

# 医药行业市场营销策略优化

## ——以真奥药业集团为例

石 阳

黑龙江科技大学管理学院, 黑龙江 哈尔滨

收稿日期: 2024年7月1日; 录用日期: 2024年8月9日; 发布日期: 2024年8月16日

### 摘 要

当前, 中国经济持续高速发展, 带动了居民的生活质量和可支配收入稳步提升, 健康意识日益增强, 人们在医药消费上的能力和需求同步增长。对于医药公司来说, 这既是发展的良机, 也带来了严峻的挑战, 预示着未来的市场竞争将更为激烈, 特别是营销领域的较量。因此, 医药企业正加大营销力度, 追求更高的营销效率, 以优化策略提升产品市场竞争力, 并积极探索更具针对性的新营销模式。本论文选取真奥药业集团为研究实例, 深入剖析其市场营销中的问题和特点, 对其进行详尽研究, 并提出切实可行且独具特色的营销策略建议及保障措施。根据研究结果, 对真奥药业集团的营销战略进行系统总结。

### 关键词

医药行业, 产品研发, 市场营销, 政策

# Optimization of Marketing Strategies in the Pharmaceutical Industry

## —A Case Study of Zhen'ao Pharmaceutical Group

Yang Shi

School of Management, Heilongjiang University of Science and Technology, Harbin Heilongjiang

Received: Jul. 1<sup>st</sup>, 2024; accepted: Aug. 9<sup>th</sup>, 2024; published: Aug. 16<sup>th</sup>, 2024

### Abstract

Currently, China's rapidly developing economy has led to a steady improvement in residents' quality of life and disposable income, alongside a growing awareness of health. This has increased both the capability and demand for pharmaceutical consumption. For pharmaceutical companies,

this presents both opportunities and significant challenges, indicating more intense future market competition, especially in the marketing domain. Consequently, pharmaceutical enterprises are intensifying their marketing efforts, striving for higher marketing efficiency, optimizing strategies to enhance product market competitiveness, and actively exploring more targeted new marketing models. This paper selects Zhen'ao Pharmaceutical Group as a case study, thoroughly analyzing its marketing problems and characteristics. It provides detailed research and proposes practical and unique marketing strategy suggestions and safeguard measures. Based on the research findings, the paper systematically summarizes the marketing strategies for Zhen'ao Pharmaceutical Group.

## Keywords

Pharmaceutical Industry, Product Development, Marketing, Policy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

医药行业的竞争环境日益严峻，企业要在众多竞争者中脱颖而出，关键在于独特的产品特性、卓越的核心能力以及灵活的市场策略。在全球高端药物领域，跨国巨头的优势明显，但国内制药企业也展现出强劲的上升势头。相比之下，普通药品和原料药市场的竞争尤为激烈，企业需通过精细的成本控制、产品质量的持续优化和多元化的市场通道来稳固地位。企业必须强化研发创新，开发出独一无二的产品，以此在市场上树立独特的品牌形象。高效的分销网络和销售策略也是决定竞争力的关键因素。企业应构建完善且高效的销售渠道，提升渠道渗透力和客户忠诚度，同时灵活运用直销或代理等多种销售模式，强化销售团队的专业能力和管理效能。随着数字化时代的推进，线上购药已成为不可忽视的趋势。医药企业应积极拥抱这一变革，利用先进的电商平台和社交媒体平台扩大线上销售版图，借此提升品牌曝光度和市场份额。然而，服务质量的保证同样重要，包括优质的售后服务和无缝的用户体验，确保消费者能享受到满意的购药体验。总结来说，医药企业在面对激烈的市场竞争时，既要依靠创新产品和技术，也要注重营销策略的灵活性和数字化转型，以满足消费者日益增长的需求并保持竞争优势[1]。

