# 孙子兵法与药品营销

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2025-01-31

*第一篇：孙子兵法与药品营销孙子兵法与药品营销传统的营销观念人为营销的本质是发现客户需求，创造客户需求，满足客户需求。某实战派营销专家却认为营销的本质是竞争。此话不无道理，试想十年前卖药时是什么情景，现在是什么情景：十年前医生对我们的态度是...*

**第一篇：孙子兵法与药品营销**

孙子兵法与药品营销

传统的营销观念人为营销的本质是发现客户需求，创造客户需求，满足客户需求。某实战派营销专家却认为营销的本质是竞争。此话不无道理，试想十年前卖药时是什么情景，现在是什么情景：十年前医生对我们的态度是何等热情，是那么容易满足，现在的医生对我们是何其冷淡，永不满足，还学会了讨价还价。所以十年前我们不用在营销上花多少心思，公司也不用花那么多费用，产品照样卖得很好；现在我们要花更多的时间，更多的金钱去搞营销，也不一定卖的好，根源就在于竞争。《孙子兵法》是中国传统文化中讲战争之道的一本书，虽成书距今已有二千多年，但对今天另一种形式的战争——竞争仍有着一定的价值。

《始计篇》

《始计篇》是孙子兵法第一篇，其中对我们现在比较有现实意义的是“庙算”其中有一句是这样讲的：“多算胜，少算不胜，而况于无算乎？”这就是讲我们在把产品推向市场前一定要进行一番全方位的策划。其中我们要了解市场情况，要了解竞争对手的信息等等，在此基础上使用各种销售管理工具进行市场分析（如SWTO分析），制定产品营销策略。在这儿我想起有人说过这样一句话“好产品是策划出来的”，可见策划对我们营销工作是多么重要

在这儿我想就我曾经推销过的产品来说明这个道理。1996年我们所在公司代理德国某企业的产品在中国销售。当时的老总对营销并不在行，公司营销工作内容基本上就是对销售产品的学术培训。面对市场上国内产品的超低价格和专家的责疑，我们的代表除了只能以我们的质量好来应对，再也没有更好的办法。就这样这个产品不温不火的卖到2025年，老总终于下岗了。新老总是一个策划高手，在对市场情况进行分析（市场细分）的基础，对产品进行重新定位。在产品推销方面，上把产品特征（与国产品的差异）与产品利益进行了很好的对接，从根本上把竞争对手甩开，当年销售额呈现每月20%增涨。第二年国内产品纷纷更该产品化学名（该产品为植物提取药，成分有有四种同分异构体）。从此我们的产品成了独家产品。

所以我常常跟朋友说做医药代表很难，特别是做国内企业的代表。很多时侯，一些产品根本没有进行很好的策划就推向市场，或者这个产品本身就该淘汰。但是我们是代表，老总

下任务我们就得接。结果代表是业务没做好，回到公司还要被老总在精神上进行蹂躏，而这类老总多是过分信奉“主观不努力，客观找理由”这样一句话。这样讲也是给我们一些领导提个醒，自己该做的做到位了没有，不要一味的责备我们的代表。

《作战篇》

《作战篇》主要是讲战征资源的问题，其中对我们比较具有现实意义的是“兵贵胜而不贵久”和“因粮于敌”这二句话。

在这一点上，我们伟大领秀毛泽东把这一智慧发挥得淋漓尽致。这具体表现在持久战和优待俘虏这二点上。当我方处与战争不利局面时，我们要坚持，跟他们打持久战，消耗他们的资源，拖垮他们，最终战胜他们。优待俘虏更是把“因粮于敌”发挥到更高境界，消灭敌方实力，增长我方实力，为最终打败敌人进行了实力上的准备。

在我们目前药品市场竞争日益增强，市场场费用不停攀升的情况下，中小企业如何打如何整合外部资源是目前比较热门的话题。

我见过的比较成功的资源整合案例是北方一家生产大输液的企业开发南方市场的案例。大输液这种产品技术含量不太高，每个省分都有不少企业在生产，但这个市场好啊，量大，产品进了医院，后续维护工作简单。所以这些市场大部分是本地区企业的盆中餐，说白了是地方保护。刚开始，该企业派出销售人员进行市场开发，花费了大量人力，物力，市场毫无起色。2025年，该企业进行了战略调整，收购了当地一家企业，进行了资源的整合。2025年，该企业在该省大输液市场上占据着最大的一份市场份额。

