

# 医药企业高管经营能力提升实战实训系列

## -----之企业家精神与经营意识篇

**课程背景：**医药环境在政策不断出台下，已经发生了翻天覆地的而变化，在三明模式的全国一盘棋医改中，带量采购的常态化，医保支付模式改革 DRG/DIP 今年全面执行，医药代表备案制强制执行，卫健委整风 9 不准行动等等医改政策高压下，作为医药企业的高管，要清晰认知当下的医药环境，对医药企业的变革，从企业家精神与经营意识上要有创新意识，经营意识，全面提升企业经营能力，来适配医药行业的管理运营变革。本课程是医药企业高管经营能力实战实训系列课程，本课程共计 5 部分，每部分 12 小时（两天）课时。从医药企业实战角度出发，能够为医药企业在实际运营中解决问题是本课程核心。

**培训老师：**牛犇（原创课程）

**受益群体：**总经理、CEO，板块负责人，总监、大区经理、以上管理人员。

**培训模式及物料要求：**

- 1、**训练营模式：**按人员分组（坐位安排按组）。每组 5 人，竞选出组长（**众筹激励**）
- 2、**会场要求：**LED 显示屏背景、空间比较宽敞（能参与课间休息活动运动），音响设施齐全、讲台平摊宽大。
- 3、**物料需求：**扑克牌 3 副、白板一面（立式）、白板笔（黑，水性 5 支）、A4 纸张按学员人数每人 10 张，每人一本工作日记本、队标按参会每 5 人一组配置（有底座可立式）、笔记本电脑一台（播放课件）、环节小礼品（手机支架、充电宝、毛绒玩具等 N 多准备）。

**培训课时：**2 天（12-14 小时）。

**课程大纲：**

### 第一天；

#### 一、 医药行业的企业家能力提升基础

- 对宏观医药环境变革的认知
  - 国际地缘政治对中国医药企业影响
  - 国内经济宏观控制于发展对医药行业影响
  - 国内供给侧综合因素对医药企业影响
  - 医药十四五规划中的核心因素
  - 医疗体制改革的最终方向是全民免费医疗、
  - 数字中国，国家数据局成立对医药行业影响
  - 金税四期医改配合的数据互联时代 CSO 合规压力
    - ✓ 分组问答，你对当下医药宏观环境的理解，（分组问答）
- 医改政策的深度理解
  - 带量采购的底层逻辑
  - 带量采购的发展趋势
  - DRG/DIP 中国式标准理解
  - 从医疗机构应用端来理解 DRG/DIP
  - 医联体/医共同体建设机遇与挑战
  - 医药代表备案制下的院内推广变革

- 医保飞行检查医疗机构的处境
- AI 智能数据监控下的处方点评时代
- ✓ 实战演练，DRG/DIP 医保付费模式下作为领导者应该如何布局（分组）

## 二、医药 3.0 时代下的企业家精神理解

- 企业家精神迭代的理解
  - 时代交叠与悲观的红利
  - 过去的 20 年企业家的精神核心
  - 最近 3 年疫情、俄乌、贸易战心里影响
  - 返本能的企业家时刻
  - 医药环境当下，需要褚时健时代精神
  - 医药环境当下，需要德鲁克企业家精神创新的定义
  - 医药环境的当下，需要你对企业家精神的重新理解
  - ✓ 实战演练：作为企业高管我们对企业家精神的变革理解（分组抽答）
- 企业家精神的挑战
  - 企业家精神不是褒义词
  - 企业家精神不是正常态
  - 企业家精神不是被动接受
  - 企业家精神不是任性的借口
  - 企业家精神不是持久存在的
  - 企业家精神下的决策不是科学决策
  - 企业家精神不是以赚钱为第一目的
  - ✓ 情景演练：企业家精神下的决策不是科学决策如何理解与规避（分组抽答）。

## 第二天：

### 一、医药企业家精神创新

- 医药企业家精神创新底层逻辑
  - 中欧商学院对企业家精神创新的概念
  - 大师德鲁克对企业家精神创新的解释
  - 清华管理学院针对企业家精神创新中国式理解
  - 我们从实际医药企业出发对企业家精神创新的理解
  - 医药企业家精神创新路径
  - 医药企业家创新的难点
  - ✓ 情境演练：在高速增长的药品或耗材突然面临政策压力如何用企业家创新思维
- 企业家精神创新修炼

- 知识的本质与企业家精神
- 大数据代替不了企业家尤其式医药产业
- 关于医药市场两种不同的范式
- 企业家精神式最好的反垄断法
- 什么决定企业家资源配置
- 价值冲突给企业带来的挑战
- 企业家创新与产业政策
- 企业家创新企业内部的精准调研
- 企业家创新精神对外部竞争的理解
- ✓ 实战演练：精准诊断分析内外因素列举需要创新的点或面以及困难

## 二、**企业家精神与经营思维**

### ■ 精神决定经营方向

- 从客户价值思维决定经营路径
- 从经营产品思维上升到经营人群思维
- 价值经营与价格经营的思维裂变
- 客户导向思维决定产品价值
- 客户分级理念下的经营思维
- 医药企业家要向院长一样思考
- 医药企业家要向医生一样思考
- 医药企业家要向患者一样思考
- ✓ 问答：向院长一样思考，思考的核心式什么？（情境设定问答）

### ■ 当下环境经营思维的维度

- 从准入考虑产品的战略布局
- 从客户需求挖掘产品的可能性
- 从广域竞品种寻找经营模式
- 从临床真实世界中去产生价值
- 从渠道布局中去配置资源
- 从企业家精神指导团队价值取向
- 从客户痛点需求满足经营品类
- ✓ 实战演练：临床渠道下如何去挖掘客户需求与布局临床推广战略（分组回答）

## 三、**复盘企业家精神经营思维的核心要素**

- 企业家对环境的核心要素理解
- 企业家精神对产品价值的意义
- 企业家精神与经营理念关联
- 企业家精神创新思维的产生逻辑
- 企业家精神对经营思维的中药性
- 企业家精神的个性独立于企业大同

本阶段结业作业：论医药企业家精神如何在经营中提升核心竞争力。