## 2. 真奥药业集团及其营销现状

### (一) 真奥药业集团介绍

真奥医药集团自 2016 正式成立之后经发展迅速，麾下囊括了山西正来制药、赤峰维康制药、真奥金莲花药业、河北百善药业及哈尔滨瀚钧现代制药等五大核心制造基地。尽管集团拥有丰富的药品种类，但其销售策略过度倚重医院市场，市场份额逐年缩减，加之销售团队稳定性不足，专业水平有限且分布广泛，这些因素在当前医疗改革政策的大背景下，使得医药行业的走势变得尤为动荡。因此，医药企业需依据自身独特的优势，革新并优化市场营销策略。同时，企业应深度剖析国家最新的医改政策，充分利用外部有利资源，强化内部管理，顺应变革潮流，以期实现可持续发展。

### (二) 真奥药业集团营销现状

定价情况：近年来，我国政府持续压低药品价格，导致制药行业的盈利空间受到压缩。真奥药业集团亦未能幸免，其各类产品屡次面临降价压力。鉴于当前的政策趋势，预计未来数年内，该集团可能还需进一步调整价格。以真奥药业集团为例，面对诸多因素，其在清热解毒类中药领域的定价策略如下：

感冒清热颗粒每盒 10 袋定价为 21 元，而金银花颗粒同规格售价为 27 元，这些价格相对市场上同类产品显得较高。

**销售渠道：**目前，公司的销售网络主要由两种模式构成：一是全面代理模式，即公司把产品的销售工作全权委托给代理商，这类代理在获取产品时价格较低，但需采购大量产品，并负责包括医院对接、市场推广在内的多项任务；二是区域代理模式，设立区域经理构建销售团队，不过，除这两种方式外，公司在其他营销渠道的开发上尚处起步阶段。

**促销手段：**目前，真奥药业集团侧重于运用人员推广策略。团队内设有 50 位专业营销人员，致力于公司业务的发展。据内部 2019 年的数据显示，相较于 2018 年，真奥药业集团的临床访问量增长了 15%，同时营销开支也相应提升了 18%。通过持续实践，营销团队不断提升其专业技能，发掘出适应自身的市场推广策略，成员的业务素质也实现了显著飞跃，有力地推动了公司销售业绩的稳步增长。由此可见，人员促销是该集团的核心推广方法

**营销队伍：**真奥药业集团的营销团队规模为 50 人，其中包括 3 位拥有本科及以上学历的成员，22 位大专及以上学历的员工，以及 25 位中专学历的职员。尽管整体教育背景并非高学历为主，但他们具备学习和掌握药品学术推广策略的能力。

### 3. 真奥药业集团营销存在问题

#### (一) 产品科研创新不足

真奥生物医药集团的主要业务聚焦于心血管治疗和抗微生物制剂，这两类产品的销售收入占据了相当大的比重。尽管其旗舰产品凭借卓越的质量和良好的市场反响，年度销售持续攀升，然而，一些产品的专利保护即将到期，单纯依赖产品线的拓宽策略可能不足以应对挑战。若未来缺乏稳固的专利技术支撑，以及后续创新产品的补充，市场推广将面临严峻考验。随着企业步入发展阶段，尽管设立了独立的研发机构，但现阶段仍在建设阶段，自主研发能力并未完全释放，主要依靠与其他科研机构及高等教育机构的外部合作进行新药的临床试验研究。令人遗憾的是，公司在新药研发上的投入仅占销售额的约 2%，这在一定程度上限制了心脑血管和抗感染药物领域的革新与突破。对于能提供客户信赖的科研成果支持，目前而言，真奥医药集团仍存在一定空白[2]。