“因粮于敌”这种手法常被很多的以招商企业使用。策反竞争对手的销售人员代理自己的产品，这种事情在医药界可谓屡见不鲜。同样在人员招聘时挖对手墙角的事也不少见。

《谋攻篇》

孙子在《谋攻篇》提出了“全胜”这样的概念，提出达到“全胜”的上策是伐谋，“不战而屈人之兵”。

我在几家中小型企业做过省区销售经理，常常面对的是实力雄厚的对手，如果我们靠拼销售费用，那我们会死得很难看。我们销售的目的是赚取利润，以牺牲利润为代价换取的销量对于我们来讲是毫无意义的，我们不是上市公司。在这种情况下，只能智取。

在这儿我介绍一种我常用的一招：住到客户家里。1998年我们公司销售一某沙星产品，当时在省内某某医院某大客户科室迟迟打不开销路。后来我们经过调查发现在科室中有一关键人物某主任，这个主任表现的清高，其实很小气，很爱财。他们住的家是比较旧三层小楼房。最下面一层出租给居委会办公，最上层自己住，中间一层空着。在进行精心准备后，我对该主任进行一次家访。第二天，我的代表住进了主任家的二楼，租金额300元。月底该科室宣布谋某沙星为本科室一线用药，其他竞争产品一律停用，此后5年之内我们的代表换了三岔，竞争对手们也没能进该科室半步，他们常常得到到该科室医生的一句话是“我们已经有了某某沙星，你就不要再来了”。这种情景一直到2025年那次招标我们的产品不幸落标为止，而其间我们所花费的费用相对与我们的对手是少得可怜。《形篇》

《形篇》中的“形”其实讲的就是军队的实力，强胜弱败是战争的普遍的规律，历史上以弱胜强的战例也是这一规律的艺术应用。通过局部的优势战胜对手，一点点的消灭敌人，逐步壮大自己，最终战胜比自己强大的敌人，所以说我们在参与市场竞争的立足点是实力。

该篇中比较有借鉴意义的有二句话：“先为不可胜，以待敌之可胜”，“胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求战”。

“先为不可胜，以待敌之可胜”这句话对与我们一线代表的意义就在于我们在忙于新客户的开发的同时，不要忘了老客户的维护。要知道开发新客户所花的代价要远远大与维护老客户所要花的代价。这种错误在新代表身上比较容易犯。而老代表则容易犯相反的毛病，他们守住老客户，不想新客户，他们做到了先为不可胜，未必能做到“以待敌之可胜”，容易满足是老代表易犯的通病。当然如何“待”，这是一个如何抓住机会的问题，我们在这儿就不讨论了。

“胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜”，事实上我们的代表是属于后一种情况。我所在几家公司的管理制度上都有明确规定：申请多少费用，要达成什么目标。目标是代表自己提，领导审批，但最终能达成100%目标的为数不多。同样我也了解了其他公司是否有这种情况，结果是大同小异。也许是我们对代表的目标要求不切实际，但有一点我敢肯定：我们的代表在开发市场时对结果的把控是存在缺陷的。

我们很多代表干活很勤快，不停的拜访，宴请，钱大把大把的花，销量却没起来。这样的事屡见不鲜。原因就在于我们没有考虑敌我双方实力的对比，对科室情况没有很好的把握，仓促出战。送大家几句话“不见兔子不撒鹰”，“战必胜，攻必克”。否则你先给我待着，别被医生当猪宰。现在不地道的医生太多，吃你的，喝你的，就是不用你的，过后还搂着你的肩膀说：兄弟，你的产品确实不好用，换个某某品种我一定帮你。告诉你万别相信他，别以为他跟你关系好，等你找到这个品种，他有会告诉你，你进来太晚了，不好办。

