2016-05-03

**陳如月**

**頂尖策略，發展壯大你的品牌﹙中﹚**

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。*PM360*問了9位業界專家的建議，本次延續上週，繼續介紹其他專家的看法。

**Dan Twohig﹙**Director Analytics, Dudnyk﹚

跳到一個策略失敗或停滯的結論之前，重要的是不僅要知道而且要了解該策略是如何被評估的。建立正確的評量計劃，在正確的時段擷取正確的資料，確定正確的關鍵績效指標﹙KPIs)，並進行徹底的分析是在更改任何品牌路線之前的必要步驟。一項策略可能發揮很好的作用，但如果評量錯誤的東西，或者看錯數據，很容易就跳到錯誤的結論。

幾年前我有一個客戶重度依賴"網站上停留的時間"和類似的指標，作為衡量品牌投入的一種方式。該品牌趨於成熟，需要努力重新聚焦以保持病人的平穩，所以推出新網站以幫助實現這一目標。在最初的六個月中，造訪者停留的持續時間下降，這使得客戶極為擔心。但是，我們不放棄新的策略，反而重新審視網站的停留時間是否仍然是新網站一個適當的KPI。確定訪客到原始網站停留較長的時間是因為他們真正與內容互動，還是因為他們困惑了，找不到他們在尋找的？我們的分析顯示，新的網站實際上讓投入的病人更快速地登錄表格和下載。可見停留在網站上的需求並不是關鍵，所以網站停留時間已不再是一個有效的KPI。

一個上市品牌的策略當然會不同於那些已經建構良好的品牌，或是即將失去專屬權的品牌。隨著策略的改變，很重要的是要確保評量計畫反映了改變的重點，要隨之重新審查和修訂關鍵績效指標。

**Dave Guiga﹙**Senior Director, external partnerships & commercial innovations,   
AstraZeneca﹚

我所知最好的建議："不同凡響 — 有所做為。"

大多數的品牌團隊正在思考如何差異化，而思考是件容易的事。和廣告代理坐在研討會一整天，說不定有很大的夢想，但徹底執行真正創新的理念，他們可以產出可衡量的成果嗎？這需要勤奮、毅力和知道如何驅動結果的團隊。

專注於不同凡響，它很容易掉入只為了說你做了一件新的或首次事情的“創新”的陷阱。我挑戰品牌團隊要採取能夠解決客戶和患者實際面臨問題的一種有目的、有意義的做法。我也鼓勵使用供應商現有工作流程中的技術，以極大化使用者親合性和創新理念的整體潛力。

**行銷團隊走到外面去**

最後，我認為獨自去嘗試任何新的和不同的東西，這是愚蠢的。所以我鼓勵想做出與眾不同的品牌團隊利用其內部和外部的專家，推動新的措施。我敦促品牌團隊打破傳統孤島(silo)方式去行銷。針對主題，請市場准入、多管道及數位平台、法律和合規以及其他單位當顧問，以支援做出“不同凡響”的努力。品牌團隊採取這種合作和企業家的方法作為他們朝向“不同凡響”的第一步，將會被有意義、跨團隊協作以幫助逸出新的和有形的方式對病人有所作為的事情帶來意外的驚喜。

**Chris Mutkoski﹙**CEO, Axon Communications & MyDoc﹚

傾聽你的客戶，給予你的醫師和病人他們想要的東西。這麼多的“傾聽”，但很多品牌都沒有真正聽到在說什麼，也不知道如何處理所有收到“聽到的資料”。那些品牌傾向于做他們一直在做的，因為他們總是這樣做。

要銘記於心，你必須使醫師方便處方你的品牌給適當的病人，並幫助他們想要使用你的品牌。這意味著活用數據，跳出框架思考和嘗試新東西。你做了甚麼值得讓人先想到？有什麼讓你的品牌與眾不同、公司和業務代表不同於競爭對手？如果最尖端策略不會立即浮現在腦海中，那麼你就沒有差異化。

**採用尖端戰術**

你希望醫師從長的、枯燥的說教式簡報（"場景......其實"）了解你的品牌嗎？還是你使用尖端的微學習"資訊娛樂"時段，讓醫療人員可以從任何設備隨時存取呢？你讓你的KOLs和MSLs能利用新的和新穎的方式接觸醫療專業人員嗎？當你的醫師說他們需要更多和更好的病人教育工具時，你有在聽嗎？你有沒有做得更容易讓他們的病人開始和停留在你的品牌藥物呢？當你這樣做，你會贏。

不要害怕實驗，嘗試新的事物。正如羅斯福所說，「勇於接受巨大挑戰及贏得光榮勝利，即便遇到失敗，也比人生沒有享樂或受苦的那些可憐靈魂好許多，因為他們生活在灰色的暮光裡，那裡既沒有勝利也沒有戰敗。」

–待續–