

從藥品管理

到企業管理 談

藥品貿易

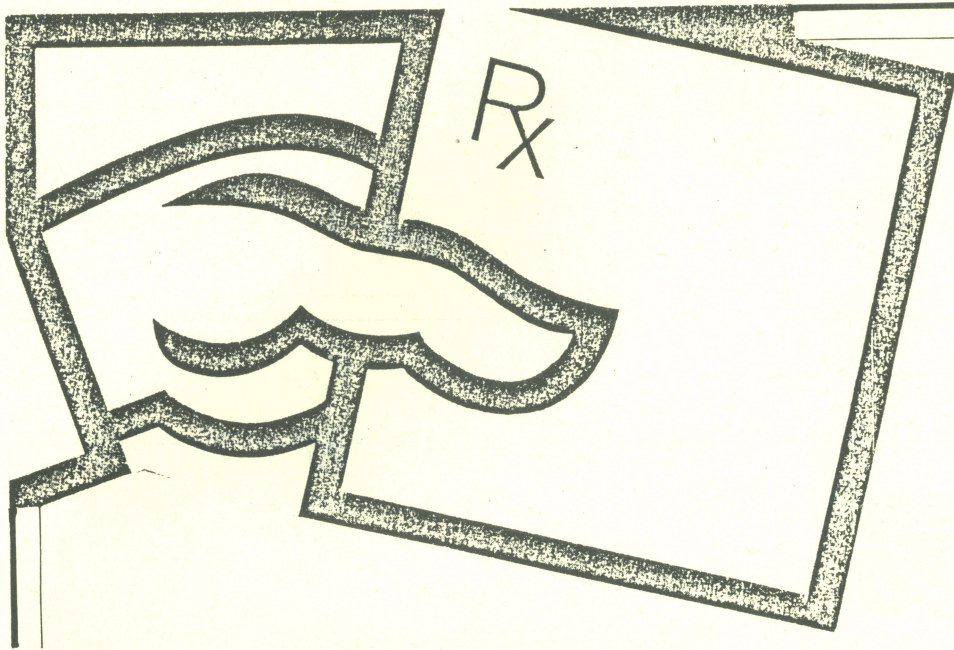
通常我們對藥品貿易的概念僅侷限於以推銷為主的工作形式：Propa每天幾近卑微的為業績馬不停蹄的奔走。但是一個暑假的訪問下來才發現上述的觀念無異坐井觀天，其實路還長的很，過程可謂多采多姿，欲知詳情還請細細慢讀。

藥品貿易是什麼？

藥貿這兩個字英文是所謂的：Pharmaceutical Business，一個是Pharmaceutical，一個是Business，這麼一個簡單的字眼，到底是Pharmaceutical重要？還是Business重要？我們說我們是吃藥的，畢業後出來從事這種貿易工作，企業經營。以我們這種藥學系唸四年的學歷和其他大學唸企管唸四年的人一起在商場上工作、競爭，比較起來，我們就有先天的差距，「對於所謂的企業管理、企業經營，我們完全是一張白紙」十屆校友現任達勝貿易公司副總經理的郭英國學長直接指出我們的弱點。

既然作的是貿易，一種生意，也就是說生意有很多種，只是其中一種是藥貿，所以主體還是Business，Pharmaceutical懂不懂老實講還是另外一回事。就拿美國來說，做這一行的，往往是唸會計的，唸企管的，而又以唸企管的最多，却不是由藥師來做，如此就可見生意的重要了。

另外從內容來做瞭解：藥貿分為兩部份：一是從外面進來一是本地做出口。就拿本地製造來說吧！實在是困難重重，首先我們就沒有辦法在一套制度或環境下開發新藥，最多是參照外國藥典（如J.P.或U.S.P.）載明的藥品或已發表的可用藥照做，即是一般所謂的Me too product，你也有，我也有的藥極為普通，然後再拿這種藥品銷售到比較落後的國家，想要做大規模實在不容易。而從國外進口的藥就不一樣，著重特殊的療效才進口；政府也很嚴格檢驗進口藥品，現在進口藥得隨同附規格、成份，申請登記時還要加上一份工廠沿革：必須是有名的，有規格的藥廠所出的藥，資金多少，人員多少（太少的不要），而且以先進國家如德、



日、美、英等優先，其他亂七八糟的國家就不太接受申請，除非那些國家已經得到德、日、美、英等其中三方面的臨床認可報告才有可能通過，其間所花的時間精力也是非常的可觀。

而不論是出口或進口，都離不開市場行銷（Marketing），說的具體一點就是包括：適當的製品、適當的計劃、適當的時間、適當的利潤。另外也有人把適當的利潤改為適當的人才整個來工作，才能獲得適當的利潤。依照所需，有不同的人選，在適當的時候推銷我們的東西。由於醫藥技術的進步，同一種東西各種廠牌都有，各具特色，競爭起來就很激烈，若是需求量大，就算成本利潤不夠也得賣，不賣無法應付需求，就好像貨品不夠齊全，非有不可。