最后套用一句很流行的话结束本篇：关系是泥饭碗，会碎；文凭是铁饭碗，会锈；实力才是金饭碗。

《势篇》

《势篇》主要讲在战争中如何观察和努力促成必胜的形势。该篇有这样二句：“凡战者，以正合，以奇胜”；“故善战者，求之于势，不责于人”。

在医药市场上，面对面的撕杀司空见惯。你请客，我也请客，你花钱，我比你花更多。双方打得头破血流，最后清醒了，一算帐，赔了。最开心的是谁？医生。正面要应战，但最终战胜对手还要靠出奇兵，攻击其薄弱要害环节。医药销售涉及一系列环节,没有那一个代表，那一个厂家敢说在销售的每一个环节自己都做的很好，而且很多环节上的人事按排是经常变动的，所以说要找竞争对手的薄弱环节并不难。难就难在你能否出“奇兵”——必要人际资源。

我在2025年负责公司一抗生素在某医院的推广工作，竞争对手针对我们制定了强势的销售政策，对我们的老客户进行频繁的公关活动，丝毫不给我们一点活路。面对对手的强势出击，一方面我们做老客户的工作，稳住老客户，另一方面我们开始利用手上的资源做药房工作，让对手的产品不能及时供货。两个月后再也听不到这个厂家的声音了。

针对孙子兵法里的“势”，有位专家曾讲过这样一句话：个人推销如果配以组织营销的话会对销售工作起到事半功倍的效果，而这里面组织营销其实就是起到了造势的作用。外企这方面做的比国企普遍要好很多。

很多国内企业的不但不给我们代表去造势，相反求责于人。销售本身应该是一份很快乐的事，记得我在某公司任职时，我们总监就提出“快乐销售”的口号。但事实上我们又有多少销售代表特别是国内企业的代表能快乐起来？

《虚实篇》

孙子在《虚实》中讲到“致人而不致于人”这样一个概念，这里讲的就是战争主动权的问题。毛泽东在讲到战略问题时指出：搞战略就是抓二个东西，一个是方向，一个就是主动权。

我们在做销售时时刻都会面对着强大的竞争对手，如果一味的与对手比拼费用，我们就会被对手牵着鼻子走，最终会输得很惨。这时候我们怎么办？我们就来个“你打你的，我打我的”，争取竞争的主动权。那我们怎么打？一句话：“避实击虚”。那如何寻找对手的“虚”呢？孙子教给我们解决这问题的办法是：“策之而知得失之计，作知而知动静之理，形之而知生死之地，角之而知力有余不足之处”。这个问提我们就不在这里深入研究了，留给大家去思考。

在这里我要感谢我的一些对手，是他们逼着我做出了一些成功的案例，实现了我的业绩倍增，使我感受到销售的快乐。说到营养药大家一点也不陌生，前几年市场销售火的很，我们公司也赶趟代理了某厂家的三磷酸胞苷二钠（营养神经）。当时市场上竞争已经很激烈了，竞争的主战场是神经外科和神经内科。一个科室同类竞争产品有板有眼30多个，想想竞争的是什么？一部分厂家死无葬身之地；一部分活下来，战战兢兢，朝不保夕，不知道对手会不会死灰复燃。

针对以上情况，我们采取了避实击虚的策略：我们暂时不做这些科室，我们做很小的科室——耳鼻喉科。代表很不理解：营养神经的药怎么做到耳鼻喉科去了？不要说代表了，厂商，连很多医生都不知道为什么？其实我们这个产品在治疗面瘫，突聋病人有奇效。二个月后，只要有一有面瘫，突聋病人来诊治，我们亲爱的大夫就会想到我们的某某某。这是什么？这就叫定位，这就叫避实击虚。第三个月一统计销量，该科室贡献500支/月。而在我们的主战场，我们的争对手最大的销量是多少？400支。后来那400支也被我们吃下来，当然这是后话了。

《军争篇》

《军争篇》主要提到了“以迂为直，以患为利”这样的概念。“以迂为直”就是讲以曲折迂回的办法代替直接的办法，就是做事多绕几个弯。当然如果你的产品足够好，对客户有很强的吸引力，你可以不必“以迂为直”。

