

医药营销

——医药代表实务

(修订版)

上官万平 著

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书分上、下两篇,全面介绍了医药代表在营销实务中的有关知识背景和营销方法。上篇包括制药企业、药品、医药经营企业、医院、国家有关医疗管理机构和部门、药品招标采购、WTO与中国医药产业、医疗改革等内容。下篇阐述了各项营销实务:调研,药品如何送达患者,销售工具的使用,医药代表的自我管理,演讲技巧,药品销售行为,医药代表职业生涯设计等。本书可作为医药代表、医药界经理人的培训教材,以及医药营销及管理人士的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

医药营销. 医药代表实务/上官万平著. —修订版.

—上海:上海交通大学出版社,2002

ISBN 7—313—02659—5

I. 医... II. 上... III. 药品—市场营销学
IV. F763

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 12662 号

医药营销——医药代表实务

(修订版)

上官万平 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

常熟市华通印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092 mm 1/20 印张:16.8 字数:295千字

2001年4月第1版 2002年3月第2版 2002年7月第3次印刷

印数:13 101—18 150

ISBN7—313—02659—5/F·376 定价:45.00元

致 谢

我的第一本书能够顺利出版,首先要感谢给予我和曾经给予我帮助的诸位老师、客户、药界同人和朋友们。他(她)们是:胡晋红、顾希钧、殷明德、童如镜、张晶、曹惠明、徐治梁、朱梅芳、魏斌、李晚生、陈海金……

对历年来数位同事扎实的营销实践以及带给我的启示和灵感表示感谢。张晨小姐在文书方面的帮助是拙作能在较短时间内面世的又一原因。在此一并表示感谢。

我还要感谢栽培我成长的几位上司和培训师,他们是:Stanley Lau、Leo Lee、Norman Huang、Philip Xiao、Simon Zhang、王锐、张林根、唐铎、刘红星、袁仕杰、Michael Zhang……

感谢陈湛匀教授、吴维杨教授和 MBA 学友们的教诲与鼓励。

如果没有胡晋红教授、张安平小姐的指点和不懈努力,拙著也是很难面世的。

最后,我将这本书献给我敬爱的母亲、父亲,亲爱的妻子和两个可爱的妹妹。

尊敬的读者,如果您对拙作有任何意见和建议,欢迎来信指教:

sgwposgw@sohu.com

上官万平

2002 年 1 月

序

应上官万平之邀，为《医药营销——医药代表实务》修订版作序。

医药人中，能够著书立说的着实不多，更何况一个年方 27 的青年呢？

我所认识和了解的上官，是个书卷气浓厚，循规蹈矩的知识青年。

作为一家教学医院的药学部主任，我有机会接触数以千计的医药工作者，而真正能够让你记得住姓名并形成印象的其实不多，上官便是其一。

据上官自述，他离开医院后一直在不同规模与体制背景的制药公司担任职务。长久的营销实践和不同企业文化的熏陶，使他的业务技能迅速走向了成熟，而他的思想和气质居然还停留在“血气方刚”、“舞文弄墨”的纯真年代。这在他的作品和文笔之间表露无疑。

八年生意场——“名利场”的奋斗和打拼，在青年的额头上过早地犁出了错落有致的皱纹，而我在他的身上却看不出丝毫生意人的世故与精明。在我的印象中，他总是在我的接待日早早过来，总是围绕着他的产品、国内外医药市场侃侃而谈，没有谄媚之举，也从不提出超越医院制度之外的任何要求。这与其他医院同仁的评价是一致的。

2001 年 4 月，上官万平将《医药营销——医药代表实务》（第一版）的初稿送给我修改。我仔细阅读了厚厚的书稿并提出了 50 余处修改意见，还建议他对“医生”和“药剂科”章节进行再加工。他从善如流地接纳了我的建议并给了我及时的回馈。我认为这个有几分“书生气”的年轻人还是睿智和可爱的。

该书出版后，在药学、商界引起了强烈的反响。据我所知，该书在上海书城一段时间处于脱销状态，医药代表争相传阅，大有“洛阳纸贵”的阵势。

药师圈人士在阅读了上官的作品后，感慨良多，虽然见仁见智，褒贬不一，但认同和赞扬之声还是不绝于耳。

《医药营销——医药代表实务》作为我国第一本系统指导医药代表入门和提升的著作，其可读性和参考价值是毋庸置疑的。在二版付梓之际，又传来上官第二本著作《医药营销——地区经理实务》不

久将面世的喜讯。我心甚慰！

祝愿并祝福上官和他的著书生涯百尺竿头，更进一步。

祝愿我国医药经济图书出版事业百花齐放，百家争鸣。

意长纸短，就此搁笔。

胡晋红

(中国人民解放军第二军医大学
药学部主任、博士生导师)

