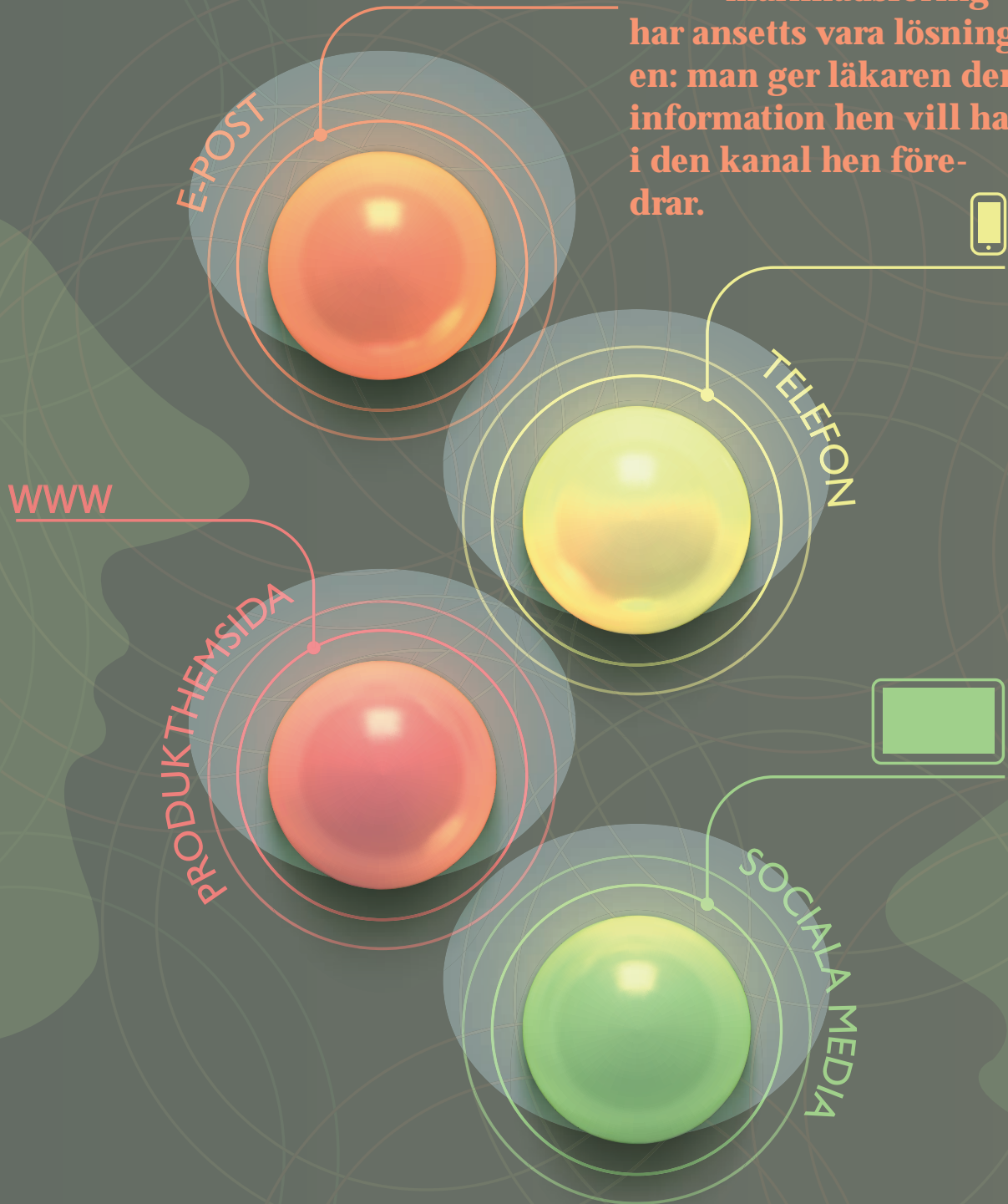


@ ” Flerkanals-  
marknadsföring  
har ansetts vara lösning-  
en: man ger läkaren den  
information hen vill ha,  
i den kanal hen före-  
drar.



