

中国第一本本土战略营销书籍

# 突围

核心竞争力营销

陈奇锐 季伟 单艳 著

企业家的核心竞争力营销战略参考  
管理层执行层自身提高的经管读物  
营销人提升视野和能力的学习教材

上海交通大学出版社

# 突围

---

## 核心力营销

陈奇锐 季伟 单艳 著

**BREAKOUT**

上海交通大学出版社

## 内 容 提 要

本书以制药业为例,阐述了在激烈的市场竞争中,企业如何通过核心力营销来进行突围。

书中以大量丰富的实践案例,总结了核心力营销的“五个支点、三个要素、四项基本原则、三个阶段”等评估和应用工具,提出了企业进行核心力营销的“规划流程和应用路径”。

“管理思想评述+傻瓜执行手册”的写作风格,让本书具有轻松易读性和较强的实践操作性。

本书的读者对象为企业营销人员,尤其是制药企业营销人员和管理者,以及对营销理论和实践感兴趣的普通读者。

### 图书在版编目(CIP)数据

突围·核心力营销/陈奇锐,季伟,单艳著. —上海:  
上海交通大学出版社,2008  
ISBN978-7-313-05427-2

I. 突... II. ①陈... ②季... ③单... III. 市  
场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 157765 号

### 突 围

核心力营销

陈奇锐 季 伟 单 艳 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海交大印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:22 字数:368 千字

2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

ISBN978-7-313-05427-2/F·788 定价:39.00 元

---

版权所有 侵权必究

## 专家推荐

# 写给制药企业的战略突破建议书

萧 伟

现在,我们做企业的,已经有了一个共识,制药业已经进入到核心竞争力制胜时代,这是一种必然的发展趋势。

在这个特殊时期,《突围·核心力营销》一书的诞生,可以说为众多徘徊在瓶颈期、挣扎在突围期的企业,提供了科学的营销战略新路。

这本书充满了经验、实践、创新和启示,犹如一把钥匙——开启核心竞争力大门的一把钥匙!

回首康缘从小到大、从弱到强的艰辛路,是暗合了核心力营销五个支点、四项基本原则等理念的。

比如,关于研发产品,康缘始终坚持于创新中药的高端领域,每年提取销售收入的10%作为新药研发,现在已经成为国内同行业中拥有新药最多、在研新药最多、发明专利最多的企业。

比如,品牌和渠道,康缘始终致力于专业化学术推广的销售模式,同时大力发展第三终端分销和OTC营销模式,以提升企业规模效益和市场品牌地位。

这本书充满了经验、实践、创新和启示,犹如一把钥匙——开启核心竞争力大门的一把钥匙!

比如,关于企业阶段论的营销模式,康缘已经拥有多个销售过亿的品种,成为细分市场的领导品牌,现在正向更高的层次迈进。

另外,书中关于中国企业研发部门职能创新、渠道是基本竞争力、通过资本并购新产品等理念,都是真知灼见。

这本书除了在营销理念上进行创新外,并没有晦涩难懂的理论,还比较有创见地介绍了许多工具性的东西以及实际经验,这是很多营销专业书籍所缺

乏的,针对制药企业的,更是第一本!

我认为,制药企业内搞市场的,做销售的,都应该认真读一读,把这本书作为案头参考书。等书印刷出来,我会组织企业中高层学习讨论。

我认为,制药企业内搞市场的,做销售的,都应该认真读一读,把这本书作为案头参考书。

我一直在思考,前路坎坷,康缘该如何进一步做实、做持久。我想,核心力营销应该是一种可能性的答案吧!

作者虽然年青,但对制药业的热忱,对新营销思维的冲劲,善于总结的眼睛和犀利的文笔令人钦佩。希望他们能再接再厉,和包括康缘人在内的中国医药人一起,为中国制药业的发展做出更大贡献。

(萧伟,江苏康缘药业股份公司董事长)

## 专家推荐

# 这本书来得正是时候

牛正乾

他发出的声音是理性的,是以注重战略和企业可持续发展为目标的,是非常适应中国本土市场和当下环境的,读了大部分书稿后,我的整体感觉是,这本书恰逢其时,来得正是时候!

多年来,我一直在关注着中国制药企业和商业的走向和命运。特别是近两年来,我通过各种机会,与企业家、企业高管、行业人士聊天,体会最深的是,很多人都在迷惘,不知道企业该向何处去,通过怎样的路径到达企业的目标,如何构建和提升核心竞争力,这些问题已经成为医药界人士扎根在心里、摆在会议桌上的一个最为迫切的问题!