藥品貿易的基層工作者——*Propa*

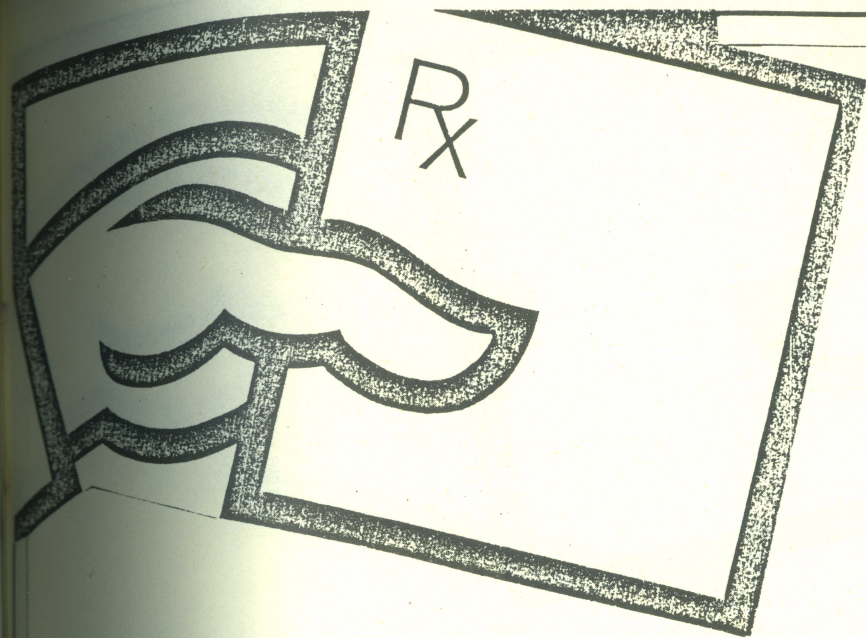
Propa 也可以稱為 *detailmen* 醫師訪視員，他與 *sailsmen* 不同，不完全僅著重在推銷業務而是促進。*seilsmen* 只是單純的把產品提出供客戶參考選擇，可是一個醫師訪視員則要詳細的熟悉自己的產品、背景資料、文獻及副作用，不但自己的產品要清楚，並且要能和別家的產品作比較，強調自己的特徵和優點，再針對不同客戶的背景加以說明解釋得詳細不厭其煩，「能夠不動肝火、客氣客觀的從利點、優點去打動他，就是 *detailman*」三屆校友謝旭睦學長寓意深長的告訴筆者，「我們要捧

他，我們不能教他，其實我們在教他，但是我們得他同意我們。」

如何能影響客戶

更簡單的來講就是「如何能影響客戶」，這影響別人的意思即今天競爭非常厲害，你不去賣，還有別人去賣，也不光藥質如此，各行各業也都是這樣，很少說由這個生意是非君莫屬的！今天 *propa* 到了一個新地方，不管客戶已經用了那些成品，高級的也好，較次級的也好，*propa* 的工作就是如何去影響客戶，不管是用新的製藥方法或是雖然單位成本比較高，可是由於副作用的減少而使得總成本降低。如果說我們能學會怎麼去影響別人，我們已經成功一半，已經足夠在社會上立足了，生意上的事情少不了怎麼去跟人家談判，也就是去影響別人。

但是為了影響客戶，並不是要 *propa* 走後門紅包的搞暗盤交易，「是去作溝通」郭英國學長度明確指出，「今天我是堂堂正正的，光明正大來說服你，和你溝通，運用我的影響力，這影響力可能包括感情的、技術的、知識的，看你怎麼運用！」如果只靠感情做不長久，你的產品不好，用了幾次，兩、三萬塊而已，下次你再去找他，你說還沒有用完，感情的作用就是這樣罷了，做事不能只靠感情，還要交際——廣義的交際，就是說服、信服別人，讓別人接受，就算不熟也可以



生意，也可以作得很大。當然講的是容易，實際在整個過程所遭遇到的挫折就得靠自己做好心理準備

簡單講就是求人

一般來講並不要什麼特別的適應，自然的就會習慣，環境是很現實的，開始做這個，簡單講就是求人嘛，只要能把他當作是日常一種經驗，一種磨練，可能會碰到各種情況，但是你都去嘗試、面對、應變，點點滴滴累積起來，簡單講你只要希望它成了就好，如果客戶還是打馬虎眼，就想辦法加深他對你的印象，不斷地努力讓他認識你。

