2022-10-24

**譯者**．**陳如月**

客戶、內容和變化

隨著我們從「新常態」走向「下一個常態」甚至更遠，藥業的商業營運競爭生態繼續發生變化，所有利害關係人都開始適應後疫情的世界。

無論現在談論真正的「後疫情」是否為時過早，我們肯定已經擺脫COVID-19急性期的深淵，以及對公司傳統參與工作造成的所有前所未有的動盪。我們還可以看到，在過去兩年半的時間裡，製藥公司所經歷的數位化加速開始發揮作用，隨著企業適應變化的環境，去年在數位卓越性有了一些改善。

今年，這些情況已經改變，逐漸允許面對面的活動，在許多情況下是自2019年以來的第一次。其中之一是Reuters Events’ Customer Engagement Europe，該活動於5月底在倫敦塔橋希爾頓飯店舉行。除了證明再次回到大型飯店宴會廳參加實際的面對面會議是出乎意料的好之外，這次活動還是一個有用的機會，可以評估產業的商業組織面臨的一些轉變，並聽取一些疫情和後疫情的經驗教訓。

* **疫苗的客戶**

關於這場健康危機最深刻的故事之一來自Moderna的Darius Hughes。Darius之前曾是Pfizer英國和愛爾蘭疫苗業務部門的負責人，他於2021年7月加入Moderna，成為該公司首位英國員工。他擔任英國和愛爾蘭總經理的新職位時，公司正處於驚人氣勢之際，這當然要歸功於Spikevax。

Moderna的COVID-19疫苗為公共衛生做出了重要貢獻，並對公司產生變革性影響，公司員工人數從疫情前的300人增加到3,000多人。截至2020年第二季，該公司從未有產品獲得法規部門核准，甚至沒有進行過第3期臨床試驗。時間快進到2021年1月，由於涉及數萬名參與者的大型臨床試驗，該公司的COVID-19疫苗獲得國際的認可和歐洲藥品管理局(EMA)的核准，這是由於一項涉及數萬名參與者的非常大規模的臨床試驗的結果。但疫苗的推廣也需要大量的客戶參與工作。

Darius Hughes說：「對於製藥公司，你的終端客戶是病人 — 或者就疫苗而言，是所有人。越來越多的製藥公司專注於讓人們保持健康並阻止他們成為病人。以客戶為中心的革命就是把客戶當作人看待。在Moderna，我們不區分終端使用者和病人。」

疫情期間與客戶的深入互動參與顯然不像往常一樣，對Moderna來說，這意味著專注於UK’s Vaccines Taskforce，該推動小組於2020年4月成立，其明確使命是向英國推出COVID-19疫苗。然而，其COVID-19疫苗的巨大成功並非沒有其推出的挑戰。在聽取客戶意見時，發現一些關鍵問題，例如需要與儲存Pfizer疫苗所需的溫度要求不同的醫用冷凍櫃。克服了這一障礙，Moderna在一個月內向英國的病人分發了約300萬劑疫苗。該公司還必須確保醫療保健專業人員 (HCP) 在疫苗推出期間能夠放心地向他們看到的人介紹疫苗。Hughes指出：「醫療專業人員的溝通關乎這樣做的速度，並確定HCP使用哪些數位通路。」

溝通速度將繼續是關鍵，上個月，英國首次核准了Moderna針對Omiron變異株的更新的COVID-19追加劑疫苗。

* **從個人化到超個人化**

另一個關於客戶深入互動的觀點是由CSL Behring資深副總裁兼歐洲商業營運總經理Lutz Bonacker提供的。生技公司對罕病的關注自然會帶來一些個人挑戰，也為更廣泛的產業提供一些建議。他說：「以客戶為中心是關於個人化的元件以及如何在更廣泛的背景下達成理解，這樣你就可以陪伴利害關係人ㄧ起經歷他們的旅程。」他補充說：「你不能就這樣『用直升機飛進來，再飛出去』。」他建議參加活動的出席者在採取行動之前先傾聽、學習，然後從客戶的角度了解你將採取哪些措施來改進事情。