前 言

萌生写《医药营销》这本书的念头已四载有余，那年我 23 岁，在一家跨国制药公司任地区主管。

“行成于思，毁于随。”可喜的是这个观念并没有随风而逝；相反地，她一如良师益友般地关注着我、激励着我、指引着我。四年来，我通过不懈的学习与实践，并总结自己和他人、国内与国外在医药营销领域中相关的理论研究，依稀形成了这部书的雏形。所谓依稀，只因做序在先，成文在后。

提前做序的好处之一是令自己如过河小卒，只进不退。我行事的信念之一就是相信只有善始方能善终。

20 岁上，我辞去了一份见习医生的工作，在父母、领导和亲友的喟叹声中开始了我人生的又一历程——医药销售。第一份工作是在一家中港合资的制药厂做销售员（尽管名片上的头衔是业务主办），因生性愚钝，拎包三年后始得提升。

制药业被称为五高产业：高投入、高回报、高风险、高科技、高管制。我出道时并不知晓这些，只听说江湖是条不归路。

流光容易把人抛。掐指算来，我居然已步入了自己销售生涯的第七秋。

曾子一日三省，亚圣风范；释迦悟道于菩提树下，终成正果。吾辈岂敢造次，而与先知先哲相提并论？然其方法与精神，窃以为效法无碍。

我亦坚信：持之以恒地总结和反省是提升自我的最佳途径。对自己在中国药界走过的风雨八载，实实在在是应该总结整理一下了。

思绪在纷飞，就从发散式思维开始，回忆、追思吧。

我国在计划经济时代所呈现的经济形态是典型的短缺经济。制药企业的生产计划多由上级主管部门下达，药品流通渠道是清一色的国营医药、药材公司，终端为各级医疗机构和医药药材公司下属的

门市药店,如人民医院、公社卫生院、医药商店等。这一时期的供需矛盾较为突出,保障供给曾一度升级为政治口号。短缺,势必形成今天制药企业梦寐以求的卖方市场,即供给方作为市场的主体,主宰交易的条件。

计划经济时代的销售,有人称之为“坐商作风”,即坐等定单和回款。坐商阶段,企业以生产和产品为中心,故免谈营销。

1978年,是中国历史发生重大转折的一年,是20世纪振奋人心的一年。在党的十一届三中全会上,历经磨难的祖国拨乱反正,决心重整河山。全会提出了以经济建设为中心和改革开放这两个伟大战略,尽管它让国人期待太久。

忽如一夜春风来,千树万树梨花开。

以后的岁月里,国家经济建设一日千里,捷报频传。我国综合国力大大加强,国际地位显著提升。特别值得一提的是引进外资,它不仅拉动了GNP(国民生产总值)的增长,而且在意识形态领域也产生了巨大的震撼力和深层次的影响。对企业来讲,外资的引入,最深远的意义是它带给企业经营者西方现代经营管理的全新理念,引发了精神和文化层面的蜕变与升腾,振聋发聩,激浊扬清。

我相信,世界各民族的优秀文化与中国灿烂的传统文化一定能够在中国特色国情下水乳交融,开花结果。

改革开放已十数十年之久,但有些人依然画地为牢,拒绝承认外国文化的价值并试图抵制之。青山遮不住,毕竟东流去。这从进口、合资药品迅速上升的市场份额和国有医药企业效法西洋的营销改制中可见一斑。

我们还发现,活跃在中国药界的许多“大腕”,其不俗表现多得益于他们在跨国公司接受的系统培训和扎实的营销实践;没有外企工作经历的,至少也沐浴过不少道听途说的濡染。典型的如西安杨森,不仅为医药界输送了大批的杰出人才,而且还创立了一些制药企业和医药营销的“金标准”。至今,许多同人依然津津乐道于杨森的会议和杨森的培训。谈论比利时人民的成就与智慧,我丝毫没有自惭形秽,就好像欧洲早年应用我们的四大发明一样。民族的,必然也是世界的。开放的中国要更开放,渴望融入全球经济一体化进程的中