說到適應，可以把客戶當作是想要追求的一個女孩子，這個女孩每天上學都會經過你家前面的巷子，你每天穿固定的衣服，同一時間在那裏等她，一個禮拜、兩個禮拜後故意有一天不去，讓她奇怪怎麼沒了，隔兩天再去，兩人相對一笑，那時的笑可就是會心的微笑了。這個例子說明 propa 的適應與作法：我們薦舉自己的產品，不要單刀直入，先瞭解他的興趣，根據引起他興趣的東西提出他所需要的東西：先 getting attention 然後 holding interesting，進入了再 arousing desire 喚起他的欲求，迫切的需求，最後就是 closing action，確定是他所需要的，馬上就是想進一步的行動，深一層說明自己的東西好以尋求訂單，並隨時思考他的用意：要 sample 的用意是參考呢

？還是揩油呢？意圖都要弄清楚，如果真有這個需要，大方一點也沒有關係。

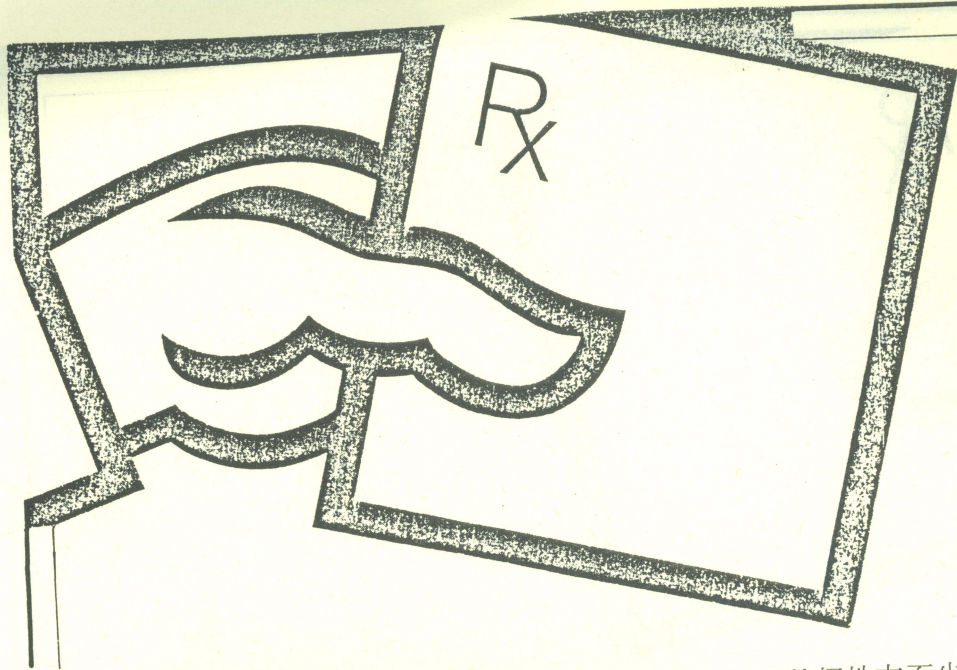
藥學知識不是絕對必需

至於我們在大學裏面所學到有關藥的知識對藥質來講只是 helpful，而不是絕對必需。現在有很多美商公司產品經營的中級幹部也只是唸過 M.B.A. (Master Business Administration) 就直接派任，愈來愈多的美商公司如此，升遷的因素（非條件）之一就是 M.B.A.。雖然歐商和日商公司比較少，但是關於藥物的相關資料可以訓練，然後經過一段時間之後再接受訓練，當然訓練的時候不會整本整本的講，只有針對需要來講，所以真的只是 helpful。

「一個藥學生不要以為自己很夠了，good enough」，不夠！不懂得怎麼做事，只懂得產品而已，而產品的瞭解還只是背景資料，我們知道書本唸的跟生意上在做的有點差別，也就是說書本上的東西都慢幾拍，這種情形我們實習的時候就會碰到，現在的情形搞不好課本五年以後才會寫到，真的是非常新的東西，這是我們特別要注意的地方。

實力運氣，誠懇認真

做一個普通的 propa，實力跟運氣都很重要，也許你並不需要是全班第一名，如果造化好又肯跑



，剛好碰上機會就能慢慢做起來，薪水剛開始的時候底薪五、六千然後看你的業績分紅利，大概都是兩三萬左右，不可能說一下子就給你十幾萬，因為你還沒有認識啊！但是有的新手努力去跑，因為他誠又很勤，有時候反而會比老的多，「只有你誠，認真！把這個職業當作你現在為將來奠基的開始，這樣去做你會得到你所應該得到的。」假若你認為這只是過渡時期，馬馬虎虎過去，那就得不到什麼，除非你很有錢，只是想看看，那就不必這麼勤，知道了就好。

另外 propa 除了個性外向一點比較好，性別不是很大的問題，這是個男女平等的時代，為什麼要看輕自己呢？做這行可以使女孩子變得更成熟，作法上她不一定去陪客戶去喝花酒，去怎樣……，可以陪客戶去打保齡球，或者辦醫生全家的郊遊活動，都不錯啊！所以女孩子不要放棄。當然主管的觀念也很重要，一般美商公司都不錯。