#### (二) 不够重视渠道管控

早期，真奥药业集团依赖于直接运营的销售策略来推动业务增长，然而，这种策略要求大量的人员、资金和物质投入。公司在初期并未充分评估自营销售所需的基础设施，导致每个运营环节都需亲自管理，任何一处短板都会影响整体效果。因此，市场推进缓慢，员工过度急躁，巨额投入并未换来显著的成效，反而丧失了宝贵的机会，因为市场机遇往往稍纵即逝。相比之下，销售代理模式为代理商提供了更丰厚的利润空间，更有效地推动了产品在终端市场的宣传。管理层认识到，代理销售模式更能适应市场需求，于是新产品的推广普遍选择了代理制度，利用各地区及代理公司的资源，迅速占领市场，塑造品牌影响力。借助新产品的独特特性和渠道优势，公司迅速覆盖了具有销售潜力的区域。目前，公司的销售网络已遍布各地，且具备坚实的现金流支持，开始逐步构建自身的商业渠道体系，根据地域情况选择外包或自营模式，逐步构建起独一无二的商业运作模式。

#### (三) 与合作伙伴关系欠佳

起初，真奥药业集团并未充分认识到企业文化构建的重要性，导致与代理机构的合作中，利益冲突频繁且处理失当。缺乏对合作关系本质和文化差异的深入探讨，未能建立起有效的沟通桥梁，未能全面理解代理公司的业务理念和操作模式，这使得产品推广工作成效大打折扣。反过来，代理公司也未能充分领悟真奥集团的战略意图，内部沟通不畅，执行策略时偏离了公司的既定轨道。一些代理机构过于追

求短期收益，忽视了正确的方法论，遇到推广难题时，倾向于自行解决，甚至可能因不当行为触犯规定，这种行为不仅损害了双方的关系，也给真奥药业集团带来了实质性的损失和潜在的道德风险。原本期望的互利共赢局面，却不幸演变成两败俱伤，对真奥集团来说，既是经济上的损失，也是信誉上的挑战。

#### (四) 营销人员欠缺专业性

药品，特别是处方药，因其专业性强，不允许随意公开宣传或广告，只能在专业医药出版物如报纸、网站和医学期刊上有限度地推广。真奥药业集团在构建专业化宣传团队时，明显感受到人力资源和技术的不足，加之缺乏邀请权威专家访问的经验，故未能吸引顶尖学术领袖担任首席科学家。尽管公司已建立自己的专业团队，但资源仍不足以满足市场需求。在中国医药企业营销管理系统的迅速发展，部分公司领导仍固守传统的销售思维，依赖单一模式打开市场，低估了学术体系建设的长远价值，认为其成本高、见效慢。这种观念限制了学术部门的发展和影响力，导致公司在学术研究上的参与度不高，缺乏专属的学者或专家团队。目前，真奥药业集团广泛使用的药品推广资料陈旧，信息媒介属性低，不具备新媒体的高效传播特性，其低效的推广手段不仅让其他医药企业和代表感到困扰，还可能导致产品价值和市场潜力的低估，无法充分传递至终端用户[3]。

### 4. 真奥药业集团营销策略

#### (一) 扩展重点产品

集团正处于蓬勃上升期，其核心产品聚焦于高端医疗领域，尤其是精准心血管疗法和高效抗微生物制剂。凭借卓越的疗效和低副作用，已在医学界赢得了广泛赞誉和患者信赖，稳固地占据了各细分市场的领导地位。其销售业绩持续攀升，显示出强劲的增长动力。公司战略强调在现有产品的深度革新上寻求突破，积极引入前沿技术和关键新品作为未来增长引擎。为此，华韵生物科技集团应优先关注原料药领域的技术革新，这将直接推动产品质量的提升和竞争优势的强化。为了进一步巩固市场地位并提升竞争力，公司应大力加强科研创新的资源配置，将研发投入的比例提升至全球平均水平以上，如发达国家的15%以上。科研成果的产出与投入息息相关，是企业发展的关键驱动力。在数字化转型的大潮中，华韵生物科技集团可以借鉴国际先进经验，如美国硅谷的开放式创新模式和英国的产学研合作项目，通过整合内外资源，打造一个无缝衔接的创新生态系统，实现科研与实际应用的深度融合[4]。

