023 年第三季度

--

启动此策略，当产品的潜在价值足以支持“人员到位”时。尽管在疫情过后，HCP（健康 care 提供者）的访问水平曾接近60%，但目前已回落至疫情前约45%的水平。⁸ 因此，现场团队仍然是生物制药公司最重要的渠道之一。随着医疗专业人士变得更加挑剔，现场团队需要工具来提供快速、个性化、专家指导。现场协调旨在提升关系，使客户将代表视为个人合作伙伴。

关键驱动因素

请勿打扰： 医疗提供者（HCPs）越来越精挑细选他们愿意接待的代表。随机不提前通知造访的“中断”策略已不再有效或被接受。

在那里，当我需要你： 如果医疗保健提供者（HCPs）在数字化搜索中无法找到所需信息或需要定制化支持，他们现在期望能够快速获得专门的专家建议。

有用： 销售团队需要更多的工具，因为HCP角色变得更加复杂，客户的需求也在增长。当代表提供有价值的服务时，他们会创造出更强的市场需求。

礼宾模型： 代表必须成为个人合作伙伴和优先客户的首选人员。

编排代表： 拆分营销团队的角色和活动，并重新配置跨团队与客户互动的方式，需要一个强大的协调引擎。需细致谨慎地指导和管理这些变化。

对您现场精心策划的战略的影响

代表驾驶舱： 武装现场团队必要的工具以保持响应性和相关性。一个“代表 cockpit”提供了直接且易于访问的以旅程为导向的洞察，使团队能够高效地协调计划并迅速行动。

下一代现场规划和执行： 以客户为中心的方法推进现场工作，并利用AI驱动的最佳下一步行动来基于触点、消息传递和转化进行动态规划和周期计划。

参与业务流程： 在职能、角色和活动之间同步体验，并协调日益多样化的专业化代表活动。

增强的价值主张： 塑造并提供更广泛的价值主张，而不仅仅是提供宣传材料。

新的现场能力： 准备field团队成为渠道灵活、数据驱动的内容 curator，并以客户为中心的服务导向思维，使他们能够与客户成为协作合作伙伴。

现代化医疗： 医疗团队在客户参与中扮演着关键角色。拥抱销售、营销、市场准入和客户服务的模式，与医疗领域合作以产生更大的影响。

⁸ Veeva 脉冲场趋势数据，Q1 2024

4. 基于帐户的销售：围绕客户进行组织

最终两种模型是关键账户管理（KAM）中互补但又各自独特的类型。组织必须区分它们并在两者之间同时部署，否则可能会稀释其价值，这是常见的失误之一。基于账户的销售是一种以目标为导向、以产品组合为中心的方法，有助于组织在涉及多方利益相关者时协调其努力，服务于多个账户。基于账户的销售已成为多种原因下的基本要求，包括患者治疗过程中涉及的HCPs、利益相关者和决策者的范围不断扩大、账户本身的复杂性增加以及竞争产品的数量增多，这些产品争夺有限的关注度。

关键驱动因素

平衡投资组合： 随着投资组合的增长和转移，更多的产品在HCP和账户中争夺有限的注意力。

利益相关者品种： 增加更多样化的相关方参与需要在销售、营销、医疗、市场准入和服务方面投入更多的资源。

谁来决定？ 因素包括支付方规定、医生和药师自主权下降、影响者数量增加以及集中采购，这些都使决策过程变得更加复杂。

一家公司： 客户期望在整个公司范围内与各种代表合作时能够获得流畅的体验。一系列孤立且不连贯的互动会削弱信任并降低价值。

减轻团队的数据负担： 随着市场、角色和结构变得更加复杂，对于更高质量的数据以及对客户优先事项、需求、动态、利益相关者和表现的洞察力的需求正在增长。连接式互动所需的海量细节无法仅停留在关键账户经理的脑海中。

对基于帐户的销售策略的影响

简单的客户规划： 细分客户，以推动明确的优先级，并保持客户计划的简单性，以便团队可以大规模执行。

简化的帐户见解： 获得和分享见解的精简和结构化能力将使KAMs的工作更加轻松。

协作设计： 通过培养正确的思维方式并提供适当的工作工具和激励措施，使跨功能执行更加容易。

可见性和连接性： 鼓励整个团队全面采用KAM工具，以确保各团队更新并使用相关技术，避免信息缺口、效率低下和客户体验不佳的问题。

投资组合策略： 建立明确的投资组合战略，并将其嵌入到考虑规划中，以确保适当的优先级和清晰度。

临床到商业连接： 利用临床见解塑造早期商业战略。

5. 战略客户管理(SAM)：塑造市场

真正的客户账户管理 (SAM) 不仅仅是销售版本的升级，而是一种与最重要客户合作的基本不同方法。许多组织正在执行基于账户的销售策略，认为这就是SAM。然而，这种策略需要不同的销售角色配置，对每个账户拥有完全的所有权，并且需要新的工作方法和额外的投资。当正确应用时，公司通常会将其用于高优先级的账户——理想情况下是前10个最重要的账户，因为广泛部署成本过高。

