2016-04-25

**陳如月**

**頂尖策略，發展壯大你的品牌﹙上﹚**

 無論品牌處在哪個生命週期，產品經理一直在尋找新的方法極大化自己品牌的成功，也不乏可能的策略思考，以實現成長。例如，不同的銷售方式、新的行銷舉措、進軍新興市場等。其關鍵在於確定哪種策略是最適合你的品牌，並在合適的時間作出策略上的改變。*PM360*問了9位業界專家：

* 你如何確定你的品牌最優的成長動力？你做什麼以實際測量你的品牌的表現，為了更好地找出那些成長機會？
* 如果你的品牌看起來好像停滯不前，你應該多快速修改或者改變你的策略？你正在使用哪些數據/指標/KPI，以確定在正確的時間做出改變？
* 你相信哪裡是實現現今的市場成長的最佳機會？它是一個特定的通路（網絡、手機、藥局等）嗎？或目標受眾（病人、付費者、醫師等）嗎？近幾年醫療保健行業的這些機會是如何發生改變的？
* 你有什麼建議以幫助一個品牌從它的競爭對手中脫穎而出，以達到最高的市占率？
* 如果只給別人一個品牌成長最佳途徑的建議，你會告訴他們什麼？

**David Hymson (**SVP/Strategic Planning, Sudler & Hennessey)

 我們先作出一些假設：你沒有新的數據、劑型、適應症或增加預算。讓我們把定價、合約和給付先排開。最後，你是在三年或是更多年後上市。

 你的成功可能在於做直覺的東西：聚焦在一個你有品牌優勢的病人市場區隔，即使它是小的，這種方法稱為利基。它聚焦或區隔策略，是反直覺醫藥行銷，因為產品經理通常想要最大的市場 — 不只是一小塊。很少有行銷者敢於建議縮小他們的目標市場。

**焦點行銷的優勢**

 焦點策略，由競爭策略的思想大師麥可·波特（競爭策略：分析行業和競爭對手的技術）描述致力於特定的市場區隔，你的產品能最佳地滿足這個市場的需求。這將創建競爭優勢，並且是一個拓展更廣闊市場的平台。它是在消費者領域常用的一種方法︰Dairy Queen在小城鎮開店; Rolls-Royce並不希望吸引每一個人。在藥業，AstraZeneca採用焦點行銷針對難治的病人而贏得“gorilla statin”的綽號。這使得*Crestor*得以和Pfizer的*Lipitor* - 該類別的500磅重大猩猩，以及*Zocor* (simvastatin)學名藥競爭。全球*Crestor*的銷售額從2005年的12億美元，到2008年的35億美元幾乎翻了三倍。另一個例子是Lilly的*Cymbalta*:不是接近所有的憂鬱患者而和多類別重磅產品競爭，Lilly聚焦於既有憂鬱且有疼痛者，這是收到了豐厚回報的策略，到2013年，*Cymbalat*是全球第11大製藥品牌，銷售額超過50億美元。

 花時間審查臨床報告可能會顯示適合你的品牌患者的剖面。考慮到"擁有"這些區隔市場和如何領導可以作為一個成功的跳板。

**Kendra Fanara (**Product Director, Janssen Therapeutics)

 從群眾中突出是所有關於三件事：了解你的受眾，入場和與眾不同。如果你知道每個人在晚會上將要穿同樣的黑色禮服，假如你穿紅色衣服走在裡面，相信每個人都會注意到。同樣重要的是，他們會記得。從你的品牌差異化開始，就像驅使你穿紅色衣服一樣地，能閃閃發亮時為甚麼要甘於平淡呢？以下是如何做到這一點。

**知道你在和誰交談 ！**

 請記住，這是對話，而不是說教。花時間和費用去正確定位，了解你的特定受眾。你需要找出那些人將會是最容易接受你的品牌訊息。這是一個基本的步驟，許多行銷人員假定他們已經知道所需的資訊，但是假設卻也使你終結在這黑色禮服裡。

**把事情簡單化！**

 市占率是所有關於注意力佔有率，注意力佔有率是所有關於簡單：為一個簡單的品牌故事創建簡單訊息。製作令人難忘的入場，你的品牌需要一個電梯式演講。但是，如果你的演講長度從你離開大廳一直持續到你抵達頂樓，那你可能永遠無法下到一樓！許多人認為他們說更多關於他們的品牌，他們將更快建立起品牌忠誠度。正好相反，它可能只是給潛在客戶一個說不的理由。

**做不同的事情!**

 要成功，要有獨特性。獨特的倡議是為了讓品牌被注意到的方法。它既不是關於數量也不是成本─他們只是需要不同。探索與眾不同的方式來使用社群媒體和部落格。把目光投向行動應用程式空間。與眾不同，讓品牌魔術發生！

**Jamie Cobb** (Partner, Creative Brand Strategist, Epic Brand Group)

 由可信賴的利害關係人說出引人注目的故事是壯大醫藥品牌成長的最佳途徑。數據給了一個合理的理由相信，但故事提供了一個情感的公信力，有助於品牌的茁壯成長。

 故事本身就很重要。每個品牌都應該有一個差異化的目的，那激發它所做的一切以及它如何呈現在真實、動人的故事裡。但是誰說這些故事也同樣重要。因為處方權利從醫師轉栘到一種模式是包括患者、照護者和其他關鍵的利害關係人，理解各個說故事者的角色之必要性加劇。

 你的品牌必須有自己的說故事人的生態系，挑選那些適合自己品牌的溝通、贊同和擁護你的品牌價值的人。人們與說故事者產生共鳴，這通常意味著這些故事是由他們瞭解、尊重和信任的人講的。

**有效的品牌說故事者**

 利害關係人是特別有效的說故事者，他們做為圍繞著品牌的問題和議題的權威聲音，都擁有品牌故事一個自己的關鍵組成部分。

 這裡是利害關係人的說故事者可以加速品牌認可和影響成功的首發陣容︰試驗主持人（你的品牌試驗測試者，建立科學的起源和你的故事靈感）、意見領袖（他們的認可和對未來的治療指引的影響）、投資人（早期影響和未來價值的守門員）、付費者（可近性和偏好的經紀人）、倡議團體（要你保持關注），和病人（你最終的受眾，且是你最有意義和真實故事的來源）。

 創建一個令人信服的品牌故事需要強的混合傳統行銷技能和創造力，再加上對人類行為的深刻理解。這個過程是很有挑戰性的，但一旦你組成好故事並召集合適的利害關係人告訴他們，那麼你已經奠定了堅實的品牌發展的基礎。

–待續–