當被問及他如何從病人那裡獲得洞見以便能夠成功定義他的商業參與策略時，他說，對於他的公司來說，病患組織是一個關鍵的重點領域。Janssen的EMEA客戶和數位策略副總裁Maria Raad透過遠距出現在倫敦觀眾面前表示，個人化還被認為是塑造我們產業未來的三大關鍵趨勢之一，另外兩個是商業卓越和靈活性。她說：「製藥公司擁有豐富的數據，需要更好地利用這些數據造福社會。」考慮到製藥公司走向超個人化方法的道路可能是什麼樣子，她補充說：「只看全通路是不夠的，你需要看看『使用的』內容，然後確保它是客戶想要的。」她說，為了提供推動HCP醫學實務的內容，製藥公司必須將人性化的觀點與對客戶的深入理解相結合，並補充說，這種由人主導的協調方法是一段漫長的旅程，目前還沒有任何製藥公司做到這一點。

* **行銷常數和變化**

Novartis的CONEXTS（創意和數位、洞察力和商業解決方案）全球主管Julie Richards也指出產業面臨的一些變化。作為這家瑞士製藥公司的內部機構，CONEXTS的300名員工為Novartis的所有關鍵市場提供支援，其廣泛的綜合職責是為整個品牌生命週期提供全面支援。

Julie開始說道：「我們正處於變革的關鍵時期，顯然是由COVID-19推動的。在COVID-19之前，Novartis有一個真正的數位優先議題。COVID-19加速這一進程，並迫使我們以不同的方式思考。」她說，起初該公司的重點只是將現有內容數位化，但「行銷人員的角色正在改變，變得更加專業化。」一些所需的技能是在疫情期間從面對面接觸到數位渠道的快速轉變所促使的。以前，醫師對銷售代表的反應可以透過各種非語言線索輕易地注意到，但在線渠道使這變得更加困難，因為情感反應是透過螢幕過濾，或僅透過文字媒體溝通。

MSD全通路和客戶體驗主管 — EUCAN Oncology的Florent Bühler說：「我們生活在一個注意力分散的世界裡，這場戰鬥是一場『心占率』的戰鬥。我們需要找到自己的『數位微笑』。」他指出，目前，超載的促銷資訊和商業投入可能導致接收者的大腦忽略一切，並從中進行檢查，作為防止資訊氾濫的一種保護。他表示：「關鍵在於相關性。這一直都是正確的，現在更是如此。」同時，他還談到識別和建立微區隔的客戶資料以推動可擴展的個人化參與。他明確表示，正如俗話所說，內容仍然是王道，但要實現相關性，內容必須更加個人化。Florent說，作為這一目標的一部分，產業的「下一個常態」將使其走上全通路之路。

* **客戶參與的內容難題**

對於藥業來說，這將是一個興奮的旅程，但也並非沒有困難。儘管在內容上投入大量的時間、精力和資源，但支撐其有效使用的模式似乎越來越讓人失望。

在Customer Engagement Europe大會上，講者討論的問題證實，如果需要的話，製藥公司將繼續致力於實現以客戶為中心的目標，缺乏客戶為中心是其內容問題的根本原因。全通路規劃和客戶參與框架可以有所幫助，但要完全成功，它們還需要消除產業內持續存在的孤島，以便每個人都可以看到相同的客戶數據。有時確實會發生這種情況，但在整個產業中這種情況仍然很少見。除此之外，為了讓客戶參與取得成功，必須解決藥業在內容方面的明顯難題。

目前，內容的創造和執行本身往往被看作是目的本身。然而，僅僅讓處方者、付款人或病人參與是不夠的 — 內容必須使他們思維、行動或行為有所不同。如果這無法實現，那又有什麼意義呢？

(資料來源：PMLiVE)