

院外市场管理与团队领导力专题培训大纲

培训老师：牛犇（原创课程）

课程背景：

随着三明医改全国推行深度影响至 OTC、第三终端、等院外市场，院外市场在医保局带量采购，双通道、DRG/DIP，医保支付改革登封政策下，院外市场主阵地，连锁零售药房在医改大环境中也面临新的变革，传统的院外市场营销、动销模式也日渐失去效能，新环境下院外市场的动销上量需要的运营模式的变革，直面 C 端（患者）的时代已然来临。本课程结合现在院外市场的新业态，新形势，对院外市场深度营销模式下，团队建设、团队管理变革、动销模式、动销路径、动销手段等进行培训综合培训。

受益群体：

医药企业院外市场团队，不限于 OTC，第三终端，双通道渠道

培训物料：

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。

培训课时：2 天（12 小时）根据需求可以缩短及延长培训时长。

课程大纲：

一、 微观院外市场专题

■ 微观 OTC 市场

- 2023 年全国连锁药房经营数据汇总
- 2023 年全国零售药房权威分析分享
- 医保局政策对零售药房的影响与机遇
- 双通道时代的开启
- 连锁药房的经营痛点
- 院外市场的变革
 - ✓ 分享，医药 3.0 时代的 OTC 市场布局

■ 微观基层医疗市场需求

- 县级医院终端客户需求特征
- 乡镇卫生院客户需求特征
- 乡镇村级卫生室客户需求特征
- 民营基层医疗机构客户需求特征
- ✓ 分享；只有满足客户需求才能制定完善的市场营销计划

二、 OTC 上量专题

■ 快速上量之战略合作

- 工业连锁战略合作模板
- 医药 KA 战略合作的益处（满足客户需求）
- 医药 KA 战略合作的方向
- KA 战略合作伙伴的实例
- KA 战略合作渠道的特点
- 工业合作战略动销特点

- ✓ 案例分享：向连锁经营思维学习才知道战略痛点
- 快速上量活动主体策划
 - 活动策划主体目的
 - 活动主体如何实施
 - 活动主体执行跟踪
- ✓ 案例：自带流量的活动成为连锁药房VIP、社群营销的魅力。
- 快速上量家访的重要性
 - 拜访谈判
 - 侧重了解
 - 不同策略
 - 个性上量
- ✓ 案例：没有成功的拜访就没有上量的基础、一只玫瑰的故事。
- OTC快速上量药房店内陈列的艺术
 - 产品陈列的目的
 - 产品陈列的方式
 - 产品陈列的三大要素
 - 产品陈列的技巧
 - 产品陈列的类型
 - 产品陈列的四大原则
- ✓ 案例：从陈列中学会艺术、主品C位的故事。
- KA快速上量的学术动销
 - 企业学术
 - 产品学术
 - 市场学术
 - 客户学术
 - 模式学术
- ✓ 分享：OTC市场的学术目的是教育客户与患者。
- 快速上量培训上量模式
 - 开展连锁药房内训的八大流程
 - 连锁店员培训管理的七大内容
 - 连锁药店店员培训的五大内容
 - 连锁药房金牌店长沙龙八大流程
- ✓ 案例：满足零售药房员工需求就是上量的基础。
- 快速上量销售PK赛模式
 - 七个必须保障PK飞起来
 - PK的目的必须明确

- PK 的定义必须清晰
- PK 的范围必须界定
- PK 的内容必须完善
- PK 规则必须详尽
- PK 竞赛必须宣讲
- ✓ 案例：店员手绘 POP 竞赛带来的销量递增。
- 单店上量战略布局及动销方案
 - 单店的黄金布局
 - 单店的客户需求心理满足
 - 单店的资源整合模式
 - 单店的动销计划制定
 - 单店的核心主品动销模式
 - ✓ 分享：单店的资源整合是满足客户的需求基础

