



尚 锋◎著

电商来了， 实体药店 如何突围

出路：

扎实的专业用药指导

+

健康服务能力



中华工商联合出版社



尚 锋◎著

电商来了， 实体药店 如何突围

出路：

扎实地专业用药指导

健康服务能力



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

电商来了, 实体药店如何突围/尚锋著. —北京:

中华工商联合出版社, 2015. 7

ISBN 978-7-5158-1365-3

I. ①电… II. ①尚… III. ①药品—专业商店—商业经营 IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 148167 号

电商来了, 实体药店如何突围

作 者: 尚 锋

责任编辑: 于建廷 臧赞杰

责任审读: 郭敬梅

封面设计: 久品轩

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市文阁印刷有限公司

版 次: 2015 年 9 月第 1 版

印 次: 2015 年 9 月第 1 次印刷

开 本: 710×1000 毫米 1/16

字 数: 220 千字

印 张: 15.25

书 号: ISBN 978-7-5158-1365-3

定 价: 52.00 元

服务热线: 010-58301130

团购热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层, 100044

http: //www. chgslcbs. cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

博瑞森图书：企业阅读 本土实践

亲爱的读者朋友：

也许您是博瑞森图书的老读者，也许是新朋友，欢迎您阅读博瑞森图书！

当今中国，各行各业都存在着转型升级的压力与机遇。博瑞森图书与您一同应对转型挑战并发现其带来的机遇。

我们一直在问：什么样的书能为您解决管理难题并带来启发？

我们一直在找：哪些作品能帮助企业从跟随到领先？

我们一直在做：把最好的作品以最便捷的方式呈现给您，纸质版、电子版、书摘邮件、微信……

我们策划图书的原则是：

- 企业阅读——与您一样，做水中的游泳者，而非岸上的观众或教练，企业的困惑就是我们的任务。

- 本土实践——与您一样，立足本土环境，追求卓越实践，传播最适合当下中国企业的管理之道。

我们也向所有的企业管理者、管理咨询专家和企业研究者征稿，让更多被实践检验的好思想、好方法迸发出来，为企业助力！（bookgood@126.com 或 QQ：1963328416 或手机号（微信号）13611149991，绝非“自费出书”，不向作者收取任何费用）

如果有一天，您把博瑞森图书视为您优秀的事业伙伴、管理助手，我们也就实现了自己的梦想。

博瑞森图书

凡购买本书的读者，都将免费获赠本书精华电子版+书币，请登录博瑞森管理图书网，输入刮刮卡号码，即可下载电子版、领取书币。

前段时间，尚锋来我办公室，说我是他进入医药行业的领路人，我说“不敢”，但他这几年确实对药品零售有所研究，能够为他的药店经营专著作序，基于对一个创业者的鼓励与支持，我欣然答应了。

尚锋以前在九州通工作过，做过行政工作，后来又从事医药产业政策分析工作，还担任过子公司副总、连锁公司执行董事、连锁公司总经理。由于工作的原因，他跟我接触的机会较多，他给我最深的印象是爱钻研、能吃苦。尚锋的第一部作品——《新医改了，药店就要这样开》，也是我为他作序推荐。新书的出版方依然是博瑞森图书，作为一家市场化运作的图书出版公司，在不到2年的时间内，连续为同一个人出版书籍，这至少说明两点：第一，书的销售形势不错；第二，尚锋的的确确总结出了一些药店经营的管理之道，对读者真的有帮助。这也是我为他写序的原因。

翻阅书稿，其核心讲述的是在大变革的背景下，作为一个医药零售业的后来者，如何弯道超车，成为新的领先者。书中既有国家宏观政策的解读，也有政策环境下消费生态的分析，更有转型期后来者的工作重心实践操作规范，值得一读。

十八大之后，不管是政治领域，还是经济领域，都在发生巨大变化，甚至是颠覆性的变化。对于医药零售市场来说，也是如此。以新版《药品经营质量管理规范》（GSP）为代表，市场准入门槛越来越高，监管措施越来越严格，检查频次越来越日常化，经营成本直线上升，违法代价不但高昂的，而且是毁灭性的。