我在这里讲一个客户公关的案例来说明这个问题：2025年我们在进行某消化科产品的开发，在临床主任提单这一关上卡住了。张主任本身患有严重的风湿性关节炎，性情古怪，怎么做工作也不行。这事一拖就是二个月，眼看快到了要开药事会的时候了，我坐不住了，就去拜访该院一些老客户。拜访中了解到这样一个信息：“前消化科老主任要出书，却出不了，缺钱。”该主任不是一般人，很多科室主任都是他的学生，院长也是。当晚我就提着一箱水果去拜见他老人家。第二天，张主任主动打电话给我说：申请单已帮我添好送到药剂科去了。月底院长又特批了一个产品。

“以患为利”就是讲要辩证的，一分为二的看问题，做任何一件事都要看有利的一面和不利的一面。发生任何一件事件，如果有人产生损失，就一定有人会得利。得失总是相伴相生的，只不过有的你看的见，有的你看不见。具体的例子在这儿我不想举，我只是告述大家如何花害为利的小技巧。

很多时候，我们倒霉不是别人跟你过不去，是你站错了位置。谁站在你那儿，都会倒霉，所以你得给自己得换换位子。换位的关键是你要找到问题的节点，以利益为手段，换取有利的位置。在这儿我不想举例说明是因为涉及商业机密，所以还请大伙原谅，自己去体会体会。

**第二篇：孙子兵法和药品营销**

传统的营销观念人为营销的本质是发现客户需求，创造客户需求，满足客户需求。某实战派营销专家却认为营销的本质是竞争。此话不无道理，试想十年前卖药时是什么情景，现在是什么情景：十年前医生对我们的态度是何等热情，是那么容易满足，现在的医生对我们是何其冷淡，永不满足，还学会了讨价还价。所以十年前我们不用在营销上花多少心思，公司也不用花那么多费用，产品照样卖得很好；现在我们要花更多的时间，更多的金钱去搞营销，也不一定卖的好，根源就在于竞争。

《孙子兵法》是中国传统文化中讲战争之道的一本书，虽成书距今已有二千多年，但对今天另一种形式的战争——竞争仍有着一定的价值。

《始计篇》

《始计篇》是孙子兵法第一篇，其中对我们现在比较有现实意义的是“庙算”其中有一句是这样讲的：“多算胜，少算不胜，而况于无算乎？”这就是讲我们在把产品推向市场前一定要进行一番全方位的策划。其中我们要了解市场情况，要了解竞争对手的信息等等，在此基础上使用各种销售管理工具进行市场分析（如SWTO分析），制定产品营销策略。在这儿我想起有人说过这样一句话“好产品是策划出来的”，可见策划对我们营销工作是多么重要

在这儿我想就我曾经推销过的产品来说明这个道理。1996年我们所在公司代理德国某企业的产品在中国销售。当时的老总对营销并不在行，公司营销工作内容基本上就是对销售产品的学术培训。面对市场上国内产品的超低价格和专家的责疑，我们的代表除了只能以我们的质量好来应对，再也没有更好的办法。就这样这个产品不温不火的卖到2025年，老总终于下岗了。新老总是一个策划高手，在对市场情况进行分析（市场细分）的基础，对产品进行重新定位。在产品推销方面，上把产品特征（与国产品的差异）与产品利益进行了很好的对接，从根本上把竞争对手甩开，当年销售额呈现每月20%增涨。第二年国内产品纷纷更该产品化学名（该产品为植物提取药，成分有有四种同分异构体）。从此我们的产品成了独家产品。

所以我常常跟朋友说做医药代表很难，特别是做国内企业的代表。很多时侯，一些产品根本没有进行很好的策划就推向市场，或者这个产品本身就该淘汰。但是我们是代表，老总

下任务我们就得接。结果代表是业务没做好，回到公司还要被老总在精神上进行蹂躏，而这类老总多是过分信奉“主观不努力，客观找理由”这样一句话。这样讲也是给我们一些领导提个醒，自己该做的做到位了没有，不要一味的责备我们的代表。