#### (二) 加强代理渠道管控

代理分销网络在真奥药业集团的商业版图中占据核心地位，其运营效率与管控水平直接关乎公司销售业绩的提升潜力。为此，我们提出以下优化策略：首先，经营者需严谨甄选代理伙伴，优先选择与其商业理念契合且业绩稳健的公司，通过深度合作提升整体效能。一旦选定代理，应保持频繁的互动，共享终端销售数据，快速响应并处理任何潜在问题，这可以通过设立专门的代理关系管理部门来实现，确保高效监管。另一方面，医院管理体系的改革也被视为管理流程的重要补充。我们建议实施医院研发机构注册体系，明确其活动的时间框架和责任主体。在档案开发审批环节，对于初次未能入驻的项目，不应立即否定，而是通过沟通协商，可能延长项目周期或调整开发主体，以保持市场连续性和创新活力。同时，对待所有代理机构需秉持平等和公正的原则，每个问题都以公正的态度来解决。代理公司若有需求，积极主动地伸出援手，这实质上是强化自身产品的推广，推动共享繁荣的商业合作关系。为此，区域销售主管应确保无缝对接所有代理商在销售渠道中的实时动态和数据，确保产品在流通链中的顺畅运作。他们还要积极参与区域代理商的销售策略研讨会，集思广益，共同制定针对各目标市场的有效策略。

真奥药业集团目前坐拥雄厚的资金储备和丰富的运营智慧，我倾向于认为在迎接未来数年及新旗舰产品面世之前，公司应探索自营业务的销售策略。尽管自营销售模式可能导致市场开发和销量增长的步调较为稳健，但随着对销售品质和市场占有率的精细控制不断增强，这将为其他产品线的灵活供应铺平



道路，进而推动公司治理迈入更为规范化和高效化的阶段。当前模式仍有提升空间，例如，针对采取直接销售模式的地域终端，需精确核算各地销售团队的盈亏，即时处理销售成本，以保障团队收益，并建立公正的评估机制；对于选择外包销售的合作伙伴，务必确保按时支付款项，并确保销售数据准确无误地传递至销售部门。若业绩激励与扣除机制涉及，务必详细记录。区域经理应深入理解目标医院的各个科室，掌握实际销售动态，可能的话，可通过与各科室签订销售协议来细化市场运营，不断优化市场布局[5] [6]。

### (三) 管理好合作伙伴

真奥药业集团在确定产品定价和优惠政策时，会依据代理区域的市场规模、市场竞争力、产品声誉及评级等多重因素进行差异化策略。对于销量较大的大型机构，他们通常享有相对较低的基础供货量，以保证其合理的利润空间和市场的稳健运营。对于通过精细管理建立联系的单一医疗单位客户，可能会提供更优厚的折扣，价格可能略高于基础价，但为了维护大客户关系，我们需要整合所有渠道信息和销售数据，实行自我管控。

考虑到地方医药行业的信息流通性有限，而产品价格又颇为敏感，各代理商间的价格不一可能导致串货行为，破坏医药交易市场的稳定[7] [8]。因此，无论是大客户还是小客户，我们都应平等对待，遵循市场经济原则收取保证金，并设定清晰的产品市场责任及奖励机制。对销售业绩优秀的个人，按规则给予奖励，促进合作与共赢。同时，对于违反销售规定的，我们将扣除保证金，以营造公正公平的销售环境。