Framtiden för läkemedelsrepresentanten:  
är marknadsföring via flera

Läkemedelsrepresentanterna har i dag väsentligt mindre möjligheter till personliga möten med läkare för att presentera sina produkter. Flerkanalsmarknadsföring har länge setts som en väg framåt i stället – men tänk om det finns en gyllene medelväg? Detta är något som företaget eyeforpharma undersöker i sin nya rapport.

I många länder är nu det traditionella mötet med läkaren, där läkemedelsrepresentanten har ett tryckt material och några produktmeddelanden i handen, dött. Men att träffa kunden ansikte mot ansikte är definitivt fortfarande levande. Men mötet kommer att handla mycket mer om att ge värde och om att finna rätt patient för rätt medicin.”

Så sade den brittiske försäljningsdirektören på Roche, *John Jennings*. Hans uttalande visar tydligt på den utmaning som läkemedelsindustrins försäljningsorganisationer står inför. Det är en värld där tillgången till läkaren drastiskt minskar, där förtroendet för informationen som industrin tillhandahåller är fortsatt lågt och där en kostsam säljstyrka är allt svårare att motivera.

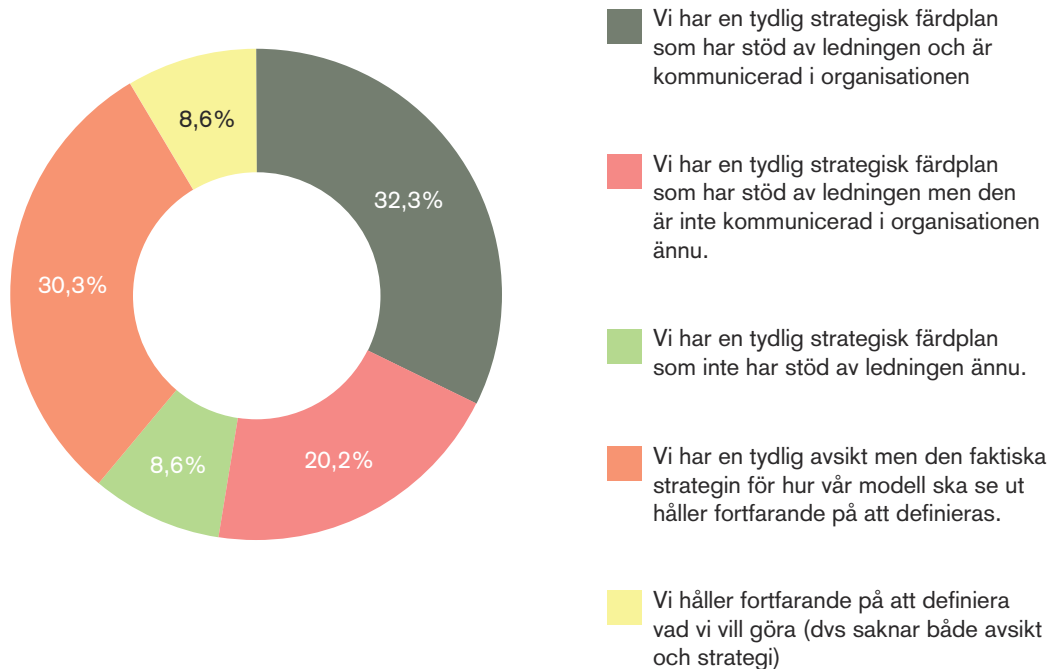
I de nordiska länderna har en minskande tillgång till läkarna varit en verklighet i fler år men till och med i läkemedelsmarknadsföringens Mecka – USA – har en minskande tillgång blivit en källa för oro. Enligt data från konsultföretaget ZS Associates har de läkare som ansetts vara ”lätta att träffa” minskat från nästan 80 procent 2008, till under 50 procent i dag.