《作战篇》

《作战篇》主要是讲战征资源的问题，其中对我们比较具有现实意义的是“兵贵胜而不贵久”和“因粮于敌”这二句话。

在这一点上，我们伟大领秀毛泽东把这一智慧发挥得淋漓尽致。这具体表现在持久战和优待俘虏这二点上。当我方处与战争不利局面时，我们要坚持，跟他们打持久战，消耗他们的资源，拖垮他们，最终战胜他们。优待俘虏更是把“因粮于敌”发挥到更高境界，消灭敌方实力，增长我方实力，为最终打败敌人进行了实力上的准备。

在我们目前药品市场竞争日益增强，市场场费用不停攀升的情况下，中小企业如何打如何整合外部资源是目前比较热门的话题。

我见过的比较成功的资源整合案例是北方一家生产大输液的企业开发南方市场的案例。大输液这种产品技术含量不太高，每个省分都有不少企业在生产，但这个市场好啊，量大，产品进了医院，后续维护工作简单。所以这些市场大部分是本地区企业的盆中餐，说白了是地方保护。刚开始，该企业派出销售人员进行市场开发，花费了大量人力，物力，市场毫无起色。2025年，该企业进行了战略调整，收购了当地一家企业，进行了资源的整合。2025年，该企业在该省大输液市场上占据着最大的一份市场份额。

“因粮于敌”这种手法常被很多的以招商企业使用。策反竞争对手的销售人员代理自己的产品，这种事情在医药界可谓屡见不鲜。同样在人员招聘时挖对手墙角的事也不少见。

《谋攻篇》

孙子在《谋攻篇》提出了“全胜”这样的概念，提出达到“全胜”的上策是伐谋，“不战而屈人之兵”。

我在几家中小型企业做过省区销售经理，常常面对的是实力雄厚的对手，如果我们靠拼销售费用，那我们会死得很难看。我们销售的目的是赚取利润，以牺牲利润为代价换取的销量对于我们来讲是毫无意义的，我们不是上市公司。在这种情况下，只能智取。

在这儿我介绍一种我常用的一招：住到客户家里。1998年我们公司销售一某沙星产品，当时在省内某某医院某大客户科室迟迟打不开销路。后来我们经过调查发现在科室中有一关键人物某主任，这个主任表现的清高，其实很小气，很爱财。他们住的家是比较旧三层小楼房。最下面一层出租给居委会办公，最上层自己住，中间一层空着。在进行精心准备后，我对该主任进行一次家访。第二天，我的代表住进了主任家的二楼，租金额300元。月底该科室宣布谋某沙星为本科室一线用药，其他竞争产品一律停用，此后5年之内我们的代表换了三岔，竞争对手们也没能进该科室半步，他们常常得到到该科室医生的一句话是“我们已经有了某某沙星，你就不要再来了”。这种情景一直到2025年那次招标我们的产品不幸落标为止，而其间我们所花费的费用相对与我们的对手是少得可怜。

《形篇》

《形篇》中的“形”其实讲的就是军队的实力，强胜弱败是战争的普遍的规律，历史上以弱胜强的战例也是这一规律的艺术应用。通过局部的优势战胜对手，一点点的消灭敌人，逐步壮大自己，最终战胜比自己强大的敌人，所以说我们在参与市场竞争的立足点是实力。

该篇中比较有借鉴意义的有二句话：“先为不可胜，以待敌之可胜”，“胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求战”。

“先为不可胜，以待敌之可胜”这句话对与我们一线代表的意义就在于我们在忙于新客户的开发的同时，不要忘了老客户的维护。要知道开发新客户所花的代价要远远大与维护老客

户所要花的代价。这种错误在新代表身上比较容易犯。而老代表则容易犯相反的毛病，他们守住老客户，不想新客户，他们做到了先为不可胜，未必能做到“以待敌之可胜”，容易满足是老代表易犯的通病。当然如何“待”，这是一个如何抓住机会的问题，我们在这儿就不讨论了。

“胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜”，事实上我们的代表是属于后一种情况。我所在几家公司的管理制度上都有明确规定：申请多少费用，要达成什么目标。目标是代表自己提，领导审批，但最终能达成100%目标的为数不多。同样我也了解了其他公司是否有这种情况，结果是大同小异。也许是我们对代表的目标要求不切实际，但有一点我敢肯定：我们的代表在开发市场时对结果的把控是存在缺陷的。

