

# 《医药连锁的市场的运营与管理》

## 课程教学大纲

**课程名称：**《医药连锁的市场的运营与管理》

**课程性质：**公开课/内训

**课程学员：**营销人员，

**教学时长：**四天

**教学收益：**本课程包含：慢性病的管理、品类管理、处方药销售等内容，医者仁心，要把这个药当成悬壶济世的产品，而非商品，更多的用心服务，建立运营体系，才能做好慢性病的管理。

对连锁药店的品类进行分析，然后做差异化的策略或者跟随性的策略，才能将自己公司的产品销售好。

处方药连锁药店销售技巧和思路，现在患者药品选择性较宽，处方药的销售受到了社区医院的冲击，医院的学术营销也受到了相对的管控，但随着社区老龄化的发生，就近购处方药的市场还是有的。

相对关键是门店销售人员的素质要有所了解，使他们专业才能够将处方药销售好。

**教学要求：**采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、同时配备课堂练习，现场互动以消化老师的课程内容。

### 第一章：连锁慢性病管理

#### 一、我国慢性病的现状

二、目前连锁药店做慢病管理还有六大痛点：

1. 专业人员不足，专业水平不高。
2. 消费者对药店的信任度不够。
3. 药店的慢病管理没有可持续的盈利模式。
4. 慢病管理所需的投入很大，因为慢病人群越来越多，
5. 慢病管理的工作量很大，
6. 慢病管理周期长，见效慢。

#### 三、建立慢性病管理体系

1. 打造专业化服务体系。
2. 对慢病管理给予重视。专门部门成立了来推进慢病管理项目的进程，
3. 选出中心店向周边门店进行辐射，
4. 设置专职专员来专门负责慢病管理，
5. 对来店的慢病患者进行慢病检测以及会员的登记和一对一的服务。
6. 从绩效考核上入手，将员工绩效考核的80%与创新项目挂钩

三、是打造独有的慢病管理模式。

1. 终端管理模式。通过健康检测与评估的方式来增强与顾客之间的粘性。
2. 社区管理模式。主要工作是进入社区做慢病检测以及会员的信息登记
3. 健康管理中心模式。

### 第二章：连锁品类属性的区分

一、核心商品线制定核心商品线目的

1. 满足顾客基本需求
2. 提高公司库存管控水平

3. 提升与供应商的议价能力
4. 减低商品报损
5. 减低效期商品
6. 优化门店陈列，降低门店工作量

#### 式、药店连锁商品线组合：

1. 大类、中类、小类
2. 核心商品线：每个门店必备
3. 主力商品线：多数门店有备
4. 快速响应商品线：指定门店，中心店，大库有备
5. 中药材线
6. 新商品线：按新商品引进时的约定铺货
7. 淘汰商品线：公司不再进货，但不清场退货，卖完即止.
8. 主推商品

#### 三、品项拓展方向：

1. 功能食品如糖尿病、高血压、高血脂
2. 健康功能品如戒烟系列产品
3. 健康养生（医药）类图书及音像制品、保健功能器械等；
4. 顾客对品质关注度高的商品：
5. 婴幼儿系列商品、
6. 孕妇系列商品等

#### 参、销售数据的经营意义

##### (一) 利润空间设置

1. 进销存报表分析
2. 公司利润分析
3. 应收账款分析
4. 销量分析
5. 产品线分析
6. 库存分析
7. 投入产出分析
8. 盈亏平衡点分析

##### (二) 产品价格管控

1. 利润空间体系混乱的防治
2. 坎级返利造成的价差
3. 销量返利过大
4. 季节价差太大
5. 调价执行不当
6. 政策失当
7. 货物奖励
8. 促销补贴

#### 第三章：处方药连锁店营销思路与销售

## 一、处方药面临的营销问题

1. 传播策略单一。“医生是最好的处方”
2. 忽视品牌形象。
3. 传统营销方式风险大。
4. 产品周期较长，产品线欠合理，与快速发展的医药市场不相匹配。
5. 媒体宣传受限。
6. 医保招标限制。

## 二、药店销售的处方药主要是大病症以及需要长期服用的药品。如

1. 乙肝类药物；
2. 抗肿瘤辅助药物；
3. 糖尿病类药物；
4. 高血压及心脑血管类药物；
5. 肾病手术后所用的抗抗体反应的药物
6. 神经类及精神类药物等