三、基层医疗快速上量专题

- 基层医疗市场动销方案制定
 - 区域市场深度营销分析
 - 动销方案的调研路径
 - 动销方案制定的模式选择
 - 动销方案的三大原则
 - 区域市场制定动销方案的特点
 - ✓ 分享：动销方案充分利用区域资源
- 基层医疗动销方案适合模式
 - 公益活动动销模式
 - 商旅拉单动销模式
 - 修学分专项动销模式
 - 高峰论坛动销模式
 - 圆桌会议动销模式
 - ✓ 实战演练：一个县的 VIP 客户拉单是答谢会，订单制作方案（每组集体制定）
- 基层医疗市场学术推广基础
 - 基层市场学术推广的特点
 - 基层市场学术推广的方向
 - 基层市场学术推广方案制定
 - 基层市场区域特色学术需求
 - 季节性基层学术推广方案制定
 - ✓ 案例分享：基层市场学术推广精准方向很重要
- 实战案例分享：区域市场
 - 一个镇的业务集中模式

- 一个县的样板打造
- 15 天的团队裂变
- 核心的团队分享

三、院外团队管理进阶基础（知人性-致良，牛犇老师专利课程）

- 医药 3.0 时代下管理者的认知
 - 管理的五项职能
 - 管理者的角色与基本素质
 - 如何做好一名团队领袖
 - 管理者的工作方法和艺术
 - 高绩效团队管理核心
 - 镜像时代背景下的管理者画像
 - ✓ 情景模拟，你对 3.0 时代团队管理的理解，你当下遇到的问题分析（问答）
- 团队管理进阶基础
 - 医药行业团队的概念
 - 三国演义的团队
 - 水浒 108 将的团队
 - 部门的西游记团队
 - 新时代团队的定义
 - 如何做好团队的权限
 - 团队核心的构成
 - 高绩效团队的目标
 - ✓ 分享，什么是适合当下的管理。适合医药企业未来的管理（阐述）

四、院外市场管理者胜任力专题

- 胜任力模型建设
 - 什么是胜任力
 - 胜任力模型建立的基本方法
 - 企业目标与胜任力模型结合
 - 个人素质与胜任力模型契合
 - 管理者胜任力模型建设步骤
 - 团队胜任力的核心提升因素
 - 胜任力核心是对自身任务的理解与执行力
 - ✓ 实战演练：为自己、为直接上级画胜任力模型并阐述理由（抽答）
- 管理者胜任力提升
 - 选、用、育、留的核心胜任力
 - 从协助业务中提升胜任力
 - 从区域战略资源整合提升胜任力
 - 从共同协调中提升胜任力
 - 从团队磨合中提升胜任力

- 从完成任务指标中提升胜任力
- 如何对下属的胜任力测评
- ✓ 分享：一头羊带领一群狼 VS 一头羊带领一狼对比思考（阐述）。

五、管理者高效的沟通力提升

- 管理团队的沟通力
 - 成功团队的金三角
 - 团队的动力模式
 - 成功团队=3+1
 - 沟通的检查（目标、关系、方法）
 - 沟通的五大意识
 - 对上级的沟通技巧
 - 对下级的沟通技巧
 - 沟通的风格与环境影响
- ✓ 演练：根据情境案例，你如何进行有效沟通来完成工作目标（抽答）

六、管理者的领导力提升核心

- 卓越领导力的核心
 - 一个礼物（领导力提升路径）
 - 一个忠告（行业的残酷事实）
 - 一个理论（适合医药营销团队的领导力）
 - 如何成为团队专家型的领导
 - 刻意练习的精髓与经典
 - 领导力从成功走向成熟的关键步骤
 - 人性的弱点与领导力
- ✓ 问答：当下中你在领导团队完成任务中成员的配合逻辑是什么（抽答）
- 领导力与执行力实战模拟
 - 维度一、共建愿景
 - 维度二、确立并沟通企业战略
 - 维度三、建立分工协作体系
 - 维度四、运营绩效管理
 - 维度五、团队规划与引进
 - 维度六、团队培训与培养
 - 维度七、团队保持与激励
- ✓ 自省：从目前团队管理中心发现的不足之处与修正方式（作业）