Skälen till denna negativa trend världen över är många: regleringar och lagstiftning, läkarnas brist på tid och kanske viktigast av allt en djup misstro för den information som industrin erbjuder och känslan av att det inte är värdefullt att träffa läkemedelsrepresentanter.

Flerkanalsmarknadsföring har ansetts vara lösningen: man ger läkaren den information hen vill ha, i den kanal hen föredrar. Det kan röra sig om e-post, telefon eller att

# kanaler en väg framåt?

## Kommunikation och stöd för en strategisk färdplan för integration mellan läkemedelsrepresentanten och multikanal marknadsföring



Bilden av hur läkemedelsföretag ser på flerkanalmarknadsföring ser enklare ut än det som visar sig vid en djupare analys. Under ytan finns ofta förvirring, motsägelsefulla avsikter och en avsaknad av förståelse för hur vägen framåt ska se ut för organisationen. Källa: eyeforpharma (2015) "The Role of the Sales Representative in a Multichannel World: Advancing Multichannel Customer Engagement in Pharma"

träffa en läkemedelsrepresentant. Det kan också vara mer "passiva" kanaler, till exempel en produktthemsida eller sociala medier. För att göra det hela än mer komplext handlar det antagligen om alla dessa kanaler men vid *olika* tillfällen. Det är inte helt olikt hur man till exempel interagerar med sin bank. Man betalar kanske räkningar via internetbanken, aviserar en utlandsresa via telefon för att läsa upp betalkortet och diskuterar sitt huslån med sin bankkontakt på ett lokalt bankkontor.

När konceptet banade sin väg in i branschen i slutet av 90-talet var många företag optimistiska om dess potentiella inverkan på sälj- och marknadsföringspraxis men den entusiasmen har sedan dess klingat av något.

I eyeforpharmas nya rapport, *The Role of the Sales Representative in a Multichannel World: Advancing Multichannel Customer Engagement in Pharma*, undersöker vi den här frågan på djupet och analyserar hur läkemedelsbranschen kan utveckla sin marknadsföring.

Rapporten skrevs utifrån över 30 djupintervjuer med ledare i branschen, oräkneliga konfidentiella samtal och diskussioner med läkemedelsrepresentanter från företag som Abbvie, Astellas, GSK, LEO Pharma och MSD. Dessutom genomfördes en kvantitativ studie med representanter från företag i branschen i ledande sälj- och marknadsföringspo-

sitioner. Vår hypotes var att läkemedelsrepresentantens roll var i snabb förändring och på väg att inta en mer central roll som koordinator i marknadsföringsmixen. Men det vi fann var inte så kristallklart.

### Läkemedelsrepresentanten på en global nivå

På en global nivå finns några företag som försöker gå bortom det befintliga arbetssättet och tar de första stegen mot att integrera säljstyrkan i flerkanalstrategier. Andra företag har en idé om vart de vill men håller fortfarande på att utarbeta sina strategier och få stöd för dem inom organisationen. En tredje grupp företag har inte kommit bortom idéstadiet och försöker fortfarande identifiera vilken inriktning som skulle kunna vara rätt väg framåt för dem.

Vad dessa siffror inte visar är en komplexitet som finns under ytan. När vi analyserar frågan i detalj i våra intervjuer finner vi ofta en förvirring, motsägelsefulla åsikter och en avsaknad av förståelse för hur vägen framåt ska se ut över hela organisationen. En ledare för flerkanalarbetet i ett stort läkemedelsföretag fångade den här komplexiteten när han beskrev att även om de har en klar plan på huvudkontoret så har individuella marknader börjat resan på olika sätt vilket betyder att takten för förändring och vilka steg som faktiskt ska tas kan verka otydlig.

Dessutom är det väldigt vanligt att individer inom olika delar av samma företag har olika åsikter om hur tydlig den strategiska visionen faktiskt är. De avdelningar som driver flerkanalarbetet känner ofta att visionen och färdplanen är klar och koncis, medan andra individer från marknadsförings- och säljorganisationerna känner sig mindre säkra på att en definierad strategi existerar.