恰在此时,陈奇锐带着他六年的心血《突围·核心力营销》来了,给中国制药业献上了一份厚礼。

他发出的声音是理性的,是以注重战略和企业可持续发展为目标的,是非常适应中国本土市场和当下环境的,读了大部分书稿后,我的整体感觉是,这本书恰逢其时,来得正是时候!

就像一个在沙漠中久行的人,喝了一壶清水,浑身上下,说不出的熨帖。

我看过的书不在少数,但《突围·核心力营销》还是有其独到性,这可能和陈奇锐的个性有关:不创新的不差异化的东西,做起来就是没趣味!

简单地说,这本书有几个特别值得推荐的地方:

其一,是其理念领先,思想原创。“核心力营销”的提法,不是空头概念,而是总结了国际国内企业的先进经验,又结合中国企业的特点,洋为中用,中西合璧,为低层次竞争的中国企业指明方向。

其二,是有具体的操作方法。《突围·核心力营销》拿制药业开方抓药,阐述构建核心竞争力的“三大要素”、“五个战略支点”、“四项基本原则”、“发展三

阶段”、“影响三因子”及执行核心力营销的规划流程,有理论,有方法,能提升境界,又方便执行。

其三,市面上的很多营销书,高深莫测、生编硬扯,要想读明白,得板凳要坐十年冷,到时候黄花菜都凉了。《突围·核心力营销》则大大不同,行文活泼辛辣,读来酣畅淋漓,不少中国史料的运用非常精妙,比如并购篇的秦始皇,管理篇的雍正帝,看得懂,学得会,读完令人深思,终有所悟。

其四,时至今日,针对制药业营销的方法论和营销书,还是空白,在我的阅历范围内,营销类图书,《突围·核心力营销》是绝无仅有的一部。可以说,陈奇锐开了个好头,至于如何,大家一起品评吧,相信你会和我一样受益匪浅。

我现在期待的是,书早点印刷出来,到时候再好好通读,和业内的朋友,畅谈制药业新的理念和方法,不亦快哉!

(牛正乾,九州通集团有限公司副总经理、营销总监)

## 前言

# 构建企业核心竞争力的营销路径

陈奇锐 季伟 单艳

### 中国药业的整体塌陷

在本书即将出版之时,全球经济正步入冰河期,面对国内高速通胀、人民币加速升值,广东、浙江等地大量的出口导向型企业纷纷破产。有消息说,广东和浙江 20% 以上的企业已经关门。

种种事实表明,有没有战略眼光、有没有核心竞争力意识,确是决定一个企业能否不断发展壮大、能否永续经营的源头。

有远见的企业老总,绝不会为出现这样的局面惊讶,他们应至少在 3 年前就开始准备过冬的棉袄,如果更有远见一点,他们应该利用原始积累,在产业价值链上寻找更具有可持续性的经营模式。如果这些老板有这样的眼光,今天他们就是“安踏”,就是“华为”,而不会惨遭关门的命运。

回到中国制药业,20 世纪 80 年代的时候,当时曾经辉煌一时的大型制药企业——中原制药厂哪里去了? 90 年代席卷中国的三株集团、红桃 K 哪里去了?

在急速变化的中国市场上,制药企业需要非常的谨慎。因为种种原因,民族制药企业家太关注眼前的竞争、太关注权力的租赁,而忘记了决定企业生存和发展更重要的东西——核心竞争力。种种事实表明,有没有战略眼光、有没有核心竞争力意识,确是决定一个企业能否不断发展壮大、能否永续经营的源头。

中国制药企业也有这样的例子,比如恒瑞集团、比如复星医药集团等,他们的发展见证了战略眼光的重要性。然而即使是中国最佳的制药企业,不要说国际领先的制药企业,即使是印度的领袖药企,也远非我们可比。

横向对比,以中国优质企业为标杆,对比家电、IT、电信业,迄今为止,制药业还拿不出能和联想、海尔、华为相媲美的企业,这是中国医药界的耻辱。



我们不客气地把这种状况称之为——制药业整体塌陷。既然中国市场体量足够大,中国并不缺乏制药业人才,为什么中国培养不出领袖型制药企业呢?

