

## 开篇导读

近年来，医药行业跨公司合作的案例屡见报道，特别是针对具体产品进行联合推广，被认为是一种非常行之有效的商业模式。通过对各自公司资源的高效整合，将彼此的优势互补，这一推广形式常可取得 1+1>2 的效果。但与此同时，由于沟通渠道不畅、产品策略不一，在合作的过程中出现矛盾的情况也时有发生。

本文拟就通过介绍施维雅医学部在跨公司合作中所扮演的角色和起到的作用，进一步探讨医学事务工作者在面对较为复杂的内外部环境时，如何坚持客观、科学、严谨的工作态度，促进双方公司的交流与合作，协助临床专家加强对产品和治疗领域的认知，从而为中国患者带来更多获益。

### 沟通与共赢——跨公司合作中的医学事务工作



施维雅（天津）制药有限公司医学科学事务部 王思名 张晓星

2015年6月，施维雅公司与日本兴和公司正式开展合作，在中国地区联合推广最新一代全合成他汀——力清之。作为一家深耕心血管疾病治疗领域多年的独立制药企业，施维雅一直以其全面的心血管原研产品线著称。通过与兴和的合作，施维雅填上了血脂管理这块拼图，其产品线得到进一步完善；而对于兴和公司来说，借助施维雅在国内的资源及渠道，能够更有效的提升“力清之”这一品牌的影响力。可以说，这是一次对双方来讲属于双赢的合

作机遇。

从合作开始到现在的两年多时间里，施维雅公司医学科学事务部门在力清之的联合推广过程中一直起着非常关键的作用。同时，联合推广这一商业模式，也向施维雅的医学事务工作者们提出了全新的挑战。缺少公司总部的学术支持，没有第一手资料，需要在短时间内吃透一个全新的治疗领域……我们在应对这些挑战的同时，也在不断收获着挑战背后所带来的机遇。

## 合作伊始

在正式宣布合作以后，两家公司的医学事务团队迅速开始接洽，并分别指派专人（MA）负责力清之这一产品。彼时，摆在我们面前最为重要和紧迫的事情有两件：一是血脂管理领域专家库的建立，二是产品文献及材料的整理。在这两件事上，双方的紧密合作起到了非常积极的作用。

在既往的工作中，兴和公司已经和国内众多血脂管理领域专家进行过沟通与合作。在拿到兴和提供的初步专家名单后，我们根据对相关学会学组、会议及期刊所进行的调研，以及市场、销售以及MSL团队的反馈，对名单进行了扩充和调整。同时，我们借鉴以往在血压/血糖管理领域的经验，制定了相应的血脂管理领域专家分级标准，并根据不同级别专家的影响力、学术观点等因素，提出针对性的沟通内容和合作方式。这些工作使得专家库不再是一份简单的名单，而成为了一种系统化和个性化的专家管理工具。

为了更好的将联合推广这一重要事件传递给目标专家，在合作伊始，两家公司便通过邮件、短信、微信等形式通知了所有的KOLs。对于一些重点专家，双方还组织了医学、市场等多部门的共同拜访。在这一过程里，不但专家对于两家公司的合作有了清晰的认知，双方的医学事务团队也熟悉了对方的工作方式，加深了对彼此的了解和信任，也为后来的深度合作打下了坚实基础。

就力清之这一产品，在初始阶段，兴和公司向我们提供了非常翔实和全面的材料和文献，包括相关指南、疾病领域基础知识、产品特性、临床研究以及竞品区分等诸多方面。但由于公司架构和企业文化方面的差异，部分材料以施维雅的标准来看具有一定的推广倾向。我们对全部的材料进行了审核与修订，使其能更好的体现施维雅医学部的客观、严谨与科学性。之后，我们还组织了MA/MSL/MI三个团队的有关同事，共同学习这些材料，以确保信息传递的一致性。

## 沟通合作

以往的许多案例告诉我们：不同公司间的联合推广，保持沟通渠道的畅通非常关键；只有建立在充分有效沟通基础上的合作，才能真正带来共赢。有鉴于此，施维雅与兴和制定了非常详尽的沟通方案。

