2018-09-25

**陳如月**

**為什麼CX在銷售中開始**

提供一個無縫和積極的客戶體驗從MR開始。

什麼是客戶體驗 (customer experience，CX)？這是一個讓很多人感到困惑的問題，但在藥商如果有一個不需要定義的角色 - 誰本能地知道CX–那就是MR。

簡言之，CX是客戶與組織在業務關係過程中的一系列互動，但其影響範圍更廣泛、更深入。CX同時具有交易性和情感性；個人或企業要麼形成足夠良好的印象，繼續將自己的習慣交給相應的公司，要麼嘗試在別處的機會。

由於CX的概念導致了實地的實際行動，即使是最強硬的懷疑論者–他們可能曾經看過CX只不過是一個時髦詞彙–都開始意識到它的威力。

因此，CX的概念和實踐正在從行銷部門滲出到它們的自然棲息地–營業部門。

Grünenthal的資深副總裁，Florent Edouard說：「MR是藥業CX概念的核心。好的MR可以確保適當的病人將得到正確的治療，因此從和醫療專業人士的互動中充分受益，並和醫療專業人士交換於治療選擇獲得成功的滿意度。」

據Edouard說，與快速消費品不同的是，藥商面臨“獨特的機會”，利用MR“以客觀的方式塑造和收集客戶體驗的反饋，這是一種持久的和綜合的能力” 。

他補充說：「我們需要充分利用它，但要做到這一點，必須說服MR我們不會收集CX數據來管理他們的績效，而是要真正改善患者的治療效果。」

【**了解自己**】

Roche的EEMEA (Eastern Europe, Middle East, and Africa) Commercial Excellence Leader，Rafael Ramon說：「然而，藥業還沒有標準的CX提供模式。」

他表示：「客戶體驗是每個人口中的一個術語，但不幸的是，它並沒有得到同樣的理解。這不僅是MR；許多行銷或或商業專業人士認為CX是客戶服務，而另一些則認為是促銷。問題不在於MR本身–問題在於CX需要成為組織的核心。整個組織必須致力於CX，並傳達其對CX的願景。」

更重要的是CX沒有通用的標準–正如Ramon所說的那樣，「在價格上競爭的學名藥公司應該提供與專注於罕病適應症的創新公司不同的CX。」因此，MR在開始接觸醫療專業人士之前需要了解自己公司對CX的看法。

他表示：「對CX有明確的瞭解，圍繞期望的行為傳播故事，將有助於澄清CX及其與公司的相關性。這從整個組織的堅定承諾開始。如果做得恰當，CX會為MR提供明確的指導，並提高其任務的策略相關性。」

【**MR不是醫師**】

對Ramon來說，最好的CX是建立在對客戶的深刻理解之上。雖然MR可能沒有和醫師相同水平的臨床知識，但沈浸在醫療保健環境中，MR更瞭解客戶真正需要的東西。

他表示：「MR不是醫師，但如果他們能自學關於CX，可能會有幫助。你可以和醫師交談–這肯定有幫助–而且你可以在他們的醫院裡與他們共度時光，如果可能的話，讓醫師分享他們的故事。」

「這種方法將產生最好的洞察力。與醫師關係密切的MR–通常是公司的第一個接觸點–是這種方法的關鍵。」

Ramon說，對MR來說，好消息是他們開始受到醫師的高度尊重。這是因為公司已經從幾乎完全基於產品的代理關係轉變為相互信任的關係。

Ramon說：「實地上，我看到許多MR被醫師接受。這是一個堅實的基礎，但不足以讓醫師敞開心扉。」

「成為一個值得信賴的合作夥伴的關鍵是信任本身–客戶必須知道你真誠和真正關心他們的問題。如果你假裝，他們會知道的。同樣，除非你有一個全組織的訴求，每個人都致力於CX，客戶才會知道它只是一個時髦詞彙。」

【**深謀遠慮的再造**】

Edouard說，MR開始意識到他們需要進行形象的改造，因為客戶不再相信油頭滑腦的銷售員。

他說：「MR需要受過更好的醫學教育，以便他們可以幫助醫師識別出適合自己產品的病人。MR還需要更了解醫療專業人士和客戶受到的限制，以幫助他們實現成本控制目標。」

Edouard承認，在這方面“還有很長的路要走”。那麼，是什麼阻礙MR？他表示：「目前，這是關於外圍或表面的舉措 - 在一個國家、一個業務部門或一個公司 - 當領導者轉移到另一個部門時，無法生存。我們需要的是對藥業模式進行深入、深謀遠慮的再造。」

在CX中，客戶需求至上，因此，為了讓MR能夠實現這一目標，Ramon重新回到公司“對CX的共同願景”的重要性。最後，通常是文化決定MR如何處理CX。

他說：「CX 是要愛你的客戶的問題，而不是你與客戶之間的問題。這聽起來像是一個被濫用的口號，但它有一些道理。我見過許多MR真心關心他們的客戶。在我看來，關鍵問題不是“MR如何做到這一點” ？而是“我們如何創造一個環境讓MR做到這一點？"。」

他補充說，更重要的是消除組織障礙，並在CX上創建共同願景，而不是培訓MR。「如果你將你的MR視為資訊傳遞代理人或是資料傳遞專業人員，那麼他們正在與Google競爭。反倒是，MR需要新的技能來塑造一個協作式的參與方式。我認為需要提高客戶理解技能，例如探察和說故事的技巧，以便與受眾進行更深層次的互動。」

CX的目標是客戶忠誠度，更好的是客戶支持者積極地將你推廣給別人。Ramon問：「人們關心什麼？」「他們自己。」如果MR可以傳遞“我們整個組織–在這裡為您服務，我們關心您的問題並支持您的目標”的信息，他們將成為醫師值得信賴的合作夥伴。

「你如何對待一個值得信賴的夥伴？推薦和推廣他們。」

※　　　※　　　※

功能型組織結構的缺點是各個部門橫向聯繫薄弱並導致各個職能的成員注重部門目標而不是企業的整體目標。在越來越高標準的法遵的要求下，藥商領導人更需要消除組織障礙，讓CX成為組織的核心，並在CX上創建共同願景。

 (取材自eyeforpharma)

–End–