## 核心力营销:中国药企的必然选择

怀着困惑,我们深入观察和研究了国内和国际领先的制药企业。我们认为,导致中国制药业整体塌陷的根源,在于体制和国内市场的缺陷,它们使得民族制药企业不是沿着规范的药品竞争发展,而是走向了以权力寻租为特征的营销竞争。

导致走向这种竞争取向的因素很多,这并非本书探讨的话题。但其危害性显而易见,一方面,药价虚高成了民众的沉重负担;另一方面,是系统腐败带来的制药业塌陷。

今天,中国制药业正面临着新局面。在 2006 年开始的系列新政冲击下,在国内整体经济发展的冲击下,在产业内在发展动力的促动下,制药业的经营和营销正在急剧转型。

早在 2006 年年初,柏青医药营销机构就提出,当前中国的药品营销,特别是处方药营销正在发生“总量增长、结构变化、行业集中、模式转型”的深刻变化,新的营销时代正在到来:从单一产品营销向企业整体营销转型,从战术营销向战略营销转型,从单点突破向体系营销转型,从规模导向向效能导向转型。

然而,众多厂家面对急速变化的市场,却缺乏对变化的认识和应对策略,仍然沿袭习惯的营销模式来推广产品。正是基于以上判断,我们在 2006 年提出“核心力营销”观念。即所有的营销行动,都应该着眼于企业核心竞争力的构建与强化,才能保证企业在产业升级和激烈竞争中立于不败之地。

今天的中国医药业的状况,印证了我们 2006 年初的判断。中国医药企业正站在战略转折点上“漂流”。制药业的企业家们,必须像经济思想家熊彼得所倡导的那样,发挥“企业家精神”,“创造性地破坏自己”,发现新的市场机会去开拓,同时引入新思想或新方法。

今天尽管面临着种种不利因素,但是柏青医药营销机构对于中国药业未来的前景却空前看好,我们认为,中国医药产业存在以下发展趋势:

◇ 中国制药产业总体利好,市场扩容,需求向上,发展机遇仍然很多;

◇ 政府监管趋严,市场逐步规范,产业环境的剧变将对弱势企业进行残酷淘汰;

◇ 依靠机会主义、低水平仿制和不规范营销保持生存,将会越来越难;

◇ 借助资本力、营销力和品牌力,有潜质、有雄心、有战略眼光的企业有望成长为行业领军企业,甚至国际性医药巨头。

这是最好的时代,也是最坏的时代。在看似纷乱繁复的局势下面,行业集中度不断提升、优势企业加速发展的内在逻辑正在发挥作用。如果从前民族制药企业并无选择核心力营销的必要性,那么今天核心力营销已成为制药企业家们的必然选择。

## 找到构建核心竞争力的营销路径

核心力营销是过去 30 年中国医药营销“进化”的结果:从计划经济的商业调拨,到市场洞开的广告轰炸,再到终端推广,进一步向规范的学术营销和品

我们确信,突破当前红海白热化竞争、走出战略困局的方案就是:通过有远见的战略企划,符合战略的营销执行,不断积累竞争优势,从而获得核心竞争力,最终远离竞争。

牌营销升级,最终在激烈的竞争中,制药企业终于走向了核心力营销。

我们确信,突破当前红海白热化竞争、走出战略困局的方案就是:通过有远见的战略企划,符合战略的营销执行,不断积累竞争优势,从而获得核心竞争力,最终远离竞争。这种思想虽然适合当前中国市场的现状,但显然并非柏青所原创。

在“核心力营销”观念和构架上,我们确实汲取了西方先进理论的营养,如波特的竞争战略理论,哈默的核心竞争力理论,既然如此,那么本书存在的意义何在?

首先,推动中国出现领袖型制药企业是本书的目标。

助力诞生中国制药业的联想、华为,帮助中国制药产业诞生领袖型企业,为中国制药企业在全球制药业占有一席之地,是作者创作本书的目的,也是核心力营销诞生的原动力。

其次,本书简化了核心竞争力的学说,提出了简便易行的分析工具。

核心竞争力理论提出来之后,管理学界派别林立,从学习论到资源论,从研发论到文化论,学者们提出了纷繁复杂的各类学说,“乱花渐欲迷人眼”,学

界的探讨自有意义;但对于企业界来说,必须有一个简便易行的关于如何构建核心竞争力的模型,以便指导企业行为。

我们确信,通过大量的营销实践和深入研究,我们找到了为药企构建核心力的营销路径。在长达两年半的酝酿和写作过程中,我们一方面注重总结欧美领先制药企业的特点,另一方面,我们结合了中国本土成功企业经验,如杨森、先声、康缘、恒瑞等,抽丝剥茧后,我们提出了“核心力营销五星模型”这一实操性工具。有了核心力营销五星模型,有志于培植企业核心竞争力的企业家,就能依据我们提出的模型,来评估自己的核心力水平,并针对性地改进自己的经营行为。