同时，也应当注意到，经过多年的市场培养，特别是互联网为主要交际工具的80后、90后，日渐成为消费活动的主流，在商务活动中也越来越具有发言权，这与传统商务活动具有很大的区别，必然会越来越多地为

整个经济领域带来信息化的因素。

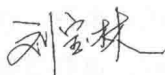
不管是政策因素，还是市场因素，都会给消费方式带来巨大的变化。尚锋新书的研究方向，应该是整个医药零售从业者都关心的话题。我想，正是因为他一直把研究的重点放在医药零售的实践上，才会有如此的市场敏感度，否则，很难有如此全面、细致的可实施“方案”呈现出来。

尚锋是一个不“安分”的人，他始终在努力，也不断在进步，他说一定要树立自己在医药零售行业的影响力。虽然目前距离这个目标还有很长的路要走，也遇到很多困难，但是他始终活跃于医药零售圈，没有涉足其他领域，这份坚持难能可贵。无论做什么，坚持最重要。只要朝着一个方向走，只要坚持不懈地做下去，就一定会有收获。

这些年，尚锋依然保持着在九州通工作期间的朴实、勤恳的作风，求真务实地做好每一项工作，坚持不懈地研究着药店发展趋势，并取得了一定的成绩。我相信，只要能够持续不断地保持目前的态势，他一定会成功！

作为他的同事，作为一个在医药行业做了几十年的打拼者，我衷心祝愿他在药店经营研究的道路上越走越好、多出成果，为药店经营和医药行业的发展提供有益借鉴。

九州通医药集团股份有限公司 董事长



2015 年 7 月 4 日

电商时代更要做好实体药店

要问当下实体药店的经营状况，只能用一个字来形容：难！随着居民收入增长而突飞猛进的“健康支出”，并未带动实体药店的飞速增长。行业内部反而出现停滞状态，2014年行业销售额同比增长率降为个位数，几乎与通货膨胀率相同。究其根源，固然有新医改后医药利益格局调整的因素，却也不可忽视电商日渐兴盛的现实。

之前，电子商务虽然问世多年，但受制于主客观条件，如PC客户端数量有限、物流配送网络不足和政策环境因循守旧等多种因素，一直停留在“谈得多、做得少，亏得多、赚的少，花瓶摆设的多、真枪实干的少”的状态，整体发展不温不火。医药零售领域的电子商务当然不会例外。

近年来，电子商务真的火了，火得“一塌糊涂”。一方面，医药电商蓬勃发展，势头迅猛，特别是在资本市场上更是斩获甚多；另一方面，传统医药零售业全面进入低增长阶段，在2014年更是进入个位数增长的新低阶段。发展势头的强烈反差，加上国家食品药品监督管理总局出台允许网上药店销售处方药的征求意见稿，极大地推进了实体药店进军电商的热潮。

电子商务，或者网上药店，真的是一场全新的革命吗？很多人都说，要做好电子商务，必须用全新的思维进行思考，独立运行，否则很难成功。很多在传统行业从事电子商务工作的人员，将停滞或者不成功的原因归结为互联网思维的缺失，不舍得投入，自然不会有收获！

但我认为，无论是电商，还是实体店，要想发展，都需要有足够大的

客流量、与客流相符的商品和服务定位、良好的服务和客情。离开这几点，任何模式都是空中楼阁。

除了大投入、新布局之外，传统药店真的没有其他出路了吗？绝对不是！

实体药店真正的出路在于扎实的会员基础、优质可靠的专业药学服务和健康指导，真正成为更大商圈内居民的健康好邻居。具体来说，包括成功的会员管理、温暖的情感服务、专业的药学指导、恰当的低价促销、移动互联新技术的应用、合理的品类布局与陈列、以提高单人素质为导向的绩效考核体系和培训体系等，这些方面可挖掘的潜力非常大，是实体药店在接下来的时间里，能否生存发展的关键。