国人必须有海纳百川的雅量。

1978 年至今,短短 20 余年,制药工业作为关系国计民生的重要产业之一,在党和政府的关怀下,在有识之士的参与、投资下,取得了巨大的阶段性成就。

首先是新厂组建如雨后春笋,星罗棋布于都市、城镇和乡村。

从 1980 年我国出现第一家医药合资企业开始,到 1999 年,我国已拥有 6700 家制药企业,其中独立核算的三资医药企业达到 533 家;世界前 20 位的跨国制药公司都在中国投资建厂。丰富的国产药品、合资药品加上每年约 40 亿美元(2000 年医药商品进出口总额为 64 亿美元,同比增长 16.4%;其中,出口 38 亿美元,进口 26 亿美元)的进口药品,供需矛盾至此基本缓解。强大的生产和供给能力不仅满足了医疗机构和病家的治疗所需,而且促进了药品的升级换代,对新的供需关系和市场格局的建立产生了巨大的推动作用。

其次是药品消费呈现持久、强劲的增长态势。

我国医药行业自 1978 年改革开放以来,以年均 17.5% 的速度增长,居全国各行业之首;增速超过了物价上涨指数的 3~5 倍,也远远高于 GNP 的同期增速。

以上海药品消费的年增长率为例:

1992 年~1993 年为 46.84%;

1993 年~1994 年为 38.9%;

1995 年~1996 年为 19.95%。

“九五”期间,医药工业总产值、工业资产总量、医药商业销售额在前 4 年分别达到年均递增 16.4%、15.9%、13.8% 的水平,增长速度快于全球医药行业平均增长水平。

旧的供需矛盾解决了,而令商家和厂家担忧的新的矛盾又出现了:供给过剩,极大过剩! 20 年间,由短缺经济转为过剩经济,由卖方市场转为买方市场,中国医药市场发生了戏剧性的变化。

东边日出西边雨,几家欢喜几家愁。

我国现有各类制药企业约 6700 家,其中小型制药企业占 77.64%,中型制药企业占 16.83%,大型制药企业占 5.4%,特大型制药企业占 0.13%;GMP(药品生产管理规范)达标的制药企业不足

8%，年销售收入超 5 亿元的企业不足 30 家。

1999 年，我国整个医药工业实现工业总产值 1976 亿元，利润仅 104 亿元。2000 年，医药生产总产值按可比价格计算完成 2332 亿元，其中工业企业实现产品销售收入 1750 亿元，国有及国有控股企业 806.2 亿元，亏损企业亏损额 16.23 亿元，工业企业盈亏相抵后实现利润 143.8 亿元，同比增长 35%，其中国有及国有控股企业实现利润 55.94 亿元，同比增长 36.3%；工业销售利润率为 8.22%。

我国现有各类药品批发企业 16000 家，而年营业额超过 2000 万元的不足 400 家。1999 年，我国医药流通企业全行业利润仅 6 亿元，平均利润不到 1%，而销售成本却高达 12%。2000 年，医药商业企业实现销售收入 1135 亿元，盈亏相抵后实现利润总额 7.61 亿元；亏损企业亏损额 6.45 亿元，商业销售利润率为 0.67%，全国 16 个省（自治区、直辖市）的医药流通企业的利润平均值为负数。

需要特别指出的是，我国县及县级以上规模的医院为 12000 余家。

中国医药市场虽经历了 20 年的超高速发展，目前也只有不足 2000 亿元的市场规模和购买力，药品低水平重复现象却是无以复加。以“诺氟沙星”为例，1987 年，我国只有天津中央制药厂和太原制药厂两家企业生产，至 1998 年，短短 11 年间，全国生产该药的企业居然多达 1042 家……凡此种种，市场之拥塞尽在不言中。

每家企业究竟可以占领一个什么样的市场和份额？这是每一个有社会责任感和忧患意识的医药界人士都不得不发出的“天问”。

面对我国已加入 WTO 的新形势，面对国门洞开后的国际市场，面对全球范围内的制药公司的大整合，我们必须保持头脑清醒。首先对照一组数据：

● 世界医药市场年药品消费近 4000 亿美元，我国不足 2000 亿元人民币，约占世界市场份额的 4%，而我国人口却占世界总人口的 20%；

● Pfizer 和我国制药企业龙头老大南方三九相比：前者 2000 年的销售总额逾 300 亿美元，是后者 50 亿元人民币的 50 倍；

● Pfizer 2000 年 R&D（研究与开发）预算为 47 亿美元，大大超

过我国 6700 家制药企业研究开发费用之总和；

● LOSEC,2000 年的单品种销售额达 63 亿美元,令我国最畅销医药产品的第一名仰望不能观其项背；

● 世界上 100 种销量最大的药品中,有 28 种药品的销售额超过 10 亿美元,其中 19 种主要是由美国药商控制市场；

● 我国现有各类制药企业约 6700 家,美国、日本这些发达国家,顶多只有 2000 多家制药企业,且不断有新药推出；

● 1998 年美国药品销售额为 1250 亿美元,排名前 10 位的美国制药企业处方药销售额为 878.19 亿美元,占当年美国药品销售总额的 70.25%；而 1998 年我国排名前 10 位的制药企业销售额合计为 24.8 亿美元,相当于美国 10 大制药企业的 2.82%；