## 三、提升药店处方药销售的方法

- 1、加大处方药的品牌宣传，培养消费者对产品及药店的品牌认可度。
- 2、借着 OTC 多样化的推广促销手段，加强处方药的药店促销活动。
- 3、利用价格优势及服务优势吸引医院处方，培养忠实客户。
- 4、配备坐堂医师开展广泛强化执业药师职能，提升药品专业化服务。
- 5、加强药店个性化、增加消费者购药体验，重视会员制管理

## 四、企业处方药转药店销售的几项功课

1. 筛选品种：考虑公司品种资源、产品适应症、安全性、市场展潜
2. 选择时机：一般为产品的成熟末期。
3. 改变包装、储存：使其更适合药店销售。
4. 制定合理价格及政策。
5. 强化人员产品培训。（学术推广）
6. 丰富物料支持。
7. 整合市场推广：将医生处方推广、媒体广告、店堂广告、陈列包装、店员推荐与客户关系等有效地整合起来。

## 伍、处方药在连锁药业的 DTP 销售模式运用

### 壹、DTP 模式的的精髓

1. 处方外流，
2. 专业服务（含普惠手段），
  - ✓ 医保报销
  - ✓ 商业保险
  - ✓ 分期付款
3. 病程管理，
  - ✓ 慢病客户部
  - ✓ 疾病全周期管理
  - ✓ 系统服务手册
4. 做其他产品的类似服务，
  - 案例：医院的瘦狗产品变药房的金牛产品
  - 案例：仿治药+商业保险取得销量突破

## ◆ 连锁药店及终端数字化管理主题

## 第一部分：终端动销下沉

### 一、新营销门店的运营与管理

1. 门店人、货、场的重新构建
2. 一门店如何到多渠道
3. 多货架到多屏幕的转化
4. 合理库存到精准库存的转化
5. 低价折让到搅动社群
6. 产品陈列到数字化展示
7. 从进店人数到周边社区人群启动
8. 跨界异业联盟扩大门店的辐射
9. 社区团购团长资源的利用
10. 有限门店面积到互联网空间的无限
11. 增强门店体验感
12. 销售话术到客户分享
13. 转换率 VS 平效
14. 曝光率 VS 产品陈
15. 新导购策略
  - ✓ 顾客购买决策的心理地图
  - ✓ 提供专业顾问式解决方案，帮助客户做决策
  - ✓ 产品的物理属性到精神属性

### 第二章：渠道任务目标拟定与分解

#### 一、市场营销计划制定的主要方法

1. 如何盘点自身资源
2. 制定计划的 smart 法则
3. 销售目标制定的策略组合
  - ✓ 产品线策略设计
  - ✓ 价格策略设计
  - ✓ 行业渠道策略设计

#### 二、目标销量的分解

1. 目标销量分解的主要参考依据
2. 目标分解的主要因素
  - ✓ 落实到客户
  - ✓ 落实到时间
  - ✓ 落实到人
  - ✓ 落实到产品
  - ✓ 落实到价格
  - ✓ 落实到操作方案
4. 工具：营销目标责任书
5. 案例：某企业的渠道多元化

#### 三、目标销量监督与执行

1. 销售目标落地，应该做什么？
2. 抓住促使销售目标达成的三个关键
3. 如何对销售目标进行有效的跟踪检查
4. 激励——做正确的事

5. 控制——要注意纠偏
6. 溯源——找到不达标的原因
7. 工具：复盘的使用方法
8. 德鲁克目标管理：MBO (Management By Objectives )
9. 案例：工作周报/月报的分析

### **第三章：门店人气与社群营销**

1. 社群营销的主要方法
2. 物以类聚人以“群”分
3. 如何当好群主
4. 活粉、死粉、区粉的漏斗管理法
5. 群的管理与门店引流
6. 社群构成的5个要素
  - ✓ 社群的生命周期
  - ✓ 加群和建群的动机
  - ✓ 社群管理的方法
  - ✓ 粉丝经营的核心动作
  - ✓ 如何从粉丝到社群
7. 微信营销：暧昧经济情感营销
8. 微信营销的关键流程：圈粉、分群、养粉、收割
9. 微信营销的关键步骤：4321法则
10. 社群营销的关键词
  - ✓ 粉丝思维
  - ✓ 转化率
  - ✓ 用户体验
  - ✓ 参与感
  - ✓ 曝光率

### **第四章：终端动销十大法则**

1. 法则一：生动法则：
2. 法则二：跟随法则：
3. 法则三：气势法则：
4. 法则四：佳配法则，。
5. 法则五：诉求法则：
6. 法则六：利益法则
7. 法则七：便捷法则：
8. 法则八：价格法则：
9. 法则九：关爱法则：
10. 法则十：持续法则：