做好这些基础工作，我们才更有机会以现行商圈为基础，发展网上会员，挖掘潜在客户。实实在在的门店，真真切切的服务，便捷顺畅的沟通，线上线下相结合的信息发布和体验平台，不是更有利于获得顾客的信任吗？不是更有利于做好健康知识和商品资讯的传播、普及与体验吗？密集开发、口碑传播，不是更有利于实现顾客的集中度吗？从而更有利于降低单位顾客、单位商品的配送成本吗？另外，针对限制网上销售处方药的政策问题，则可以通过配送人员向客户交付商品时完成处方登记工作来解决。

更重要的是，让我们算算经济账吧，因工作导向性改变之后，现有员工绩效考核方案相应调整，从而导致工资支出方向会有一定变化、支出金额略有上升，而这些都在可承受的范围之内。除此之外，并无大笔额外开支。

总之，电商时代，不管国家政策最终如何确定，消费者习惯如何转变，实体药店要想实现自身的大发展，出路只有一个，就是在尽可能方便的基础上，更为扎实地提供专业用药指导和提高健康服务能力！

目录 Contents

第一章 会员：药店经营的重头戏

- 一、会员营销的3个关键点 / 003
- 二、如何创设上下、内外一心的会员制度 / 005
- 三、会员礼品这样陈列比较好 / 010
- 四、厂商联合做好会员营销 / 012
- 【实战】会员积分兑换方案 / 015

第二章 服务：让客单价飞起来

- 一、顾客服务怎么做 / 025
- 二、像谈恋爱一样做客情 / 030
- 三、免费服务，有“利”可图 / 034
- 四、如何让客单价“飞”起来 / 036
- 五、用心营造“愉悦购物”氛围 / 040
- 六、环境舒适，客单价才能飙升 / 042
- 七、店堂音乐的妙用 / 044

第三章 专业：药店的立身之本

- 一、别把药学服务变成药店诊断 / 049
- 二、要推荐用药，先学好专业 / 051

- 三、四招打造专业药店 / 053
- 四、药店的专业化和多元化 / 056
- 五、药店慢病管理的三字经 / 060

第四章 专业顾客接待术

- 一、药店专业服务的“接地术” / 067
- 二、让顾客对买单说“YES” / 069
- 三、感冒患者接待术 / 071
- 四、如何接待节后肠胃病患者 / 072
- 五、如何接待风湿患者 / 074

第五章 药店如何做好促销

- 一、促销：有的放矢、细到极致 / 079
- 二、促销方案如何落地 / 081
- 三、“减肥季”药店如何促销 / 085
- 四、促销赠品如何定 / 088
- 【实战】夏日也能卖阿胶 / 090
- 【实战】中秋国庆促销怎么做 / 092
- 【实战】剖析情人节，创新节日促销 / 094
- 【实战】“六一”儿童节促销 / 096
- 【实战】送蛋不如抓蛋 / 099
- 【实战】做促销方案时需要考虑的因素 / 100

第六章 移动互联新探索

- 一、单体药店也能做电商 / 105
- 二、药店需要微信营销的N个理由 / 109
- 三、药店如何潜入“微信营销” / 111
- 四、微信内容：拒绝高冷，直接接地气 / 112

第七章 品类管理与单品突破

- 一、全面品类管理实战攻略 / 117
- 二、如何构建特色品类 / 121
- 三、如何选择特色品类 / 123
- 四、引进新品的重要性 / 125
- 五、哪些品类适合单品突破 / 128
- 六、新品销售，打好“全面关联”牌 / 131

第八章 药店如何实现多元化

- 一、多元化道路怎么走 / 135
 - 二、多元化的工作方向 / 137
 - 三、非药商品这样卖 / 139
 - 四、当药店有了哺乳室 / 141
 - 五、如何经营好母婴专区 / 143
 - 六、让药食同源商品“火”起来 / 146
 - 七、药店器械卖给谁 / 148
 - 八、医疗器械怎么卖 / 151
- 【实战】断草活动：以低价撬动贵细市场 / 154

