2023-03-27

**譯者**．**陳如月**

# 製藥收益管理內幕

根據 2023 State of Revenue Report，製藥公司在努力應對通貨膨脹和供應鏈中斷的同時，正在優先考慮數位化轉型。

進入2023年，藥業執行領導們認識到數據分析在推動競爭優勢和收益優化方面的價值。雖然試算表在營收管理中仍然無處不在，但大多數行業領導者都在優先考慮數位化轉型，並導入新的領導觀點。這些努力是在通貨膨脹、供應鏈中斷、人員配置問題和遵守法規等外部壓力下做出的。

本文中描述的見解來自Model N 2023 State of Revenue Report。研究人員調查製藥、醫療科技和高科技行業的300多位收益營運領導者，以了解收益管理的現狀。以下是一些關鍵的統計數據：

* 100%的公司使用試算表進行收益管理。
* 70%的公司認為，由於定價和報價不準確等營收管理不善，他們的行業正在損失數十億美元。
* 95%的公司擴大了他們的執行領導層。
* 96%的公司報告稱，人員配置和專業知識問題阻礙了他們的收益管理計劃。
* 84%的公司認為通貨膨脹是影響創新的首要因素。

讓我們來看看藥業的四個啟示。

#### 公司面臨通貨膨脹、供應鏈和人員配置的挑戰

通貨膨脹無疑是對製藥創新影響最大的市場因素，88%的藥業執行領導都提到了這個問題。隨著藥品價格受到嚴格監管、高昂的生產和運送成本正在侵蝕平均銷售價格，迫使製藥公司尋找新的方法來維持盈利能力，同時仍然投資於研發。全球不穩定、供應鏈和物流以及物料可獲得性是影響創新的最大因素。

藥業領導者連續第二年認為供應鏈中斷對收益管理的影響最大。產品短缺和延誤迫使企業研發替代的供應鏈策略。

92%的製藥公司在資源、人員配置和專業知識方面面臨重大問題，大多數公司正在轉向業務流程外包。幾乎所有的製藥公司執行領導（99%）都表示，他們將使用某種程度的外包來彌補缺口，其中近一半人認為這是一個永久性的解決方案。從正向的方面來看，藥業的人員配置問題正在改善，而且影響小於醫療科技和高科技行業。

1. **執行領導們擔心合規性和報告**

法規遵從性會對製藥公司產生巨大影響。執行領導們將其列為影響收益管理的首要因素。絕大多數（97%）的團隊都在為潛在的變化做準備。執行領導們正在密切關注以下情況：

* 財務控制（45%）
* 新的醫療保健政策（40%）
* 提高價格透明度要求（38%）
* 法規遵從性（36%）

1. **製藥公司正在擴大他們的高層主管**

十分之九的公司領導人擔心各州（美國）收集的數據可能會影響收益管理計劃。在未來幾年內，有30個州可能會要求透明度報告，這給製藥公司帶來沉重的負擔，並增加罰款和處罰的風險。

大多數受訪公司都擴大了他們的高層主管，以應對新的舉措和優先事項。超過一半設立了新的職能，例如策略長或數位化轉型長。有同等數量的人升任副總裁（vice president，簡稱VP）職務。例如，行銷副總裁轉變為行銷長。公司還將角色分拆為不同的職位（例如，資訊長的職責分為資安管理師和IT系統管理師）。根據調查，製藥公司的高層管理擴張以策略為中心，55%的公司導入策略長。

多元化的領導力專業知識使公司能夠從多個角度解決複雜問題，為行業挑戰提供新的創新解決方案。這種擴張策略似乎正在取得成效 — 94%的人認為，擴大他們的高層管理對他們的收益管理計劃產生了正面影響。

1. **領導者正在優先考慮數據分析和數位化轉型**

雖然企業使用試算表的頻率較低，但參與 Model N調查的每個人都表示，至少在某些時候會使用試算表進行收益管理。藥業最常使用試算表進行銷售和分析。

試算表會給收益優化帶來問題。人工管理耗時、不可擴展、容易出錯，而且不容易整合到共享系統中，從而導致數據不一致、不準確和不可靠。超過一半的受訪執行領導不信任用於收益管理決策的數據。

調查結果顯示，他們對改進數據和分析流程有著濃厚的興趣。高層管理將科技和數位化轉型列為2023年創新計劃的首要重點領域。令人震驚的是，20%的公司將其收益管理分析計劃列為非常有限，只有三分之一的公司將他們的計劃列為成熟。其餘的介於兩者之間。

在技術投資動機方面，迫切的營運需求推動了藥業的最大採用，其次是客戶體驗。大多數公司計劃改進現有的策略，以建立業務營運穩定性。

**將技術作為營收挑戰的解決方案**

製藥公司會產生大量數據，如果管理得當，這些數據可以推動業務洞察。這些知識對於解決通貨膨脹和供應鏈問題至關重要；然而，人員配置限制和試算表對數據管理構成挑戰。

人工智慧（AI）的發展為數據分析打開新的大門。四分之三的受訪領導者表示，有興趣採用更多數據驅動的應用程式和工具。集中化和自動化的數據儲存庫，使顯示全面的資訊更加容易、更快、更高效。企業領導者可以了解日常營運、銷售和供應鏈，員工可以將時間花在更具策略性的任務上。

收益管理技術收集和分析數據，以改善需求預測，幫助企業應對當前的經濟挑戰。自動化數據分析還有助於準確的政府價格透明度報告，以確保合規。新技術可以限制不準確和無效的定價和報價，這是收益損失的一個重要來源。AI使企業能夠分析每份合約的每個細節，以確認合適的價格和折扣，並根據收益和投資組合策略，制定具有競爭力的定價指導方針。

調查結果顯示，藥業執行領導們認識到數位化轉型的力量。隨著企業優先考慮數據分析，他們就能夠更好地應對政府法規、通貨膨脹和其他宏觀經濟挑戰。擺脫試算表的做法很有希望，但收益數據管理仍有很大的改進空間 — 這是幾乎所有執行領導們都承認的事實。鑒於數據在所有收益功能中的關鍵作用，在動蕩的經濟中投資正確的技術可以滿足營運需求，幫助提供更好的客戶體驗，並優化收益。

(資料來源：Pharmaceutical Executive)