Propa 的成長過程

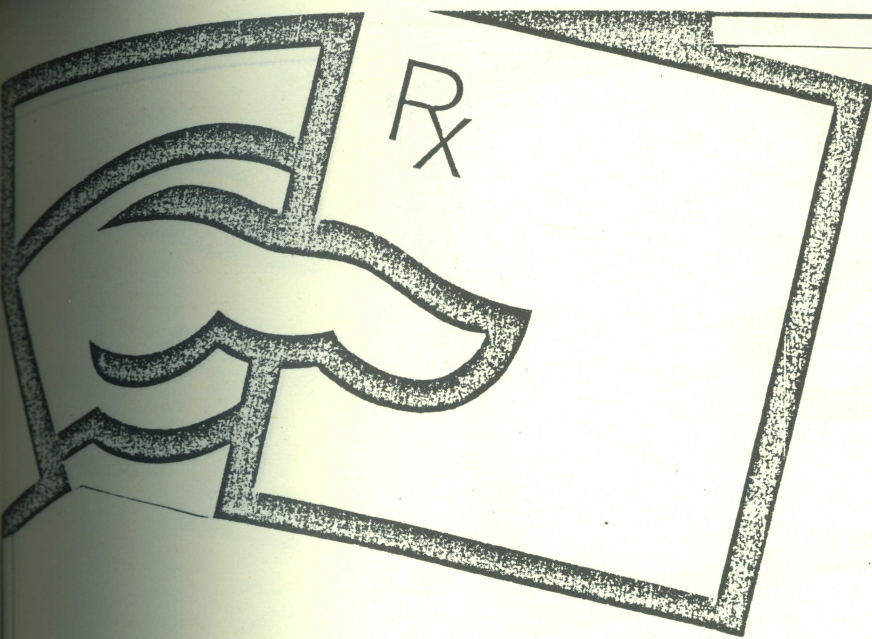
既然選上這行就不能不替將來設想，幾乎所有接受訪問的學長都認為同學們該把眼光放遠，立定目標從 propa 幹起，那怕你有家財萬貫，還是從基層開始，因為它可以給你一種經歷的成長，到有一天你成為領導者也要能夠賣，雖然你每天不用出去推銷、見客戶。「沒有那種不會打槍的師長、團長」，對不對？想清楚，儘管去嘗試，找個會栽培你

的好地方至少做個一、兩年，認真的去學習，包括怎麼應對，公司內部的，和客戶之間的，時常思考如果是自己會怎麼做？而且要會看，有興趣最重要，認識自己的力量，不要欺騙自己一窩蜂的跟著別人跑。

再來，總不能幹一輩子 propa 吧？如何成長有兩個方式：第一個是直接去唸企管研究所，如果真有心於此，乾脆直接就唸企研所，像台大、政大、淡大等企研所都有收理工科的學生，再讀兩年而能以專門知識參與生意的實務。第二個是參加短期訓練班，台大、政大、淡大和中部的東海都有，為期約三個月或六個月。另外還有一些企管顧問公司所辦的短期班，不過這種收費都比較高昂，一課約三千到六千元左右。不過要說更廣泛的學習，除了理論就是直接出去面對客戶，直接去做，工作經驗的磨鍊，才是真正的磨。實務與理論的配合很重要，光有理論也沒有用，光懂實務也不會長進

不一定要當老闆

這樣由 propa 開始幹，平均幹個兩三年，才開始考慮升到基層主管像地區主任、地區經理、產品副理、產品經理……，經歷四、五年的學習才有能力自己出來找代理或者跟朋友合資搞代理公司。然而開公司很不容易，需要相當的資金，做一個 manager，工作性質包括公司規劃、組織、組織又特別重要，現在講究團隊合作，



英雄主義，就跟帶兵打仗一樣，董事長就是總司令，如何去掌握每件事情的發生就成了 manager 每天必做的例行公事。

再說資金：做一百萬的生意，本身得準備四倍到五倍的錢，也就是四、五百萬；因為剛開始做，進口一百萬的藥再賣到一般的藥局或醫院，現在一期就是三個月的支票，還有六個月的呢！假定三個半月能推銷出去，再加上等票子的時間平均算四個月好了，等於七個半月才開始收到錢，可是這中間的稅金、人事費用、促銷費用，錢又出去了，算一百五十萬好了，合計兩百五十萬，可是不能等藥賣完再訂貨，這樣一百萬又去了，就三百五十萬。還有一個半月的費用要支出（七個半月減六個月），所以一共算起來四、五百萬是跑不掉的。

當然你也可以拿票子到銀行貼現周轉，可是那也得公司上軌道或是跟銀行有熟才行，而且還得加上利息。所以自己組公司，如果有足夠的資金，做起來就會非常輕鬆，不然的話，光是錢的問題就夠讓人頭大了，所以我們應該養成一種觀念：不一定做老闆！能夠在一家頗具規模的公司好好做，達到某一個位置，也是不錯的。