最后,我们详细阐释了达成核心竞争力的营销路径,将核心竞争力和营销首次合为一体。三九、华源、东盛之败告诉我们,中国的部分企业家并不缺乏发展雄心和战略眼光,却缺乏可行的操作性方案。

我们希望拥有核心竞争力,那么核心竞争力从何而来?如果说,核心竞争力是我们的目标,那么营销就是获得核心竞争力的工具和路径。本书在管理学界和营销学界,第一次把核心竞争力和营销结合,提出了构建核心竞争力的“三大要素”、“五个支点”、“四项原则”等分析工具,并系统化地阐释了企业利用上述分析工具进行分析的方法,以及规划核心力营销的工作步骤。换言之,本书将帮助企业家们了解,如何通过营销行为来达到战略性的经营目标。

今天的中国医药业的状况,印证了我们 2006 年初的判断。中国医药企业正站在战略转折点上“漂流”。制药业的企业家们,必须像经济思想家熊彼得所倡导的那样,发挥“企业家精神”,“创造性地破坏自己”,发现新的市场机会去开拓,同时引入新思想或新方法。

# 目 录

## 专家推荐

写给制药企业的战略突破建议书 萧 伟

这本书来得正是时候 牛正乾

## 前言

构建企业核心竞争力的营销路径 陈奇锐 季 伟 单 艳

## 第一篇 中国企业进入核心力营销时代

|                   |    |
|-------------------|----|
| 1 中国药品市场急转弯       | 3  |
| 2 为何企业“一夜回到解放前”   | 8  |
| 3 把企业做成资产,让利润可以持续 | 11 |
| 4 核心竞争力是营销出来的     | 13 |
| 5 核心力营销理论的整体框架    | 15 |
| 6 中国制药企业面临五大转型    | 26 |
| 7 中国药品企业家都是近视眼吗   | 32 |
| 8 期待中国药业领军企业出现    | 34 |
| 9 核心力五大支点与中医五脏    | 37 |

## 第二篇 研发/产品篇——研发是企业的肝脏

|                    |    |
|--------------------|----|
| 1 研发就是“生发”的力量(肝脏)  | 41 |
| 2 产品创新的三条路径        | 45 |
| 3 研发,要眼前利益还是长远利益   | 48 |
| 4 从负数做起,中国药企也能搞好研发 | 54 |
| 5 把研发中心变成策划和项目管理中心 | 57 |
| 6 中国龙该向印度象学什么      | 61 |
| 7 中药空前绝后的机遇期       | 65 |

|              |    |
|--------------|----|
| 8 恒瑞:走向标杆之路  | 69 |
| 9 康缘药业:未来的辉瑞 | 72 |

### 第三篇 资本/规模篇——金融是企业的心脏

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 1 资本就是“成长”的力量(心脏)   | 77  |
| 2 分众:“快资本”十倍速成就传媒帝国 | 79  |
| 3 中国药业并购该上“大学”了     | 85  |
| 4 资本并购要练“北冥神功”      | 89  |
| 5 跟秦始皇学并购           | 94  |
| 6 东盛玩了资本,还是被资本玩了    | 99  |
| 7 先声药业:玩转资本的典范      | 104 |

### 第四篇 渠道/推广篇——渠道是企业的脾脏

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 1 渠道就是“运化”的力量(脾脏) | 113 |
| 2 做渠道:“强龙”还需“地头蛇” | 115 |
| 3 修渠之道与豪猪哲学       | 119 |
| 4 决胜渠道三课:让利、交情、传道 | 123 |
| 5 大中型制药企业如何优化渠道   | 128 |
| 6 “四特”招商突破医院营销困境  | 132 |

