

IL CHANGE MANAGEMENT È LA CHIAVE DEL MULTICHANNEL

Progetti di marketing? Cultura aziendale e training? Return on objectives? Ecco le sfide vincenti secondo Educom

Di Oscar Lambrughì, Ceo Educom

Tra le sfide che oggi le aziende farmaceutiche si trovano ad affrontare vi è anche quella di implementare una strategia di marketing multichannel efficace e misurabile, strutturata in azioni sinergiche, non isolate e occasionali.

Sfida indifferibile, in quanto i diversi target a cui si rivolgono le aziende, già si destreggiano e utilizzano, durante i vari momenti del loro ciclo decisionale, i vari canali di comunicazione disponibili, anzitutto quelli digitali.

Non si tratta più di sfruttare nella propria pianificazione i "new media", che sono ormai strumenti entrati a far parte del quotidiano di tutti, ma di avere una visione globale dei canali disponibili e soprattutto di collegarli in un'unica strategia di comunicazione coordinata. Azioni di marketing e comunicazione non isolate, ma legate tra loro, che vanno a formare un vero e proprio ecosistema, dove ogni elemento è fortemente interconnesso e combinato con l'altro.

La possibilità di implementare progetti multichannel prevede la necessità innanzitutto di avere un ampio bagaglio conoscitivo sulla peculiarità dei singoli canali e strumenti a disposizione e le aziende farmaceutiche non sono sempre strutturate al proprio interno per realizzarli, dovendo affidarsi di fatto ad agenzie terze. Da un'analisi pubblicata da Accenture - Life in the New Normal (2013) - a livello global, emerge come per gestire l'aumento dell'utilizzo del digital per comunicare ed interagire con il proprio target il 66% dei dirigenti di marketing delle aziende farmaceutiche si affida a terzi, il 16% vorreb-

be creare competenze interne, mentre il 12% entrambe. Se a un primo sguardo questa potrebbe apparire come una criticità, si tratta al contrario di un'occasione per il pharma di confrontarsi con altre realtà e di ampliare le proprie conoscenze e inserire nuovi modelli comunicativi.

Una delle principali necessità per le aziende è, invece, quella di cambiare l'organizzazione dei flussi di lavoro interni, indispensabile per attuare una strategia coordinata e ottenere una vera e propria sincronizzazione delle azioni di comunicazione da attuarsi e dei canali da attivare. Il vero ostacolo non è, infatti, l'implementazione e la conoscenza delle varie tecnologie, ma il cambiamento interno, attitudini e workflows, che deve prevedere una perfetta sinergia tra tutte le aree che si affiancano al marketing, in modo da riuscire a pianificare al meglio tutte le azioni, sincronizzandole.

Si tratta di cambiare la cultura aziendale, compiere un percorso di change management, attivando una "circolarità comunicativa" fra le varie aree dell'azienda per una migliore gestione del cambiamento e della governance.

Oltre all'apporto "culturale" delle agenzie, sopra descritto, che riversano in azienda prezioso know-how, è il training a diventare uno strumento fondamentale per il cambiamento, permettendo di ampliare la visione del management interno e mostrando le diverse possibilità che il digitale offre. Personalmente, con i miei colleghi di Educom, sono impegnato in diversi progetti che hanno l'obiettivo di evidenziare le potenzialità

della strategia multichannel, la peculiarità delle singole azioni realizzabili e come queste si inseriscono all'interno degli specifici brand marketing plan. Per fare questo adottiamo strumenti innovativi, come la gamification, utilissima per velocizzare il cambiamento e stimolare così l'innovazione e ridurre il gap con i competitors.

Le aziende che mi contattano mostrano sempre più interesse nell'usufruire di una consulenza strategica che li supporti nella definizione di un modello operativo ed organizzativo del multichannel management, che sia in grado di coinvolgere, oltre al marketing, anche le altre aree aziendali, come la compliance, il regulatory affairs, la direzione medica e l'IT, e dia valore all'importanza del misurare l'impatto delle azioni realizzate.

Ripensare quindi al ruolo degli analytics, come strumento da integrare nel modello decisionale, per individuare su quali canali e progettualità investire. Solo raccogliendo i risultati e analizzando il RoO - Return on Objective - è possibile mostrare i benefici del cambiamento per poter dire "abbiamo impiegato bene il nostro budget".

Le aziende farmaceutiche devono sfruttare quelle che già sono le abitudini e le occasioni di fruizione dell'informazione o formazione utilizzate del proprio target, e di conseguenza l'implementazione di strategie multichannel diventa un imperativo. Non più progetti singoli o stand-alone action, ma una strategia coordinata su molteplici canali con la creazione di ecosistemi efficaci, efficienti e misurabili.