藥品貿易的現況

我們可以分成兩部份來瞭解：一是從基層 propa 本身的情形來看；二是從整體來看。

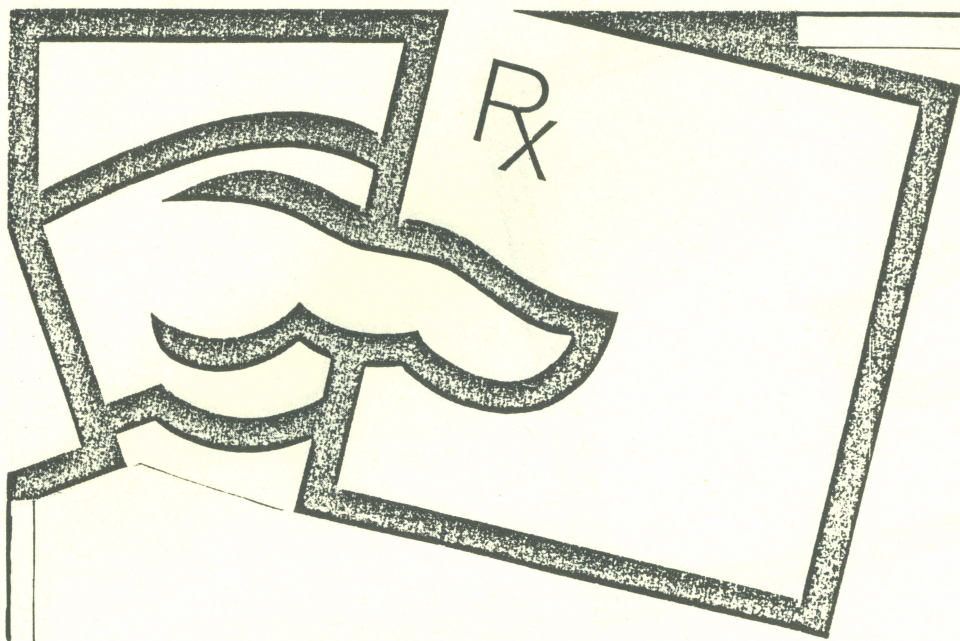
就基層的 propa 來說：比較十年前的情況又大

不相同了，那時候競爭少、公司少，做 propa 的人多比較輕鬆，剛去的時候主任丟幾本書給你，要你自己看，到倉庫裡面核對，然後主任就會騎著摩托車載你上陣，做給你看，再讓你自己去試。現在不一樣，人招到以後，不但給予完整的有薪訓練，注意訓練場地的情緒氣氛和訓練內容，等完全清楚後才派上陣，有的公司還每人派一部汽車代步，好命多了。

離職率偏高

即使如此，離職率却很高，平均在 20% - 30%，最高還有到 40%，而且應徵工作的人學經歷參差不齊，有藥職、藥專，甚至有體專、土木工程等科系的學生，許多藥貿公司的老板在問：到底藥學系的學生跑到那裡去了？「照理講，有專業知識的 Business man 最好！」十屆校友現任美商史克遠東股份有限公司 (S. K. F.) 總經理的黃志修學長說，「我推測可能是：一公司愈來愈多，人心不定。二薪水不很特出。三開藥局的人多了，且生意不惡。四女生增加，而且自以為不適合做 propa。」

作一名 propa 最重要的是不要搞不清楚目標，又怕失敗，愈是這樣愈容易失敗，不管作那家公司，除非真的很差，不然我們要看清楚公司的樣子、氣氛，看公司是不是能栽培我們，替我們想；想清楚也看清楚後，好好在那裡做兩年，用心的學習兩年，才能說真正入了這一行。



部份客戶被寵壞

另外由於競爭激烈導致 propa 與醫師之間微妙的畸型關係，部份客戶好像被寵壞了！也有的 propa 因為這樣業績唾手可得而樂此不疲，都助長了暗盤交易歪風的肆虐，見諸最近不良劣藥食品橫行流竄醫院中間，不過是冰山頂上的一小點罷了。

暗盤交易就像吸毒吃嗎啡一樣會上癮的！到最後變得只會這個其他都不會。有的公司像這種人根本都不予考慮（同行之間有那些公司是幹這種買賣的大家都很清楚）。事實上整個方向也有點轉變了，慢慢取而代之為專業學術討論會之類的活動。自己的作法跟表現方式很重要，人家對你的態度和看法完全靠自己的表現。有的公司就很在意這個，像 SKF、達勝…等公司要拿錢辦討論會可以，要私下交易免談！

總代理制被取消

再就整體層面來看：民國六十七年起政府為了降低藥價，避免藥品壟斷，取消了有六年歷史的藥品總代理制度，也就是一藥一證制：以往是一個產品一張許可證，誰登記就只有那一家公司可以進口，但是現在只要是貿易商能拿到貨就能進口，沒有證也沒有關係，產品有登記過即可。政策立意雖佳却想不到造成一些問題：有些黑心廠商為了利潤滲水、造假，品質大打折扣，賣出偽劣藥品害得原廠

