2015-01-26

**陳如月**

**中長期策略的必要性﹙上﹚**

藥品公司的業務和行銷人員雖然知道必須制定中長期的策略，但實際上大部分的人把時間和精力放在達成銷售目標上。現在的經理人多半是因為業績優異而被晉升，所以，把過去成功的體驗應用在現在的課題注入熱情，這或許也是沒辦法的事。可是，戰爭也好行銷也好，預知、接受新環境的挑戰，並且採取行動的人才能獲得勝利。

今後的藥物行銷需要和病人與醫師比以往任何時候更複雜且多元化的關係。由於IT技術的發展，收集巨量的病患數據，可以做出更詳細的分析結果，目標設定的能力跟著提高，對不斷變化的市場狀況作出反應的活動也變得更強。

現在，在藥品市場傳統的商業模式變得行不通，顧客的質量都變化快速。經常預測變化的環境要因，採取具體的行動計畫，快速地實踐行銷的重要性格外增加。

那麼，為什麼藥物行銷人員必須思考中長期﹖要怎麼解決這個問題才好呢？關於這個主題，讓我們參考Intouch Solutions的總裁Faruk Capan發表在近期出刊的Pharmaceutical Executive雜誌的文章。

根據Capan的說法，阻礙中長期策略思考的主要原因有三種。

首先，是藥業的「短視思維」的存在。製藥產業的基礎的產品開發所需要的心態是「緩慢穩定」。但是，說起行銷，比起中長期更會以短期思考為中心。銷售額和行銷策略多半是12個月的累計計畫，產品經裡也是一年到一年半輪調，他們的考評也是短期的，預算也是12個月的計畫，被重視的是年度的業績，會被問到期末的產品業績比前一年成長多少。

因此，會做一年的短週期組織內輪調，但是現在的市場越發重視與醫師、病人和付費者建立長期的關係，所以短期的思考變得不再合適。

那麼，怎樣解決這個問題才好呢﹖一個解決辦法是改變品牌經理的負責期間。因為品牌產品對病人和醫師需要長期間的經營，所以負責的經理也必須和品牌產品長期間接觸。不要每一~二年輪調品牌經理，而是讓他﹙她﹚長期負責產品，薪酬的評定也應該用長遠的眼光。

如果品牌經理長期負責這個產品，認知到自己的將來也和品牌產品的市場地位和命運是共同體，不用說短期，也會考慮5年後或10年後的產品的理想狀況。

在晉升到更高階的主管路徑中，如果透過評定長期培養品牌產品的努力，應該會成為一個強大的動機。年度預算和行銷檢核清單也不限於僅只1年，而是以更長遠的策略思維進行。其結果是，長期使用的病人和醫師等的顧客的想法，以及企業的想法成為符號。長遠來看，這或許會是雙贏。

– End –