Detta betyder att även i de fall där företag tagit ordentliga steg mot att integrera sina säljaktiviteter med den digitala marknadsföringen är risken stor att det inte kommer få märkbara effekter på verksamheten. Bristen beror på att det saknas ett klart, tydligt och uttalat syfte varför man gör dessa aktiviteter. Man talar inte heller om vad slutdestinationen är.

” Vår hypotes var att läkemedelsrepresentantens roll var i snabb förändring och på väg att inta en mer central roll i marknadsföringsmixen. Men det vi fann var inte så kristallklart.

#### Läkemedelsrepresentanten i Norden

De nordiska marknaderna är bra exempel på både en kraftig minskning av tillgången till läkare och på läkarens individuella beslutsmakt över vårdalternativ med hög kostnad. Detta betyder att företag i de nordiska länderna har behövt anpassa sig till en marknad i snabb förändring vilket har drivit på utvecklingen av en flerkanalstrategi.

Eyeforpharmas rapport visar att över en tioårsperiod har läkemedelsrepresentanten blivit bättre utbildad med en djupare förståelse för både sjukdomsområdet och sjukvården generellt. Representanten har också ett mer utvecklat affärssinne.

Men än är det lång väg kvar för att fullt ut integrera läkemedelsrepresentanten med andra digitala och icke-digitala kanaler.

Dessutom visar den nordiska marknaden att förändringen ofta är reaktiv, vilket på ett sätt understryker avsaknaden av vision.

”Kan du vara så snäll och berätta vilken väg jag ska gå för att komma härifrån”, sa Alice.

”Det beror i stort på vart du vill komma”, sa katten.

”Det gör mig detsamma”, sa Alice.

”Då spelar det heller ingen roll vilken väg du tar”, sa katten.

Fri översättning  
ur Alice i underlandet  
av Lewis Carrol

#### Framtiden

Läkemedelsrepresentantens roll är alltså på väg att förändras, även om det sker långsamt och ojämnt inom företagen och över olika marknader. Läkemedelsindustrin har aldrig varit främmande för experiment och pilotprojekt och det är ofta svårt att identifiera vad som är ett litet steg i en större resa och vad som sker utanför den större resan. Det senare riskerar så klart att rinna ut i sanden och kommer troligen inte få någon större inverkan på verksamheten.

I vår rapport har vi sett tre möjliga scenarier som är starkt kopplade till idén om slutdestinationen för förändringen. Var och en erbjuder olika grad av utmaning samt potentiella vinster:

##### 1. Jobba på som vanligt (*business as usual*)

Man fortsätter att använda sig av flera olika kanaler för att engagera kunder men med ytterst lite synkronisering och integrering mellan kanalerna. Även om läkemedelsrepresentanten är medveten om att marknadsaktiviteter sker i andra kanaler med deras kunder kommer de sällan i kontakt med dessa aktiviteter och kan inte heller påverka kommunikationen i dessa. Vissa representanter använder sig antagligen av digitala kanaler och verktyg men det varierar mellan produkter och framför allt mellan marknader.

##### 2. Stegvis förbättring

I det här scenariot arbetar representantkanalen och alternativa kanaler tätare ihop med säljstyrkan som i sin tur kan se aktiviteterna i andra kanaler som företag använder sig av. Läkemedelsrepresentanten har däremot inte kontroll över vad som sker i dessa kanaler utan det sker centralt.

##### 3. Stegvis omvandling

Här finns en komplett integration mellan säljstyrkan och flerkanalaktiviteterna och där också kunden kan använda sig av en rad olika kanaler för att kommunicera med företaget. Dessutom får kunden konsekventa och sammanhängande budskap i alla kanalerna, även från läkemedelsrepresentanten. I detta scenario finns det en specifik person inom företaget som är ansvarig för kundkontakten och kan stänga av och sätta på kommunikationen i olika kanaler. Det kan vara läkemedelsrepresentanten själv eller någon annan inom företaget.