### (四) 提高促销专业性

商业贿赂行为是绝对的非法行为，全国上下均严厉打击“贿赂销售”。在政策法规的制约下，任何不正当销售手段都将无法逃脱法律的制裁，真奥药业集团的管理层应把握新时代变革的方向，强化产品研发，提升产品的市场竞争力，并有效降低成本，以创新核心技术产品为根本目标。此外，企业需革新营销策略，运用新媒体构建以学术推广和活动为核心的市场营销战略。对于前线市场，公司需全面规划，对员工进行专业的学术技能训练，定期举办学术技能考核，同时线上线下同步推进目标市场的学术推广。医院的研究部门也应积极参与，与学术专员合作在各科室进行产品学术宣传，增进与处方医生的沟通，深化他们对产品的认知。至关重要的一点是，培训内容应与时俱进，适应最新的政策环境和公司状况。培训方式应灵活多样，可以邀请行业专家分享最新的研究成果，制定针对每种药品的独特宣传手册，线上线下同步推广；对于新员工，除了企业文化与产品知识培训，可采用导师制度，让新旧员工快速融合，同时也可增强新员工对公司的归属感和积极性，遇到问题能迅速响应解决，从而提升公司的整体运营效率。

在提升营销团队效能的过程中，策略性的培育不可或缺。既要深化技术技能的传授，也不能忽视他们在实际工作中的行为洞察和心理动态。针对每个员工的独特需求，定制化的培训计划应运而生，比如深化企业文化理解和强化领导力发展。这种定向训练旨在挖掘他们的潜能，同时，确保培训效果与绩效考核体系紧密结合。这样的举措不仅能够激发员工的内在动力，还能强化他们对组织的归属感和承诺[9] [10]。

## 5. 结束语

综上所述，在医药行业，商业竞争日渐白热化，各企业必须强化其产品特色和竞争优势以求在市场中立足。尤其在高档药品领域，大型国际制药公司展现出显著的优势，但国内企业亦在逐步崭露头角。对于普药和原料药市场，由于竞争更为剧烈，企业需依赖严谨的成本管理、质量提升及市场网络的拓宽来增强其市场地位。同时，医药公司应当大力投入研发和创新，以提升产品的独特性，从而在激烈的市场竞争中争取到有利地位。真奥药业集团精心策划市场营销策略，有助于提升其品牌形象和产品声誉，建立业界的核心竞争力，增加市场份额，并重塑市场格局。集团的盈利不仅用于自身运营，更重要的是

将更多资源投入到新产品的研发中，着眼于公司的长远规划。真奥药业集团不断运用多元化的市场策略扩大业务规模，同时优化企业运营结构，增强核心竞争力，这在推动行业运营的同时，也将有力地促进我国医药经济的持久稳定增长。

## 参考文献

- [1] 孙荷莲. 药品制造企业加强市场营销管理创新的策略和措施探讨分析[J]. 企业改革与管理, 2024(4): 104-106.
- [2] 武金锁. 新医改背景下医药企业市场营销存在的问题与对策[J]. 投资与合作, 2024(1): 157-159.
- [3] 方若玫. 哈佛分析框架下的医药企业财务分析——以 B 医药为例[J]. 中小企业管理与科技, 2023(24): 194-196.
- [4] 丁爱波. HZ 生物科技公司干细胞业务营销策略优化研究[D]. [硕士学位论文]. 昆明: 云南师范大学, 2023.
- [5] 黄优华. T 医药公司蒂清产品营销策略优化研究[D]. [硕士学位论文]. 昆明: 云南师范大学, 2023.
- [6] 韩冰雪, 杨风, 杨婧, 等. 集中采购背景下医学院校市场营销专业毕业生就业困境分析[J]. 江苏科技信息, 2023, 40(34): 65-68.
- [7] 孙丽杰. 战略性市场药品营销策略能否提高医药企业竞争力[J]. 中国商界, 2023(10): 124-125.
- [8] 马会平. 业财融合促进医药企业转型与发展的思考[J]. 老字号品牌营销, 2023(8): 124-126.
- [9] 刘白雪. 信息化背景下医药企业业务流程优化研究[J]. 营销界, 2023(5): 83-85.
- [10] 徐洪波, 钱晓燕. 营销投入与产品创新扩散研究——以我国医药上市公司为例[J]. 中国市场, 2022(32): 143-145.