代理倒楣，其實總代理並沒有辦法控制。

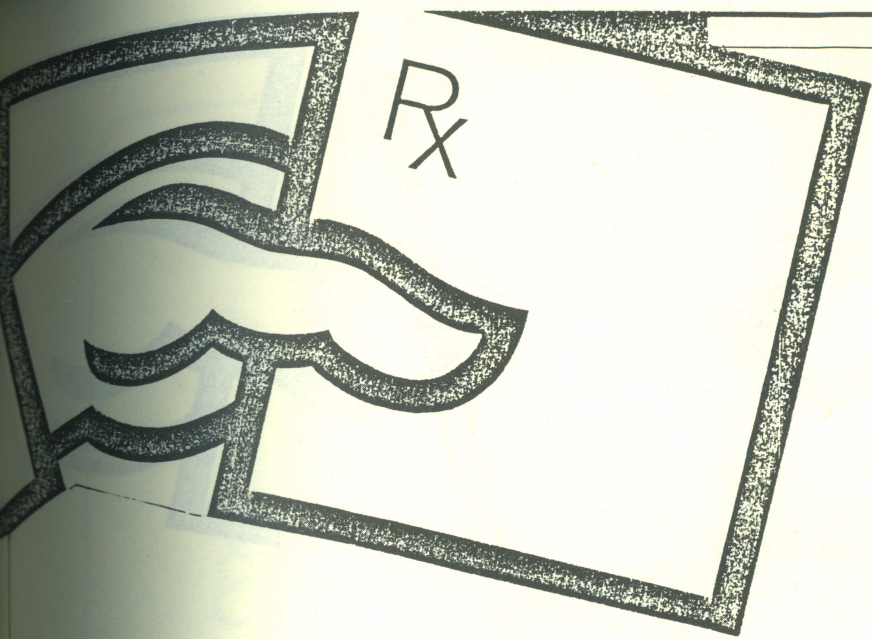
而且原先推行這種政策的目的是在於降低藥價，但是過了五、六年的今天，藥價並沒有一絲下降趨向，反而有節節上升的可能。我們知道所謂藥就是售給病人的價格。如果產品原廠在國外，從廠面進來到總代理，再到各經銷商，然後才到各藥房、醫師手中計價賣給病人。在這整個過程中，總代理的構想是希望能壓低對病人的收費，可是實際情況却作不到，結果是賣給醫師，藥局的費用低了大家拚生意嘛！醫師、藥局賣給病人的費用却沒低下來。中間吃苦的就是這些生意人，所以原先目的沒達到，反而造成許多困擾，藥價仍然居高不下。

品質卻下降

其次是品質的下降。貿易商作生意利潤低，服務項目也跟著減少甚至沒有！這個服務包括有驗貨、可以更換，劣品則停止進口。如今因為利潤薄，基本上無法維持這種服務，也沒有人願意負這個責任。

事實上如果衛生署或經濟部積極參與界定標準，根本不需要擔心藥價居高，暴利壟斷市場，這些都可以做得到的，因為進口藥品一定要經過海關，要這關把牢了，什麼都清清楚楚。

暴利壟斷？



再說到暴利，有所謂 F. O. B. (Free on Board) 幾倍又幾倍，即是所謂的岸邊交易價格，也就是貿易商報的費用到上船為止，以後的費用由客戶負擔。一般說 F. O. B. 100 倍、150 倍，並不是一塊台幣賣 100 塊，而是一塊美金賣 100 塊台幣，按照匯率來算，一塊美金約賣四十塊台幣，藥商大概賣兩倍半的價錢，這中間藥商的成本大概是 61、62 塊左右，從 40 到 60 塊錢之間廿幾塊錢的差額包括進口費用，報關費用，積壓利息等等，合計起來是六十幾塊的東西賣一百塊，只賺四十塊，還不到一倍，而且還有一些可能需要的促銷之類的費用沒有加進去，所以說起來談不上暴利。

就算政府不管，醫院本身也會，像醫院辦採購的都會要求附上原廠報價單來審核，太高根本不可接受！通常 F. O. B. 100 倍、120 倍都可被接受。此外有時衛生署或大醫院不經過總代理就直接向國外定貨，參加招標的還不是原廠家，是下一級的 supplier，當然價格比較便宜，容易得標，代理雖然沒有賺到錢，可是將來出了問題，却不得不負這個責任。就算透過代理商進口，也把倍數壓得極低，只算 5% 的原價加到倍數裡去（註），實在太薄，弄得有些代理商就造假，聯合原廠提高定價以獲取應得利益，這也是一個不合理的地方，所幸這層面視廠商的性質而定，不是很嚴重。