关键驱动因素

有影响力的少数：一些关键账户为医疗保健系统的其他部分树立了标准和先例。

从顶部到顶部：推动系统变革以最优服务医疗专业人员 (HCPs) 并提升患者结果，需要真正远见、高层合作伙伴关系、承诺和投资。

没有途径是相同的：生物制药公司必须识别并导航各地临床实践和路径的差异，以应对医务人员和患者的独特挑战。

成本约束：严重的成本和负担能力限制了患者的访问。

注重成果：医疗保健系统需要更多的支持，以推动更好的患者和经济成果。

对您的 SAM 战略的影响

增强的帐户细分：统一

基于价值和需求的跨组织和细分。

联合业务规划：真正的合作伙伴关系需要共同制定商业计划、透明展示进展，并且共同管理明确且相互认可的倡议。

患者通路映射：通过将患者路径映射、洞察捕获和数据共享嵌入CRM系统，并使其成为您的账户计划的“核心”，实现工业化的患者路径管理。

共享价值管理：构建一个可扩展、跨市场、共享价值框架，以促进共享价值计划的高效分享与实施。

创新承包：获取挑战需要更加关注成果、价值和创新合同。

提升关键客户经理的角色：

真正的SAM不仅仅是“包装起来”的销售。扩大客户账户需要不同的客户资料类型、新的工作方法和完全的所有权。

生物制药公司对许多这些互动策略会感到熟悉。然而，在技术进步和数据与分析成熟的影响下，每种策略的成功可能性及其重要性正在发生变化。
(图 8)。

要深入了解两种 KAM 参与策略，请阅读我们的白皮书：“解锁真正的 KAM 转型：你准备好了吗？”

图 8:
五种参与战略的演变



无疑，人工智能在连接性参与策略方面拥有巨大的潜力，hype 也推动了对应用场景的重大投资。然而，在实验新技术时缺乏谨慎和深思熟虑正在消耗有限的资源。人工智能不太可能在中长期为公司带来可持续的竞争优势。

只要生物制药在公共数据上训练应用程序。我们看到了第一个创新周期，即 S 曲线⁹ AI 的快速达到瓶颈，因为在市场中仅利用公共数据驱动的 AI 创新将继续迅速扩散，直到其价值减退。

⁹ 历史如何塑造创新者的困境，哈佛商学院工作文件，2020 年

AI的下一个巨大机遇在于利用公司独有的数据并拥有自己的模型，而不是像许多公司那样将这些任务外包以启动其AI之旅。内部报告、CRM数据、客户反馈和流程指标是丰富的数据来源，可以帮助推动AI进入下一个S曲线，并解锁额外的价值。结合外部数据源，如索赔数据或行业通话压力数据，可以加速您的AI战略。连接式互动至关重要，因为它将成为扩大AI使用规模的动力。

商业和医疗领域出现了许多用例（图9）组织实施这些工具的准备程度因数据的可用性和质量以及公司计划将这些工具和由此产生的见解整合到现有工作流程中的程度而异。在这些工具整合良好的情况下，员工可以轻松理解并采取行动以增强决策。

图 9:
未来参与的 AI 用例

超个性化内容
创建

创建大量个性化内容，以向医疗保健提供者（HCPs）交付具有影响力的材料。确保信息相关，并根据医疗保健提供者的特性及偏好采用正确的语气和适当的形式进行传达。

全渠道内容创建

利用AI的内容创作能力adapt现有内容并生成不同格式的相关材料，以高效生产支持全渠道互动所需的大量多模态内容。

自动化手动工作负载

减少重复活动和行政任务（如生成会议总结、创建文档、安排会议等）所需的 manual 工作量和努力，释放团队的能力，使其能够转向增值活动。

交互式数字产品教育

生成新颖、AI赋能的数字产品教育格式以促进参与度。创造高影响力和互动体验，为顾客和HCP（医疗保健提供者）提升参与度并促进增强的共鸣。

自动化个性化通信

自动化、个性化客户沟通，采用合适的语气、情感和定制内容，以增强与客户的人工和虚拟接触点。通过减少现场团队的工作量来提高与医疗保健提供者（HCPs）的定期互动频率。

面向客户的自助服务数字代理

赋能医疗保健提供者（HCPs）通过无与伦比的访问权限和全天候连接，利用数字代理提升自助服务体验。为客户提供一个简单且互动性强的界面以寻求支持，使他们能够实时解决简单的查询问题。