#### Vilken väg ska branschen ta?

Så vilken väg går framåt? Vår undersökning bekräftar att en stor del av branschen sitter bekvämt i det första scenariot. Det finns visserligen en del pilotprojekt och tester som rör sig in i scenario 2 (stegvis förändring) – men dessa är ofta småskaliga och på nationsnivå.

En digital marknadsföringsledare i Europa vittnar om vad som verkar vara en ganska beskrivande situation för många företag: ”Vi har en plan för de kommande åren där varje steg har testats på lokal nivå”, förklarar han. ”Vi driver pilotprojekt i Danmark och Portugal med ett begränsat antal läkemedelsrepresentanter och kompletterande digitala kanaler och innehåll. Dessa pilotprojekt har redan visat att de håller för en utvidgning och vi håller nu på att ta fram ett business case (affärsfall) för att skala upp initiativen på de sju stora europeiska marknaderna.”

Den här situationen är typisk för mellan en tredjedel och hälften av de stora läkemedelsföretagen. Det är också tydligt att det här är de första stegen man tar på en resa på två-tre år. Om man lyckas att föra hela organisationen hela vägen återstår att se. Att få hela organisationen med på resan kommer att avgöra om man når en stegvis förbättring eller en stegvis omvandling.

Intressant nog är många av de saker man nu vill uppnå inte helt främmande för medarbetarna på fältet: många läkemedelsrepresentanter arbetar faktiskt redan genom ett flertal kanaler. "Vi har sett att våra bästa 10 procent av representanterna också arbetar i andra, digitala kanaler och vet exakt vad deras kunder vill ha", säger en marknadschef. "De kommunicerar med dem via e-post till exempel." En annan högt uppsatt chef i Asien blev förvånad när han fann att majoriteten av hans säljstyrka var i kontakt med sina läkare via, inte bara e-post, utan också via Facebook, LinkedIn och WhatsApp.

Många uttrycker oro över eventuella komplikationer med att följa de regler och bestämmelser (compliance) som gäller för den här typen av aktivitet, medan andra ser det som en möjlighet och ett bevis för vad som är möjligt i framtiden.

**” De avdelningar som driver flerkanalsarbetet känner ofta att visionen och färdplanen är klar och koncisa, medan andra individer från marknadsförings- och säljorganisationerna känner sig mindre säkra på att en definierad strategi existerar.**

Det verkar också finnas ett visst intresse för att röra sig mer resolut mot scenario 2 (stegvis förbättring) eftersom rapporter från flera håll, inte minst röster inom de stora konsultfirmorna, vittnar om positiva effekter även med relativt enkla och ytliga förändringar i läkemedelsrepresentantens roll i flerkanalmarknadsföringen. Men det verkar också finnas ett visst motstånd mot mer ambitiösa projekt. Ett motstånd som kan ha vuxit sig starkare i och med att många företag nu står inför en väldigt intensiv period av produktlanseringar. När marknadsföringsteamet förbereder sig för dessa produktlanseringar finns det inte mycket fokus på organisationen och energi över till att göra annat än det beprövade.

Därför är det i dag relativt osannolikt att företagen rör sig bortom scenario 2 och in i scenario 3 (stegvis omvandling). De tar i stället de första stegen mot en stegvis och marginell förbättring i stället för mot en stegvis omvandling.

Till slut kommer det ändå att handla om ett strategiskt val och utan ett tydligt utsatt mål kommer företaget sannolikt att hamna någonstans mellan scenario 1 och 2. Risken är dessutom att de verkliga fördelarna med en integrerad säljstyrka och digitala kanaler och en mer prominent roll för läkemedelsrepresentanten uteblir.



**MAGNUS FRANZEN**  
Head Analyst  
eyeforpharma

#### OM RAPPORTEN

Eyeforpharmas rapport heter *The Role of the Sales Representative in a Multichannel World: Advancing Multichannel Customer Engagement in Pharma* och finns på <http://social.eyeforpharma.com/content/role-sales-representative-multichannel-world-2015>