註：現在進口藥物稅率大概 35% 左右，加上匯率一塊美金約為 53、54 塊台幣，這還只是上岸價格，不包括倉庫費用及積壓的利息，然後就以這個價

錢除以 0.95 得到的數額結匯到總公司，總公司再從中取 5% 付給代理商算是利潤。

轉行的原因

一部分 propa 在經過幾年的工作磨鍊，瞭解區域的市場需求與作生意的訣竅，便回頭開藥局去，這是正確的走法，因為 propa 就是作生意，開藥局也是，所以再去開藥局是不錯的，也是一個合理的程序。

生意不好作

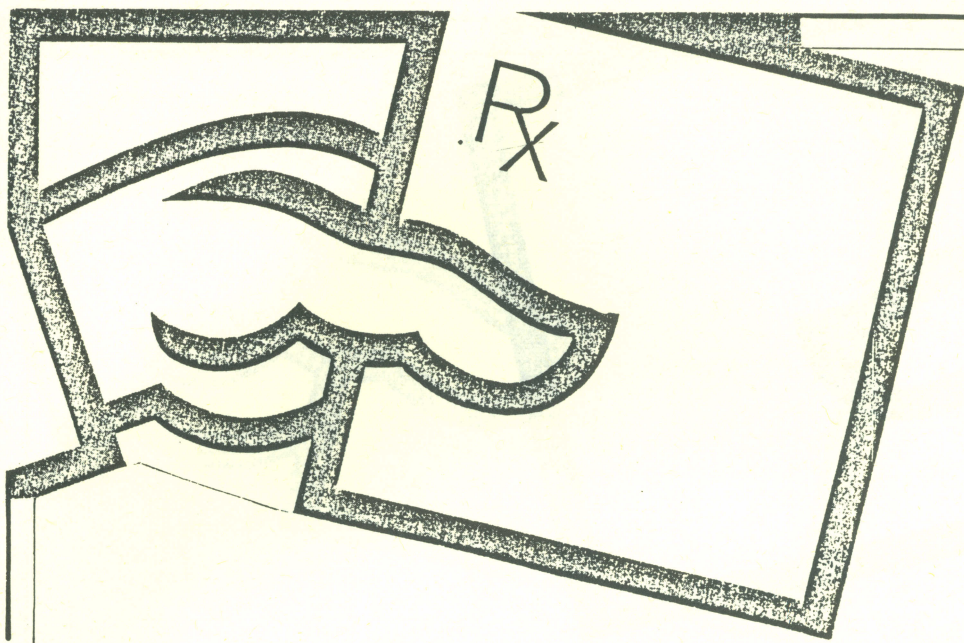
至於大部分可能是由於生意不好作，什麼不懂的觀念、理論都要懂，走起來很艱辛，過去四年唸的東西突然變成次要的，心理也不能平衡。作生意很辛苦，生活作息不穩定，特別是成長的階段，一切唯客戶優先，在這個過程中所受到的挫折很難一下子就完全接受。

但是如果真的走完還是很有意思的，需要很強的毅力，積極進取，很多事情要我們主動找別人，敢接受挑戰，如此才有出人頭地成功的一天。過程雖然苦澀，結果却異常甜美。

未來的展望與方向

未來藥品貿易發展的方向有幾方面：一是公、勞保的生意。一是醫院聯標。

現在台灣省有省立醫院的聯標，台北市、高雄



市的市立醫院也是這個情況。七十三年六、七月間連教會醫院也首度聯合招標。多家醫院聯合起來買一家的產品，這種現象會愈來愈多。對藥質生意的影響很明顯：競爭會愈來愈激烈，我們知道多數的藥都有代用品，價格的競爭就很厲害，幸好衛生署規定由 G. M. P. 工廠或原開發廠家來競爭，還算一點保護。

先求產品 in list

在這種情況下另一個很明顯的現象是：以往 Propa 單兵作戰直接找醫師的作法就不見得那麼有效了，團隊作戰將更形重要和受到重視，甚至至總經理視情勢需要也得披掛上陣游說一番。原標招標最基本是先求產品 in list，只有列在裡

醫師 · Propa · 交易？！

到了。

再檢查一次箱子裡的東西：文獻資料、計算機、樣品……。嗯，沒問題！攏一攏才買的三件頭西裝（上個月業績還不錯，小有斬獲），照照後視鏡扮個笑臉，得意的一天。嗨！大家好。自言自語半天，都忘了做個自我介紹：我是一名 propa，幹這行也五、六個月了，工作雖然辛苦，却慢慢進入情況（這從我一身的配備就可以看得出來），無論如何你若想瞭解我們跟醫師交手過招的情形，那麼請跟我來。