● 我国现有各类药品批发企业 16000 家,前 10 家的销售额不足全国经营总额的 10%；美国共有药品批发企业 10 余家,前 5 家的经营总额占全美经营总额的 85%；

● 国粹中药,媒体出于扬我国威的纯朴愿望做了一些导向,令国人误以为中医中药在国外是个香饽饽,无限的神奇和风光。2000 年,世界植物药市场规模达到 200 亿美元,我国占有率还不足 5%；作为中草药的发源地,我国每年进口“洋中药”已超过 6 亿美元(以西洋参为代表)；

● 我国至今没有一个自主研发的药品获国际专利或 FDA 临床正式使用的批文,每每看到有的药厂拿着所谓“获 FDA(美国食品与药品管理局)认可”的尚方宝剑混淆视听,不禁愤然、凄然。

企业的管理目标是生存、发展和获利,财务目标则追求企业价值最大化和股东权益最大化。我们由此不难理解企业经营者的追求以及他们的苦衷。企业家的苦衷主要来自于经营压力,而压力之核心则源于销售。虽然现在比较时髦讲顾客导向(Customer Oriented),但以销售为中心的公司战略依然不可动摇,特别是在群雄逐鹿、刀光剑影的医药产业。

关于销售,的确有万千话题,而且仁者见仁,智者见智。笔者希望能以拙作为媒,与医药界同人就医药营销展开对话与交流。说销售牵动着中国制药企业的生命线,我想不会有太多人反对。另外,说

销售是科学者有之,是艺术者有之,是境界者有之,是 IQ 与 EQ 的有机结合者有之,令人目眩神迷,叹为观止;书店里有关销售的秘籍、宝典、大全、手册更可谓汗牛充栋,俯拾即是,我却至今没有发现一本关于医药营销的专著。

这不是医药人的悲哀。由于:

(1) 药品是一种特殊得几近敏感的商品。它的经营备受社会环境、市场环境、人文环境、技术革新与政策的影响和束缚;

(2) 确有许多需要心照不宣的“行业秘密”;

(3) 医药人或日理万机,或歌舞升平,或心不在焉;

(4) 无蓝本可供参阅;

(5) 有风险。

故涉及医药营销具体内容和实战操作的专著便出炉维艰,当然也就无缘公诸世人。但是我想,这份工作总是需要有人来完成的。

回头再看看我国的制药企业,普遍存在着生产工艺落后、产品老化、低水平重复、人员素质不高、新药研发能力低下、体制落后、管理混乱等问题。制药企业何去何从已不是危言耸听,它已经活生生、血淋淋地摆在了我们这代“医药人”的面前!

制药已成夕阳产业? 卖药已是末路穷途? 对于大多数企业,我想说,大约只能如此。倒闭或被兼并是作坊式药厂、追随型企业的必然宿命! 我建议他们,未雨绸缪,做好关厂前的准备和善后事宜,因为一场摧枯拉朽的时代风暴已压顶而来……

首先,鉴于制药业高回报的特点和学者们对未来中国医药保健市场的乐观预测,民间资本毕竟还会在这一领域投下巨资,以期在不久的将来赚取他们的“第二桶黄金”。我认为,制药企业的数量在短时期内不会大幅减少,资本总额还将增加。一段时期内,医药市场中竞争企业间无序和恶性的竞争还将升级!

其二,加入 WTO 之后的中国,必将吸引大量的外资进入医药产业,特别是药品批发和零售领域。先进的物流管理和强大的现金流注定了合资或外资药品批发企业及连锁药店将成为国有医药流通企业的劲敌和“致命杀手”。

其三,新研发药品的知识产权受法律保护,加入 WTO 后的中国

将不折不扣地对舶来新药的知识产权予以法律和行政上的层层保护。我不愿意试想 10 年后的中国,因为我们可能连仿制新药的能力和机会都丧失了:一是法律和行政上的壁垒;二是无力购买专利;三是对方未必愿意。急功近利、投机取巧者距自掘的坟墓已经越来越近了。大约限期为 3~5 年。

其四,GMP、GSP 认证的推行将加快那些弱势企业的退出。可以预料,近两年我国医药行业的兼并重组将出现前所未有的高潮。

第五,除了市场这只无形的手,国家宏观政策和产业政策对医药业的影响也不容小觑。我们希望政府在制定政策(特别是紧缩型政策)时,能够顾及我国制药企业的发展现状、竞争实力、职工的分流安置等问题。

林林总总的事实、预测与迹象表明,未来 5~10 年将是中国医药市场重新洗牌的时代,规范竞争的时代,大破产、大整合的时代,人杰辈出的时代,一个辉煌的时代……

江泽民总书记提出的“代表中国先进生产力的发展要求”、“代表中国先进文化的前进方向”、“代表中国最广大人民的根本利益”的“三个代表”思想,有力地指导了党的建设。对我们医药人来讲,认真学习“三个代表”,对我们的营销工作也具有现实的指导意义。

“逝者如斯,不舍昼夜。”

“雄关漫道真如铁,而今迈步从头越!”