### 第五篇 品牌/传播篇——品牌是企业的肺脏

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 1 品牌/传播:“收敛”的力量(肺脏) | 139 |
| 2 品牌分类,听药监局的还是听市场的  | 141 |
| 3 品牌是怎样炼成的          | 146 |
| 4 处方药营销的最高境界        | 150 |
| 5 药品如何精准定位,成功上位     | 154 |
| 6 学术营销如何实效化         | 160 |
| 7 品牌管理“猴四不”和品牌黏性    | 165 |
| 8 痰热清注射液:从1700万到3亿元 | 167 |
| 9 精锐化营销开创他汀王朝       | 172 |
| 10 从天施康看代理制下的学术推广   | 175 |

## 第六篇 管理/流程篇——管理是企业的肾脏

- |    |                |     |
|----|----------------|-----|
| 1  | 管理如肾:稳定和归藏的力量  | 183 |
| 2  | 管理/流程:长治久安的必修课 | 185 |
| 3  | 流程管理之重:华为亿金买流程 | 187 |
| 4  | 董明珠何以成为“打工女皇”  | 193 |
| 5  | 走出中国式管理的迷信     | 200 |
| 6  | 战略管理:找到企业北极星   | 204 |
| 7  | 药企危机管理:千万别作寒号鸟 | 209 |
| 8  | 雍正皇帝座右铭:公廉无敌   | 218 |
| 9  | 老板要不要玩政治       | 221 |
| 10 | 大清朝腐败管理学之批判    | 226 |
| 11 | 走向共和的“后老板时代”   | 229 |

## 第七篇 核心竞争力的三个阶段

- |   |                 |     |
|---|-----------------|-----|
| 1 | 核心力营销三段论        | 235 |
| 2 | 初级阶段:单品突破,寻求核心力 | 237 |
| 3 | 中级阶段:细分为王,培育核心力 | 242 |
| 4 | 高级阶段:建立壁垒,强化核心力 | 247 |

## 第八篇 核心力营销三要素

- |   |             |     |
|---|-------------|-----|
| 1 | 找到企业的高成长市场  | 253 |
| 2 | 找到突破自身的穴位   | 258 |
| 3 | 如何实现高效的资源配置 | 264 |

## 第九篇 核心力营销的四项基本原则

- |   |                  |     |
|---|------------------|-----|
| 1 | 聚焦:学习毛主席的用兵之道    | 271 |
| 2 | 创新差异化:只有偏执狂才能生存  | 277 |
| 3 | 整合资源:事半功倍的技巧     | 282 |
| 4 | 信息化,把企业打造成快速反应部队 | 285 |

## 第十篇 核心力营销三影响因子

- |                  |     |
|------------------|-----|
| 1 制药业需要企业领袖      | 293 |
| 2 企业文化:高效而稳定的软实力 | 297 |
| 3 令行禁止的高效执行      | 301 |

## 第十一篇 核心力营销应用流程

- |                  |     |
|------------------|-----|
| 1 核心力营销策划流程      | 307 |
| 2 确立组织愿景和战略目标    | 308 |
| 3 核心力营销思想体系解构    | 309 |
| 4 SWOT 分析        | 310 |
| 5 依据核心力三要素制定竞争思维 | 311 |
| 6 选择战略性利基市场      | 312 |
| 7 市场细分的标准和方法     | 313 |
| 8 核心产品的筛选        | 314 |
| 9 核心力的爆发点分析      | 315 |
| 10 核心力三阶段的爆发策略   | 316 |
| 11 核心力四则运算法则     | 317 |
| 12 寻找竞争机会        | 318 |
| 13 企业整合传播点       | 319 |

## 附录

- |                           |     |
|---------------------------|-----|
| 《医药经济报》专访陈奇锐:中国药企亟需核心力营销  | 320 |
| 《医药经济报》专访陈奇锐:新形势下药品营销发展趋势 | 326 |

## 后记

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| 一个理想主义者的营销观 陈奇锐 | 331 |
| 2008 年的伟大作品 季 伟 | 334 |

## 作者介绍

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 中国最有思想力的营销战略家——陈奇锐 | 336 |
|--------------------|-----|

# 第一篇

## 中国企业进入核心力营销时代

---

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代；我们的前途有着一切，我们的前途一无所有。

——狄更斯《双城记》

在这个急剧变化的新时代，我们该如何应对？通过长达6年的思考、研究，柏青医药营销机构的同仁们，根据国外规范药品营销市场领军企业的现状，结合本土药品市场实际，提出了应对当前变化的战略营销理论——核心力营销理论。

# BREAKOUT