P：請問先生，我是某某藥廠……。

D：啊……，你又來了！我病人一天沒廿個，你們 propa 一天來一百多個！別啦！太多了！（一定要忍耐，別忘了微笑）

P：不，不！今天我是有一種新藥……

D：有什麼新藥？新藥我都知道啦！

P：不，不！我真的有一種新藥，特別拿給先生作一個參考。我想請教一下，關於這方面

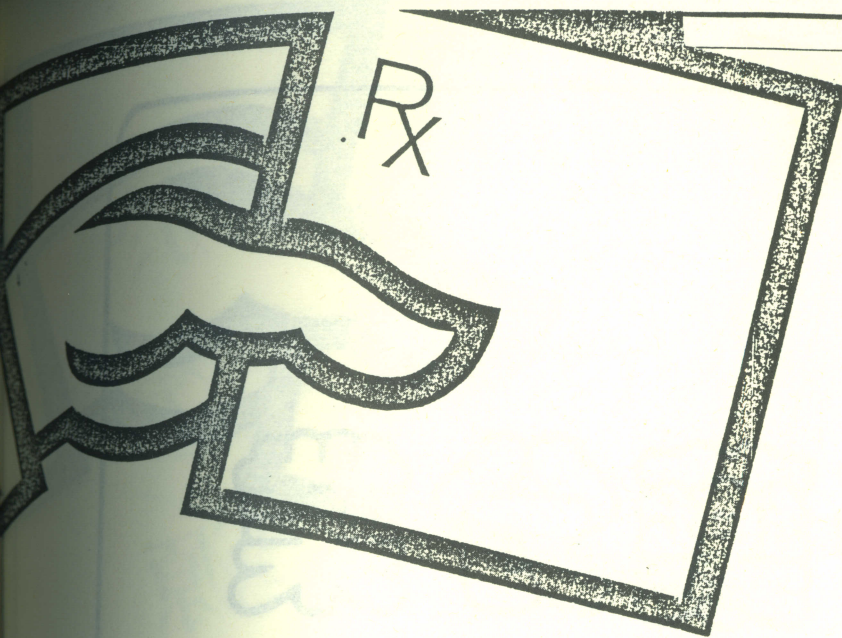
D：那一方面？

P：就是這種成份嘛！這種東西您知道，療肝臟是最有效的，最新的（所以一定得熟悉產品的特徵、優點，才能和客戶談）。

D：你的意思是說，你的這種東西最好？可是別的藥也可以用啊！還比你們便宜。

P：是的，可是根據文獻報告這樣寫，醫生您比較內行，但是有了這種結構，因為多一個 OH 基，所以它能夠促進肝臟的……，而副作用，普通的東西沒有這個，所以會有副作用。先生，您看看如果有這個品質比較理想的東西，為什麼不試試看呢？

D：話是這麼說沒有錯，不過你一瓶賣八十塊，人家才賣八十塊，太貴了！



以標！自己公司的產品要列上去再來和其他公司
起競標。propa 或任何推廣人員要做的就是找醫
試用或是直接請醫師指定用這個藥。醫師也不管
了，由參加聯標的各醫院共同組成委員會來審
在作法上，今年也許就要實施的加值型營業稅
(Value tax) 對作法有很大的影響，這個辦法實

P：您是說另外那種八十塊的藥？可是現在我
種藥能夠免去那些副作用，使用起來不是更好
理想（讓他同意這樣比較好，比較理想，我們
是這種，強調對他有利），比較有採用的價值

D：噢？是啊！如果有這個就好了！

P：先生，我們這個就是！

怎麼樣？看到沒有？不是蓋的，沒有兩下子別
交。當然開始的時候都是菜鳥，不是忘了這個
了那個，結結巴巴，言語模糊，搞不清楚狀
老實講今天碰到的這個還算好呢！沒有太刁難
的醫師就跟外面的天氣一樣不得不面對，又無
，總之都是挑戰，最好想開一點。看看錶時
，再去跑另一家吧！有興趣嗎？希望有機會
到你！

施下去，要不開發票就很困難，可是總不能送紅包
還開收據報帳吧！所以很容易就查出問題，如此一
些暗盤交易或許會慢慢減少，不過是否會完全絕跡
也很難講，「道高一尺，魔高一丈」，大體上該會
逐漸淡薄。

突破與創新

整個社會也會慢慢覺醒、修正的。我們不一定
要天天應酬、吃花酒；同樣的花費可以拿來做更有
意義的事：辦學術研討會、新藥新知發表會請專家
來演講，或是舉辦醫藥界的球類聯誼比賽，這些都
是異於平常而且又深具意義的作法，不一定要墨守
成規。作生意就是要突破、要創新，不怕別人的模
仿和競爭。

結語

藥質這一行雖然大半抽離醫藥原味而趨向商業
經營的專注，却也再次證明藥學本身涵蓋範圍的廣
濶。從一名風塵僕僕，四處奔走接觸社會的 propa
到高居寶座，運籌指揮思考的經理級人物，其間的
經歷與學習，挫折與成功以及種種的滋味、感受，
絕不是我們讀篇報導或訪問一兩位學長就能體會得
到的，還得到靠自己發揮 propa 精神，主動去瞭解
嘗試。……當脚步踏出時，因歷鍊而健全的人格和
見解才是真正的成就，物質和地位的豐盈高升不過
是錦上添花罷了。