

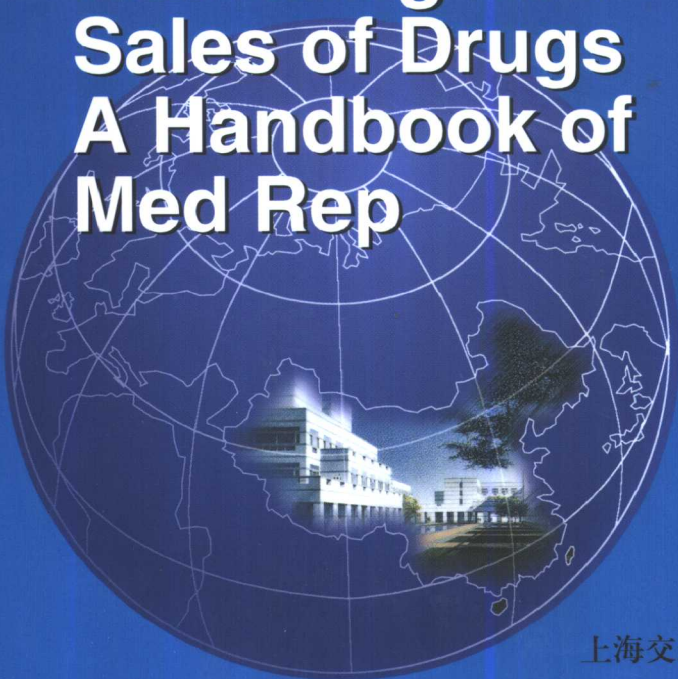


上官万平 著

医药营销

医药代表实务

Marketing and
Sales of Drugs
A Handbook of
Med Rep



上海交通大学出版社

医药营销

——医药代表实务

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、医药商业企业、医院、国家有关医疗管理机构 and 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.医药代表实务篇/上官万平著. —上海:
上海交通大学出版社,2001
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

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

常熟市印刷二厂印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/20 印张:14.6 字数:257 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印数:1~7050

ISBN 7-313-02659-5/F·376 定价:38.00 元

版权所有 侵权必究

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、童如镜、周益群、魏斌、李晚生、陈海金……

对几位同事扎实的销售实践以及带给我的启示和灵感表示感谢,他们是:成安、卢传红、许磊、高冉、徐继文、庞磊;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、张林根、唐铄、何惠宇、刘红星、谢锦西、安峥、王月明、张杨、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。

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

序

萌生写《医药营销》这本书的念头已三载有余，那年我23岁，在一家跨国制药公司任地区主管。

“行成于思，毁于惰。”可喜的是这个Idea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，只因成序在先，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。我做事的一个信念就是只有善始才能善终。

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，拎包三年方得提升。

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七载，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，终端为各级医院，如街道医院、公社卫生院等。

这个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,有人称为“坐商作风”,即坐等定单和回款。坐商阶段,企业免谈营销。

公元 1978 年,是中国历史发生重大转折的一年。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,外资进入中国,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,振聋发聩,激浊扬清。

我相信,外民族的优秀文化与中国优秀的传统文化一定能够在中国的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。

1999年,我国已拥有约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院和病家的治疗所需,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。

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%。

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中,小型企业占77.64%,中型企业占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,而利润仅104亿元。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。

需要指出的是,我国县及县级以上规模的医院为10000余家。

医药流通企业1999年全行业利润仅6亿元,平均利润不到1%,而销售成本却高达12%;2000年上半年全国已有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。

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 亿元的市场容量和规模。药品低水平重复现象更是无以复加。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为之困惑的猜想。

面对日益临近的 WTO,面对国门洞开后的国际市场,面对全球范围内的制药公司大整合,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%;

● Pfezier 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;

● Pfezier2000 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;

● LOSEC1999 年的单品种销售额达 40.47 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,其中的 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;

● 我国现有各类药品批发企业 16000 家,美国约 70 家;

● 国粹中药,媒体出于扬我国威的纯朴愿望做了一些导向,令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约 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，财务目标则是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目标以及他们的苦衷。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，与医药界同仁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、技术革新、人文环境与政策的影响和束缚；
- (2) 确有许多心照不宣的“行业秘密”；
- (3) 医药人或日理万机，或歌舞升平，或心不在焉；
- (4) 有风险。

故涉及到医药营销实质内容的专著便出炉维艰，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、员工素质不高、新药研发能力低下、管理落后等问题。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(至少是资本总额)在短时期内还将增加，无序和残酷竞争还将升级!