首先，在公司层面，双方公司从总经理到各职能部门相关负责人员，每个季度会举行一次面对面的沟通会议。施维雅医学部在其中的职责，是对上个季度里治疗领域以及产品相关的学术信息更新进行分析，并介绍医学策略的更新，以及医学活动的计划与执行情况；其次，每个月的固定时段，我们会对上个月的学术信息、医学活动及日常拜访等内容进行汇总，以邮件形式传递给对方公司；最后，除了这些比较固定的沟通渠道以外，针对一些突发情况和临时需求，两家公司的医学事务团队也以电话、微信和邮件等方式，随时保持联系。

沟通的目的是为了更好的合作。通过对对方医学策略和计划的深入了解，在一些大型项目上，我们才能更好的整合资源，一同攻克难关，下面这个案例很好的体现了这一点。

2016年10月，《中国成人血脂异常防治指南（2016年修订版）》正式公布。在这次指南更新中，基于动脉粥样硬化性心血管疾病的风险评估，以及中国人群在调脂治疗方面的特殊性，指南修订联合委员会提出：中国患者在进行血脂管理时，起始宜应用中强度他汀，根据个体调脂疗效和耐受情况，适当调整剂量。在指南正式发表之后，两家公司的医学事务团队也就如何更好的传递指南相关内容进行了沟通与合作。

首先，双方共同拜访了指南的主要编委，对指南的主要更新内容和更新背后的原因及循证医学证据有了比较清晰的认知；之后，我们共同讨论确定了这次指南更新需要重点传递的核心信息，并据此对各自的医学策略进行相应的调整；在后续的医学活动中，我们在专家邀请、讲者沟通等多个方面进行了共享与合作，使双方的资源得到最大化的应用；最后，在指南内容传递的不同时间段，我们会定期召开会议，共同探讨各自遇到的问题，并以此调整对下一步的工作计划。

经过这次的合作，我们认识到：通过整合两家公司的资源，我们可以在很多项目上取到1+1>2的效果。另一个能体现资源整合优势的方面，就是学术会议。作为一家法国公司，施维雅以往在心血管领域的国际平台主要是ESC、AHA/ACC等欧美学术年会，而兴和公司则将部分重心放在了JCS（日本循环器学会学术集会）上。一方面，国内心血管专家的学术观点和倾向性往往会受到欧美指南和大型临床研究的影响；另一方面，由于东亚人群使用他汀类药物时的特殊性，日本的相关指南和循证医学证据对于中国人群也具有相当的参考价值。因此，两家公司的国际会议和国际讲者资源形成了非常完美的互补。通过邀请国内专家参会、

会后相关学术材料的总结和传递，以及对专家意见的收集，我们进一步加强了对目标专家的学术教育和管理。

除了国际会议之外，针对国内的重要会议，如长城会、南方会等，双方也对赞助计划及准备传递的学术内容进行了沟通，以使彼此的资源能得到更加有效的投放。在这些会议上所获得的信息，我们会在第一时间进行汇总并相互转达。

## 差异处理

由于施维雅与兴和两家公司在整体战略和产品线等多方面的不同，在联合推广的过程中，无论是医学部还是市场部，都必然会出现产品策略方面的差异。例如，在某个阶段，施维雅医学部对力清之的信息传递重点定位在“疗效与安全性的平衡”上，而同一时期兴和公司则更侧重于传递产品的全能性。面对这些客观存在的差异问题，我们又是如何处理的呢？

首先，基于上文中提到的完善的沟通渠道，在差异出现的早期阶段，我们会先交流出现分歧的原因，并与双方公司的其他部门共同协商，最终得出一个彼此都能满意的解决方案。同时，在与外部专家进行沟通时，如果是双方都有交叉覆盖的专家，我们也会主动向其告知两家公司在各个时期所传递的重点信息不一定相同，但都是基于循证医学证据，并与产品特性相吻合的。这样，既避免了两家公司间出现意见分歧，也保证了临床医生不会因为传递信息的不同而产生误解。

## 经典启示

跨公司合作从来不是一件容易的事情，医学事务工作所要求的科学性和严谨性，更进一步提升了这项任务的难度。只有先建立完备而流畅的沟通渠道，并根据双方的特长进行资源整合，优势互补，才能真正做到共赢。同时，面对合作过程中出现的问题，以求同存异的原则及时沟通调解，做到“君子和而不同”。2018年，施维雅与兴和的合作即将进入第三个年头，我们有理由相信，在双方医学事务工作者的努力之下，在未来，我们还将共同取得更多辉煌的成绩。