## **第二部分：销量的深度挖掘**

### **第一章 医药连锁行业新零售的发展**

1. 医药连锁发展新零售就成为必然与必须。
  - ✓ 现代化零售终端建设
  - ✓ 新零售发展趋势，
2. 医药连锁新零售“数据驱动”的赋能手段
3. 医药连锁零售的基本逻辑是：人、货、场，
4. 医药连锁行业新零售存在问题
  - ✓ 没有数据驱动，缺少数据赋能
  - ✓ 短板（缺少数据）与弱项（不善分析应用）

### 三、医药连锁新零售的操作

#### （一）由“数”见“人”

1. 新零售首先必须是数据终端，
2. 采集消费者数据，
3. 然后分析和应用消费者数据为终端赋能。
4. 这里的“人”主要指消费者，
5. 要搞清楚“他们是谁，他们在怎样购买”

#### （二）由“数”选“货”

1. 新零售则关注数据中的货
2. 以及货与人的连接，
3. 可以有三个维度，
  - ✓ 动销率分析，
  - ✓ 贡献率分析，
  - ✓ 损耗率分析，

#### （三）由“数”定“场”

1. 要通过对坪效
  - ✓ 日均坪效
  - ✓ 月均坪效
  - ✓ 年均坪效
2. 坪效数据的应用场景
3. 建立选址模型
4. 评估店址是否合适，
5. 针对性改善单店的经营策略，
6. 打通零售通路的空间与时间。
7. 优化多渠道场景布局等总之，

## 第二章、医药连锁数据采集、分析及应用

### 壹、采集消费者数据，

- 1、消费者基础数据
  - ✓ 性别/年龄/职业/收入/学历/常住区域
- 2、购买行为数据，
  - ✓ 什么人/在什么时间/什么地点/以什么方式/购买了多少
  - ✓ 购买了什么品牌。

### 二、分析消费者数据，

1. 总体/区域/单店三个层次，
2. 单项指标/两项指标/三项指标
3. 主要采用描述性分析，

4. 总体单向交叉，形成对消费者分布特征的精准认识，
5. 以行为为核心，聚类分析
6. 多因素方差分析
7. 预测性分析等方法挖掘，
8. 目的:消费动机/消费能力/消费偏好/消费习惯/消费趋势。

### 三、用户画像解读

1. 什么是用户画像
  - ✓ 用户信息标签化，
  - ✓ 是对用户数据的建模。
2. 案例：京东女性用户画像
3. 案例：今日头条的“算法”
4. 最常见画像：
  - ✓ 基本属性
  - ✓ 消费购物
  - ✓ 交际圈

### 四、应用消费者数据，

1. 实现精准人群定位
2. 开展针对性商品组合
3. 开展导购性商品陈列
4. 开展个性化商品推荐

### 五、应用商品数据，

1. 商品数据的应用场景
2. 优化商品组合
3. 最优产品铺货与动销，
4. 评估单品价值，改善单品经营策略，
5. 改善库存管理，减少商品损耗，
6. 甚至倒逼生产改进，

## ◆ 医药连锁商务谈判及提案主题

### 第一部分 商务谈判中客户的拜访 1 小时

1. 销售拜访的常见错误
2. 拜访前的准备
3. 业务人员的精神面貌
4. 如何自我介绍
5. 邀约障碍排除
6. 随时小心我们的“雷”
7. 提问的常见类型
  - ① 暖场类问题 ② 确认类问题 ③ 信息类问题
  - ④ 态度类问题 ⑤ 承诺类问题 ⑥ 顾虑类问题
8. 我们会听吗？
9. 我们会说吗？
10. 我们会问吗？
11. 工具：介绍产品的 FABE 模式
12. 工具：spin 销售法

### 13. 案例：如何建立产品的信任状

#### 第二部分：客户的心理与行为判断 1 小时

##### 一、客户行为与心理

1. 客户需求理论
2. 购买场景与心理
3. 客户的购买动机
4. 客户购买的兴趣点
5. 购买的一般心理过程
6. 需求性购买动机和心理性购买动机
7. 购买动机的可诱导性
8. 购买决策心理
9. 知觉在营销活动中的作用
10. 感觉：视、听、嗅、味、触觉等。