其二，加入 WTO 之后的中国，必将吸引更多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 年后的部分中国医药企业，因为它们可能连仿制药的能力都丧失了：一是法律上行不通，二是买不起专利权，三是对方未必愿意。急功近利、投机取巧者距离自掘的坟墓已经越来越近了。

其四，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，能够考虑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……

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 3 月

目 录

上篇 透视

第一章 医药代表.....	3
第二章 制药企业	12
一、我国制药企业面临的主要问题	12
二、我国医药市场的走势	15
第三章 药品	23
一、药品的含义	23
二、关于假药和劣药	23
三、药品的商品名称	24
四、药品分类管理	24
五、药品广告	26
六、药品价格	28
七、国际医药市场	31
第四章 医药商业企业	34
第五章 医院	43
一、医疗机构概况	43
二、医院决策层	52
三、药剂科	52
四、医生	57
第六章 有关机构和部门	66
一、国家劳动和社会保障部	66
二、国家药品监督管理局	68
三、卫生部	80
四、医学会	83

第七章 药品招标采购	85
一、采购的定义	85
二、药品招标采购	85
三、采购模式	86
四、采购程序	86
五、招标采购利弊谈	87
第八章 WTO 与中国医药产业	90
一、购并造就制药业的“航空母舰”	90
二、高新技术独领风骚	93
三、我国医药企业的现状	94
四、WTO 对我国医药行业的影响	96
第九章 医疗改革	102
一、中国医疗改革发展简史	103
二、《国家基本医疗保险药品目录》	107
三、上海医保改革	109

下篇 医药代表

第一章 调研	115
一、市场调研	115
二、医院调研	122
三、信息来源	127
第二章 药品如何送达患者	129
一、药品送达患者的步骤	129
二、医药代表的工作步骤	132
三、影响药品送达患者的阻力因素	133
第三章 客户心理	141
一、药剂科接受产品的原因	142
二、医生处方药品的原因	147
三、医生接受产品的过程	151
四、医药代表被接纳的过程	153

五、图解医生处方及医药代表推广的过程	154
六、受欢迎的医药代表	156
七、全面贡献	160
第四章 成功医药代表的特质	162
一、勤、诚、粘、进四字诀	162
二、顶级销售员的特质	163
三、成功四元素	164
四、商业“圣经”启示录	165
五、医药代表的类型	167
六、医药代表的职责	169
七、医药代表知识与技能调查问卷	170
第五章 客户的类型及其特点	172
一、根据医院规模分类	172
二、根据行政序列分类	173
三、根据医生的个性风格分类	173
四、依据客户需求分类	174
五、依据影响医生处方的诸因素分类	175
六、依据客户的支持程度分类	175
第六章 医药代表的销售技巧	177
一、如何提高拜访质量	177
二、区分需求和机会	179
三、区分产品/服务的特性与利益	185
四、医药代表的说服技巧	188
五、防御技巧	213
六、跟进	221
第七章 销售工具的使用	223
一、产品资料	223
二、礼品	224
三、样品	226
四、电话	227
第八章 医药代表的自我管理	229

一、时间管理	229
二、目标管理	234
三、沟通	237
四、决策	239
五、压力管理	242
六、欢乐销售	243
第九章 演讲技巧	245
一、关于演讲	245
二、医药产品宣讲	245
第十章 药品促销行为	254
一、药品销售的特点	254
二、药品促销行为解析	255
附录	265
附表 1 医院关键客户档案系统	265
附表 2 医药代表每周工作计划表	270
附表 3 医药代表工作日志	272
附表 4 医院销售分析表	273
附表 5 医院开发进度调查表	274
附表 6 医药代表表现评估标准	275
参考书目	276
后记	278

上篇 透视

我无意写一本《“医药场”现形记》，只因自己的目光还太短浅；
我无意挑战某人或某集团的权威，只因我的力量还太薄弱；
可能本书有讨好医务工作者之嫌，我无言；
我热爱医药营销，一如农民热爱玉米。

第一章 医药代表

“除了劫道的，就数卖药的”。是吗？不是吗？我无意考证其渊源，但它的确是我对“卖药的”最初的认识。

大概卖药者最早出现的年代应该与神农尝百草的年代相近。今天，我们只局限于探讨 10 余年前产生的卖药新贵——医药代表。

医药代表这一职业在中国出现的准确时间已很难考证，许多人认为是在 1988 年，由施贵宝公司引入中国。

医药代表，简称代表，药代。它虽常用，但并不是所有制药公司对一线销售人员的称谓。大致归纳起来，医药代表的称谓还有销售代表、销售员、业务主办、业务代表、业务员、医院专员等；外企的 Title(头衔)也不尽相同，如 Medical representative (MED REP), Salesman, Professional Sales Representative (PSR) 等。

至今，我们还不能给医药代表这一职业一个公认的、准确的定义或描述。在 2000 年版的《中国职业分类》中，医药代表未列其中。这也从另一个侧面反映了医药代表工作的复杂性和隐蔽性。因为概念不清，我的写作曾一度陷入困境，客观上也削弱了我对医药代表问题所持观点的全面性与准确性的认识。真理越辩越明，这是我处在困境之中仍能不辍笔耕的缘由和动