我们这代“医药人”有幸与不幸地都站在了时代的风口浪尖,劈波斩浪,唯有前行。

著 者

2001 年 10 月

目 录

上篇 透视

第 1 章 医药代表.....	3
第 2 章 药品生产企业	15
一、我国制药企业面临的主要问题	16
二、我国医药市场的走势与变化	19
三、中国医药市场地域谈	22
四、药品广告	24
五、中国农村药品市场	27
六、国际医药市场	28
七、全球 OTC 药品市场.....	31
第 3 章 药品	38
一、药品的含义	38
二、关于假药和劣药	39
三、药品的商品名称	39
四、药品分类管理	40
五、药品价格	42
六、《中华人民共和国药品管理法》	46
第 4 章 药品经营企业	48
一、中国医药流通企业的现状	49
二、中国医药流通企业发展预测	53
三、医药电子商务	56
四、执业药师	57
五、定点药店	59
第 5 章 医院	67

一、医疗机构概况	67
二、医院决策层	77
三、药剂科	77
四、医生	82
第6章 有关机构和部门	92
一、国家劳动和社会保障部	92
二、国家药品监督管理局	94
三、卫生部	106
四、医学会	108
第7章 药品招标采购	111
一、采购的定义	111
二、药品招标采购	112
三、采购模式	112
四、采购程序	113
五、招标采购利弊谈	114
第8章 WTO与中国医药产业	118
一、购并造就制药业的“航空母舰”	118
二、高新技术独领风骚	121
三、我国医药企业的现状	122
四、中国制药企业购并简史	124
五、我国与发达国家在投资和高新技术方面的差距	125
六、WTO对我国医药行业的影响	125
七、医药企业迎接挑战	128
第9章 医疗改革	133
一、中国医疗改革发展简史	135
二、医疗保障制度改革进程中的主要问题	139
三、《国家基本医疗保险药品目录》	140
四、上海医保改革	143
五、医疗改革对医药企业产生深远影响	144

下篇 医药代表

第 10 章 调研	149
一、市场调研	149
二、医院调研	156
三、信息来源	161
第 11 章 药品如何送达患者	163
一、药品送达患者的步骤	163
二、医药代表的工作步骤	166
三、影响药品送达患者的阻力因素	167
第 12 章 客户心理	176
一、药剂科接受产品的原因	177
二、医生处方药品的原因	182
三、医生接受产品的过程	187
四、医药代表被接纳的过程	188
五、图解医生处方及医药代表推广的过程	189
六、受欢迎的医药代表	191
七、全面贡献	195
第 13 章 成功医药代表的特质	197
一、勤、诚、粘、进四字诀	197
二、顶级销售员的特质	198
三、成功四元素	199
四、“商业圣经”启示录	200
五、医药代表的类型	202
六、医药代表的职责	204
七、医药代表知识与技能调查问卷	205
第 14 章 客户的类型及其特点	206
一、根据医院规模分类	206
二、根据行政序列分类	207
三、依据医生的个性风格分类	207

四、依据医生需求分类	208
五、依据影响医生处方的诸因素分类	208
六、依据客户的支持程度划分客户类型	209
七、从 MAN 法则看客户分类	209
第 15 章 医药代表的销售技巧	211
一、如何提高拜访质量	211
二、区分需求和机会	213
三、区分产品/服务的特性与利益	219
四、医药代表的说服技巧	221
五、防御技巧	245
六、跟进	252
第 16 章 销售工具的使用	255
一、产品资料	255
二、礼品	256
三、样品	258
四、电话	259
第 17 章 医药代表的商务礼仪	261
一、介绍的礼仪	261
二、握手的礼仪	262
三、开、关门的礼仪	263
四、名片礼仪	264
五、用餐礼仪	264
第 18 章 医药代表的自我管理	267
一、时间管理	267
二、目标管理	271
三、沟通	275
四、决策	276
五、压力管理	279
六、欢乐销售	281
第 19 章 演讲技巧	282
一、关于演讲	282