2014-12-15

**陳如月**

**MR和新的營業組織﹙上﹚**

在歐美，隨著生命科學產業結構的變化，MR傳統的任務被重新評估，結果是有減少MR人數的趨勢。未來MR的角色和他們所屬的營業組織會有什麼變化呢﹖讓我們參考Hay Group的Ian Wilcox在最近出刊的Pharmaceutical Executive雜誌所發表的關於這個主題的文章。

Ian Wilcox認為，製藥公司如果能夠實現：想通了能夠對應變化的MR的角色和新的技能，建立基於以客戶為中心的總體規劃，加上經營者強的領導力，終究會在市場上勝出。

那麼，在過去的十年裡歐美製藥企業的營業與行銷部門所經歷的變化最大的衝擊是什麼呢﹖是「顧客的多樣化」吧。要說製藥企業的顧客，醫師是最重要的，不過現在轉移到付費者、患者，和醫療機構裡醫師以外的醫療專業人員。因此，和多樣化顧客溝通的MR的任務，以及他們所屬的營業組織有急遽改變的急迫性。

製藥企業現在的顧客們最注重價值。當然，藥效是重要的價值，不過，現今費用問題已經成為一個重要的項目。然而，不同客戶的需求和社會經濟因素的影響，使得這個問題更加複雜且困難解決。

顧客不只衡量效果和費用，也期待對患者、付費者和醫療人員提供附加服務。譬如，能讓患者依據處方的用法與用量確實地服藥，或提供醫療機構服務人員優良與創新的線上工具。

MR對顧客詳細說明產品利益的活動，成為前時代的遺物。這種作法提供的資訊能夠以不同的方式獲得，現在要重視的是那個之外的「價值」。

關於製藥企業面臨的各種各樣的問題，譬如應該有怎樣的營業組織，或是要讓MR今後應該進行的活動和角色，許多經理人並沒有明確的答案。當然，在公司內部各種討論和實驗操作，重覆地試行錯誤。譬如，在某企業，把現有的職能（分析業績好的員工的行動特性，作為員工的評量準則以提高水平）之外又加上，從失敗和敗北恢復的「復甦力」等作為新的職能，打算培養能適應時代的MR。這不是一個壞主意，但不能說是大膽的舉動。

除此以外，出現了不重視用以評價MR基本薪酬的銷售成績的企業，或是MR的上司有業務經理和處長這樣的模式逐漸被淘汰，取代的是客戶經理制度，想讓MR發揮更大功能的企業。此外，可以嘗試結合IT技術更有效地傳輸資料，建立只作樣品派送和與醫師會見的預約等活動的MR團體，相對的是，建立高知識水平和能夠策略思考的MR團體。

可是，看數據的話全都不是「創新的」。人才的質和量都不能說足夠，這樣的作法的結果也是平淡無奇的。需要的是一個真正的「觀念的轉變」。

–待續–