第九章 布局与陈列

- 一、药店如何选址 / 159
 - 二、商圈要强势，内稳后劲足 / 162
 - 三、什么样的店铺需要改装 / 166
 - 四、关联陈列从区划布局开始 / 167
 - 五、地堆陈列，少精为要 / 172
 - 六、节日陈列创新这样做 / 174
 - 七、新品陈列大有玄机 / 175
- 【实战】习用中药材新品陈列法 / 178
- 【实战】POP 主题提炼法 / 180

第十章 药店经营，事在人为

一、单体变连锁，正确避雷区 / 185

二、采销如何良性互动竞合 / 189

三、商品定价须考虑的因素 / 191

四、处理滞销还得标本兼治 / 193

五、药店培训三步走 / 195

六、传统中药店的夏季突围 / 199

【实战】年终季，药店业绩如何冲上云霄 / 204

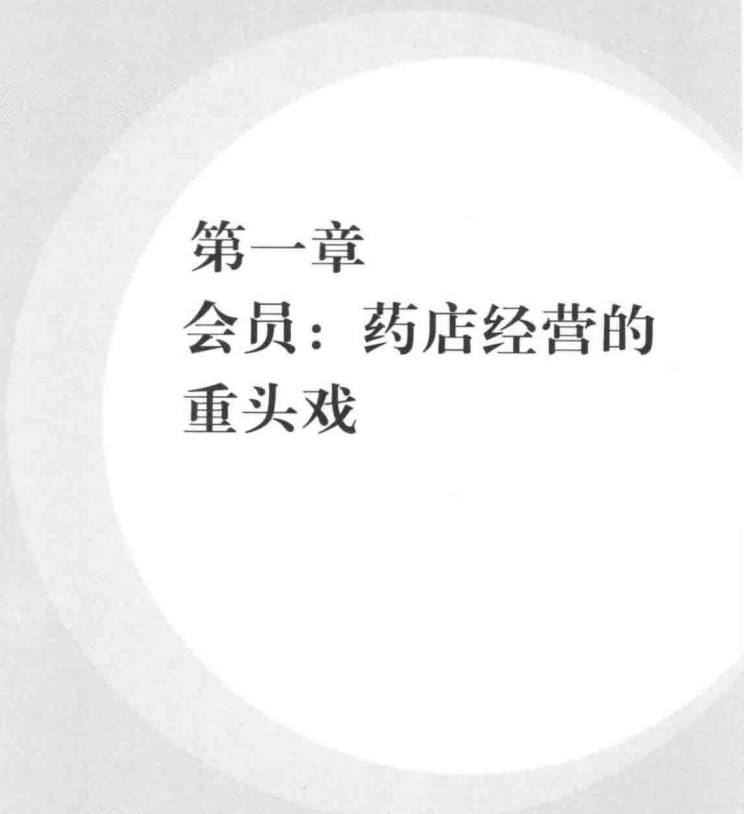
第十一章 医药零售政策动向

一、医药分开，天开始亮了 / 209

二、医保定点审批取消 / 211

三、如何整合单体药店 / 212

四、家庭药师，期待远行 / 218



第一章

会员：药店经营的重头戏

一、会员营销的3个关键点

新医改后的政策摇摆，电子商务的迅猛发展，直接刺激着药店经营管理者。经过短暂的迷茫后，药店经营管理者迅速认清“乱世出英豪”的道理，紧盯“弯道超车”，并将具体措施确定为做好会员管理和会员营销，这是当前药店发展所要重视的问题。

笔者认为，要抢占发展先机，在会员发展上，必须主动出击、集中成片，既要迅速提升客流，又要深挖数据分析，在强化员工培训和调整相关品类后提高客单价，最为重要的是，要拥有足够多的会员信息。无论是承接医药分家后从医院转移出来的药品供应重任，还是被逼与“药”渐行渐远，主要从事大健康商品的供应工作，药店在转型或者未来布局中，拥有足够多的会员信息是掌握主动权的必要举措。

