

# 医药企业招商转型直营队伍体系建设大纲

培训老师：牛犇（原创定制课程）

培训课时：1天（6小时）。

课程大纲：

## 一、直营队伍体系建设顶层设计

### ■ 组织架构顶层设计

- 原有的组织架构评估
- 原有的市场部组织评估
- 原有市场划分组织评估
- 总部中心型组织形式
- 市场前置型组织形式
- 直营体系部门设置
- 直营组织部门职责
- 直营体系主要人员职责
- ✓ 适合当下政策的药企直营体系变革是核心顶层设计逻辑

### ■ 直营管理流程顶层设计

- 直营队伍的业务流程图
- 票货款的直营业务流程图
- 内部工作流程设计
- 外部协调工作流程设计
- 管理流程工具汇总
- 业务制度体系建设
- 管理制度体系建设
- ✓ 管理流程应该与组织架构完全契合。

## 二、药企直营合规体系建设

### ■ 合规政策对直营业务要求

- 两票制的物流体系
- 医药代表备案制
- 临床体系合规要求
- 反垄断法下的协议文本
- 带量采购的红线预警
- ✓ 合规目前聚焦在反垄断法的医药营销渠道控制上

### ■ 直营体系合规模式建设

- 物流体系的建设核心
- 物流体系建设的合同文本
- 物流体系的而管理文件
- 临床体系的 CSP 体系建设
- 临床体系的学术合规建设
- 临床体系的合规风险管控

- 第二终端的渠道合作文本
- 第二终端渠道的合规风险管控
- 第三终端的渠道管理文本
- 第三终端的合规风险管控
- ✓ 合规风险管控涉及到所用渠道的市场管理

### 三、直营队伍建设

#### ■ 直营市场队伍的划分

- 大区负责制模式
- 省区负责制模式、
- 省级综合渠道管控模式
- 省区下的渠道单控模式
- 省区下的渠道综控模式
- 省区产品管线经理模式
- 省区品类渠道控制模式
- 地区渠道分裂模式
- 区地渠道聚合模式
- 终端业务分管线模式
- 终端业务分区域模式
- 终端业务分渠道模式
- ✓ 市场划分的模式决定队伍建设的方向与市场管理机制

#### ■ 直营队伍建设

- 原有招商队伍转型痛点、
- 原有招商队伍转型培训关键点
- 新招募直营队伍的方向、
- 新招募直营队伍的路径
- 现招募直营队伍的考察
- 直营队伍的各层级培养计划
- 直营队伍的团队文化建设
- 直营队伍的团队领导素质提升
- 直营队伍的各层级素质模型评估
- ✓ 直营队伍建设的核心是良好的团队文化与培养机制。

### 四、直营模式下市场管理

#### ■ 人员机制建设

- 部门薪酬考核体系
- 部门负责人 KPI 体系
- 部门人员晋升机制
- 市场营销人员分层薪酬体系

- 市场营销人员激励机制
- 市场营销人员评估管理办法
- 业务终端人员 KPI 考核
- 市场地区经理 KIP 考核
- 市场省区经理 KPI 考核
- 市场产品线经理 KPI 考核
- 市场内勤人员 KPI 考核
- ✓ 人员机制目的是能够激励人员能够取得更大的营销业绩

#### ■ 市场管理及政策制定

- 临床渠道管理的核心、
- 带量采购中标市场管理核心
- 带量采购未中标地区管理核心
- 普药深度营销模式下的市场布局、
- OTC 市场直营政策制定逻辑
- OTC 市场直营管理重点
- 基层医疗市场政策制定逻辑
- 基层医疗市场直营管理核心
- 各渠道动销政策计划于实施管理
- 按品类管线制定的政策逻辑
- ✓ 直营队伍建设的核心是根据渠道、产品特性制定的政策。

### 五、呼吸与消化线自营体系建议

- 产品群适合的渠道定义
- 带量采购区域的全渠道布局
- 未中选地区的差异化第三终端营销
- 未中选地区的 OTC 市场营销模式
- 呼吸管线产品的基层市场布局
- 消化线市场品牌的力量
- 综合政策与激励措施下的产品营销
- 品类规格差异化的设计
- 品类价格定位与层级设计
- 分享：1、基层市场的开拓全景与消化系统产品的契合模式阐述