动态客户参与
洞察力

利用市场活动、客户互动数据以及行为趋势分析触发自动化活动，例如发送通讯和提供战略洞察及最佳行动建议给销售代表，以提升医疗卫生专业人士（HCP）参与的及时性。

AI 增强 MSL 审查

基于AI的文档合规审查以提升效率并增强标准的一致性，最小化因人为错误导致的风险。自动检查文件中可能引发合规问题的事实不准确性和异常情况。

闭环战略数据分析

利用性能和反馈数据以及AI增强的战略分析来产生洞察以识别趋势、理解根本原因并实现基于数据的、灵活的营销和沟通策略管理。

促进对知识的访问

通过聊天机器人界面赋予现场团队广泛的产品知识访问权限，使代表能够寻求支持并实时轻松找到相关资料以解答客户查询。

主动 MSL 风险识别

分析内容和监管标准以识别 emerging compliance risks 并分配风险评级。实现基于风险的动态MSL审查，通过主动的风险识别和根据风险级别采取相应的纠正措施。

智能客户分析

战略性分析客户行为、活动、出版物、关联关系以及历史互动和参与情况，以实现高级目标市场定位，并提供洞察以支持定制化的接触和互动。

组织准备情况*：高、中、低

来源：Veeva 商业咨询

* 组织准备的六个驱动因素

1. 输入AI模型的数据可用性（尤其是“结果”数据）
2. 收集所需数据以支持模型的便捷性
3. 数据的质量和完整性
4. 关键用户界面的成熟度/用户体验质量，以促进行动
5. 是否已有试点等早期成功的迹象
6. 成功采用解决方案所需的人员和组织变革

我们已经探讨了生物制药企业在“拼图”部分——即现有广泛部署的技术、数据和分析平台——所取得的重大进展和投入。然而，最大的挑战依然存在。企业必须构建一个整合并连接的平台，利用人工智能并将其融入人们的现有工作流程中，而非开发复杂的方法来应用洞察力。

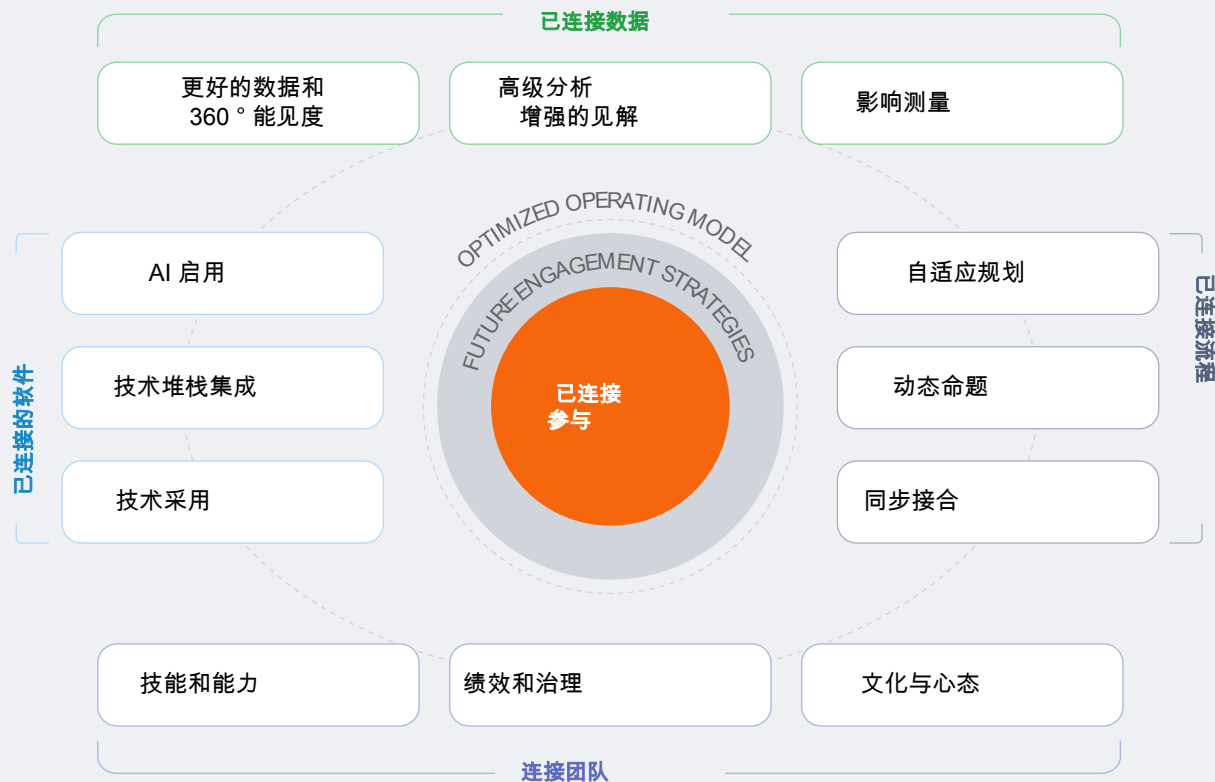
早期领导者将致力于建立一种变革管理文化，以解决负责应用分析和利用数据进行决策的员工的知识和技能差距。市场领导者将不断