（一）主动出击是拓展客流的现实需要

从整体上来说，当前药店客流数量呈下降的趋势。究其原因，表面看，主要是传统顾客群被新医改后涌现的基层医疗机构分流，但本质上

是顾客群对药店的需求已经发生了改变，而传统药店依然在原点等待顾客。

在传统的“看病难、看病贵”模式下，市场化程度最高的医药零售业迅速找准了自己的定位，以价格低廉的形象获得了大量低收入、低保障顾客群的青睐。但是，这种形象在基层医疗机构出现后迅速瓦解，流失了大量传统客户。

这只是硬币的一面，它的另一面，则呈现出完全不一样的风景。药店由于经营品类的限制较少，特别是在品牌商品的经营上，不受招标采购等政策限制，可以优质优价。而基层医疗机构的品牌商品进入渠道，则多会受到药品招标“唯低价论”的阻碍，加上国有体制的僵化，直接导致基层医疗机构普遍存在就医服务质量低下、健康服务和健康商品缺失等问题，最终导致其在拉走低收入顾客群的同时，又把对健康类商品和服务有更高品质需求的中高收入人群推向药店。在这种情况下，药店若能够主动出击，就能够获得更多的新顾客、新会员。

从“新顾客”的自身情况来说，大部分人对药品没有特别多的主动需求，走进药店接受并体验药店大健康服务的概率比较小；时间成本较高、享受着当下优质生活，利益诱导很难成为促使其前来药店申请会员的理由。因此，主动出击，到中高收入人群或休闲人群生活、工作或游玩的地方去发展会员，自然成为药店转换顾客、扩大客流的必然选择。

（二）集中开发是有的放矢的客观要求

药店的会员拓展目标客户群是中高收入人群。这些人群基本生活保障已经得到满足，具有更为高层次的兴趣、爱好，更为多样化的价值观、消费观，要想将其大量发展为会员，还得找准其“痒”点，方能够迅速打开其“心扉”。

俗话说“人以类聚”，相同工作、相同小区的人群，在收入水平、文化素养、消费需求上具有很大的共同性。因此，药店在确定要开发会员的人群集聚地之后，可以在具体小区、写字楼、厂矿区、集市、商贸机构等，随机选取一定量的顾客，采用小礼品调查的方式，研究该聚合人群的

典型特征，并据此制定会员开发方案。

（三）及时促销是巩固联系的必要举措

会员开发成功，只是与新开发的会员建立了联系，这种联系非常空洞，缺乏现实购物的体验，以及由此产生的鲜活记忆和想象，在利益和情感上，还没有真正将药店与新会员“绑定”在一起。因此，成功开发新会员后，最重要的事情就是根据其关注的利益点，及时有针对性地开展宣传、教育和促销，推动新会员完成首次购买行为，并不断通过促销，增加销售，让双方产生更多的“瓜葛”，包括会员积分、购买数据和人脉联系等。

另一方面，要成功、准确、有效地对现有会员开展促销，分析会员数据是必不可少的前提和基础。数据分析得越透彻，越有利于找到会员的兴趣点。同时，会员促销次数越多、效果越好；数据量越大，越有利于准确了解顾客需求，从而制定出更为适宜的促销措施。

在促销活动前，可通过顾客喜欢的交流沟通形式，如微信、QQ、短信、电话、医生大讲堂、旅游、集体活动等，事先将相关的健康知识进行推广普及，也可以酝酿相关的消费理念和商机，最终在促销利益的吸引下实现销售。

二、如何创设上下、内外一心的会员制度

会员管理，是中国零售药店维护客情关系的主流模式，但从执行效果来说，大多仅限于用“打折”、“积分”等优惠政策“捆”住顾客，远未发掘出来其应该产生的价值。

在新医改后的药店转型时期，必须重新定位会员管理，贯通其间的利益链条，打造更为高效、科学的会员管理模型。