##### 二、不同类型的客户心理分析及对策

1. 犹豫不决型客户
2. 脾气暴躁型的客户
3. 沉默寡言性的客户
4. 节约俭朴型的客户
5. 虚荣心强的客户
6. 贪小便宜型的客户
7. 滔滔不绝型客户
8. 理智好辩型客户

#### 第三部分：商务谈判的准备 0.5 小时

##### 一、谈判的要领

1. 什么是双赢谈判
  2. 谈判的两大误区
  3. 谈判的本质
  4. 衡量谈判的标准
  5. 谈判的基本原则
  6. 谈判心理学
  7. 商务谈判中常用的工具
- ① 关键路径法 ② 多因素评分法 ③ 鱼刺骨分析法
8. 谈判的解题模型
  9. 谈判中易犯的错误

##### 二、谈判的准备阶段

1. 确定谈判的目标
2. 团队角色的分配
3. 如何唱白脸红脸
4. 谈判中的三策
5. 如何拟定谈判议程
6. 如何评估谈判对手
7. 谈判者的核心技能
8. 如何营造良好的谈判氛围

#### 第四部分：商务谈判的过程控制

##### 一、谈判的开始阶段

1. 专业形象取得谈判优势
2. 谈判开始注意的问题
3. 如何判别谈判气氛
4. 怎样提出建议

5. 怎样回复对方的提议
6. 如何建立个人信任感
7. 如何寻找契合点
8. 样板客户的展示

## 二、谈判的展开阶段

1. 谈判遇到的障碍及对策
2. 如何破解对方的战术
3. 如何谈价
  - ① 定价与报价
  - ② 报价可以狮子大开口吗？
  - ③ 报价的五个前提
  - ④ 询价方式与忌讳
  - ⑤ 询价后的反应及应对措施
  - ⑥ 谈判中的压价方法
  - ⑦ 让价的注意事项
4. 如何强化自身优势
5. 面对的难题及其解决方法
6. 如何强化自身的优势
7. 解除客户抗拒的十种方式
8. 卖产品不如卖方案
9. 如何弱化对方的优势
10. 握适当的让步策略

## 第五部分 商务谈判的成交阶段

### 一、谈判的协议阶段

1. 达成协议应该注意的问题
2. 如何谈判结束应该注意的事项
3. 如何帮客户下决定
4. 合同文本的规范
5. 签约成交的 4321

### 二、商务谈判的成交阶段

1. 搞定大客户的四项基本原则
2. 大客户成交预测五步法
3. 大客户成交的“六脉神剑”
4. 成交的七大信号
5. 成交的二十二种方法
  - ① 直接要求成交法
  - ② 非此即彼成交法
  - ③ 最后机会成交法
  - ④ 激将成交法
  - ⑤ 假设成交法
  - ⑥ 小点成交法
  - ⑦ 保证成交法 . . . . .
9. 案例：“倔唐总”是如何突破的
10. 工具：客户企业关键的两张图

## 第六章：连锁药业总部提案撰写

### 一、提案的主要结构

1. 医药连锁行业大势

2. 策略与新锐观点
3. 本公司产品优势
4. 产品进入连锁的后的动销模式
5. 投入产出与预期效益
6. 数据指标展示
7. 实施落地的组织保障
8. 结论

## 二、提案的主要内容

1. 企业介绍
2. 产品卖点
3. 抓住客户痛点
4. 竞品表现
5. 样板市场与样板连锁
6. 证人证言
7. 6p/6P 及新零售在终端表象

## 第九部分 提案成功展现

### 壹、提案注意事项

1. 要有目录-金字塔结构
2. 方案要经得起考问-论据及推到过程
3. 上下逻辑有串联
4. 策略可执行
5. 提案中的团队唱双簧
6. 做会议记录、对问题进行追踪答复

### 二、提案者的个人素质

1. 成功源于自信
2. 充分的准备与演练
3. 现场内容熟记于心不念 PPT
4. 少看屏幕多看人
5. 让客户记住核心几句话
6. 语速不要太快

### 三、提案演示过程

1. 很好的开始-虎头
  2. 过程的控制-猪肚
  3. 完美的收尾-豹尾
  4. 不同层级的沟通方式
  5. PPT 文本设计的主要原则
  6. PPT 十大忌
  7. 如何打动客户
- ✓ 一个热点
  - ✓ 一段视频
  - ✓ 一个样板
  - ✓ 一套数据
  - ✓ 一次发问
  - ✓ 一段赞美

- ✓ 一次互动
- ✓ 一个场景