与员工合作推动所需的变化，对他们进行培训和重新培训，并衡量和奖励出色的表现。

他们成功所需的大部分数据已经就位或可访问。但生物制药公司必须连接、利用并运用这些数据以学习和推动行动。需要进一步现代化和优化流程及工作方式，以便更好地连接团队和各项活动。推动变革将要求重新培训超过30年的习惯思维。这将需要集中精力、付出努力、培养新技能，并采用不同的方法来衡量和奖励绩效。

图 10:

互联功能



参与健康检查的未来

你准备好了吗？

未来参与战略

- ☐ 你在各个渠道上是否实现了均衡的市场存在，并且根据各渠道的影响程度，在不同渠道上投入了适当的资源？
- ☐ 您是否拥有启用拉模式的渠道，客户可以自助服务或与您快速联系？
- ☐ 您是否清楚地了解未来的野战力量以及这对您的组织意味着什么？
- ☐ 贵组织是否区分基于帐户的销售和战略帐户管理？

已连接流程

- ☐ 您是否准备好迎接由更高质量的数据、针对性客户旅程、增强洞察力和预测模型驱动的下一代规划？
- ☐ 您的团队是否拥有快速、动态地定制和个性化内容和消息的工具？
- ☐ 您是否通过一个为 CRM 设计和启用的共同客户旅程来连接销售、营销和医疗？
- ☐ 您是否利用生成式 AI 来提高生产力？

连接团队

- ☐ 您是否明确定义了每个团队在未来竞争和成功所需的技能和能力？
- ☐ 您是否在变更管理上投入了足够的资金来加强和嵌入新的行为？
- ☐ 您是否调整了激励薪酬模式以反映不断变化的角色和工作方式？
- ☐ 您是否嵌入了团队可以进行实验并准备快速失败的敏捷文化？

已连接数据

- ☐ 您的数据是否完全连接并建立在通用数据架构上？
- ☐ 您有一个专注的人工智能战略，不会迷失在炒作中，也不会放弃竞争优势？
- ☐ 您是否已经规模化工业地度量了转化和客户体验，以创造更好的结果指标？
- ☐ 您是否掌握了 A/B 测试以嵌入快速实验的文化？

已连接的软件

- ☐ 您是否有一套完全集成的平台以最大限度地减少定制和临时的市场特定解决方案，从而降低复杂性？
- ☐ 您的解决方案是否围绕业务流程设计，并且通过明确的运作标准来支持工作方式？
- ☐ 您的用户体验是否经过优化，使工具变得简单易用？
- ☐ 您是否建立了强大的治理流程来管理技术需求、更新和价值实现？

在结论

创新正在推动生物制药领域兴奋和机遇的增长。这些开创性的治疗方法为患者活得更久、更健康带来了希望。然而，确保患者能够从中受益不仅仅依赖于强大的药物研发管线。行业迫切需要新的领先能力，以最快和最有效的方式将这些药物推向市场。

在生物制药生态系统内部和外部压力加大以及各层级复杂性不断提升的情况下，传统 engagement 模型必须进化以保持相关性并满足复杂医疗系统和医疗卫生提供者（HCPs）日益增长的需求。这一过程将需要时间来构建和完善。请评估当前所处的位置，并明确未来的前进路径。

AUTHORS



Aaron Bean

副总裁，欧洲和亚洲商业业务咨询主管

aaron.bean@veeva.com



Ali Mersky

美国商业业务咨询主管实践经理

alison.mersky@veeva.com

请联系我们安排一次半日的高管研讨会，探讨连接式互动的未来及其对贵公司的影响。



关于 VEEVA 业务咨询

维谛业务咨询结合了商业和医疗领域的专业知识与维谛技术公司的专属数据和技术，为客户提供以业务为导向的解决方案。我们的专家团队提供了包括未来互动模式、下一代规划、KAM转型、市场卓越、产品上市、营销和内容卓越等一系列独特的咨询服务，所有这些服务都通过独特的HCP洞察和分析来支持。

有关更多信息，请访问 [veeva.com / services / business - consulting - services](https://veeva.com/services/business-consulting-services)。