我们很多代表干活很勤快，不停的拜访，宴请，钱大把大把的花，销量却没起来。这样的事屡见不鲜。原因就在于我们没有考虑敌我双方实力的对比，对科室情况没有很好的把握，仓促出战。

送大家几句话“不见兔子不撒鹰”，“战必胜，攻必克”。否则你先给我待着，别被医生当猪宰。现在不地道的医生太多，吃你的，喝你的，就是不用你的，过后还搂着你的肩膀说：兄弟，你的产品确实不好用，换个某某品种我一定帮你。告诉你万别相信他，别以为他跟你关系好，等你找到这个品种，他有会告诉你，你进来太晚了，不好办。

最后套用一句很流行的话结束本篇：关系是泥饭碗，会碎；文凭是铁饭碗，会锈；实力才是金饭碗。

《势篇》

《势篇》主要讲在战争中如何观察和努力促成必胜的形势。该篇有这样二句：“凡战者，以正合，以奇胜”；“故善战者，求之于势，不责于人”。

在医药市场上，面对面的撕杀司空见惯。你请客，我也请客，你花钱，我比你花更多。双方打得头破血流，最后清醒了，一算帐，赔了。最开心的是谁？医生。正面要应战，但最终战胜对手还要靠出奇兵，攻击其薄弱要害环节。医药销售涉及一系列环节,没有那一个代表，那一个厂家敢说在销售的每一个环节自己都做的很好，而且很多环节上的人事按排是经常变动的，所以说要找竞争对手的薄弱环节并不难。难就难在你能否出“奇兵”——必要人际资源。

我在2025年负责公司一抗生素在某医院的推广工作，竞争对手针对我们制定了强势的销售政策，对我们的老客户进行频繁的公关活动，丝毫不给我们一点活路。面对对手的强势出击，一方面我们做老客户的工作，稳住老客户，另一方面我们开始利用手上的资源做药房工作，让对手的产品不能及时供货。两个月后再也听不到这个厂家的声音了。

针对孙子兵法里的“势”，有位专家曾讲过这样一句话：个人推销如果配以组织营销的话会对销售工作起到事半功倍的效果，而这里面组织营销其实就是起到了造势的作用。外企这方面做的比国企普遍要好很多。

很多国内企业的不但不给我们代表去造势，相反求责于人。销售本身应该是一份很快乐的事，记得我在某公司任职时，我们总监就提出“快乐销售”的口号。但事实上我们又有多少销售代表特别是国内企业的代表能快乐起来？

《虚实篇》

孙子在《虚实》中讲到“致人而不致于人”这样一个概念，这里讲的就是战争主动权的问题。毛泽东在讲到战略问题时指出：搞战略就是抓二个东西，一个是方向，一个就是主动权。

我们在做销售时时刻都会面对着强大的竞争对手，如果一味的与对手比拼费用，我们就会被对手牵着鼻子走，最终会输得很惨。这时候我们怎么办？我们就来个“你打你的，我打我的”，争取竞争的主动权。那我们怎么打？一句话：“避实击虚”。那如何寻找对手的“虚”呢？孙子教给我们解决这问题的办法是：“策之而知得失之计，作知而知动静之理，形之而知生死之地，角之而知力有余不足之处”。这个问提我们就不在这里深入研究了，留给大家去思考。

在这里我要感谢我的一些对手，是他们逼着我做出了一些成功的案例，实现了我的业绩倍增，使我感受到销售的快乐。说到营养药大家一点也不陌生，前几年市场销售火的很，我们公司也赶趟代理了某厂家的三磷酸胞苷二钠（营养神经）。当时市场上竞争已经很激烈了，竞争的主战场是神经外科和神经内科。一个科室同类竞争产品有板有眼30多个，想想竞争的是什么？一部分厂家死无葬身之地；一部分活下来，战战兢兢，朝不保夕，不知道对手会不会死灰复燃。

针对以上情况，我们采取了避实击虚的策略：我们暂时不做这些科室，我们做很小的科室——耳鼻喉科。代表很不理解：营养神经的药怎么做到耳鼻喉科去了？不要说代表了，厂商，连很多医生都不知道为什么？其实我们这个产品在治疗面瘫，突聋病人有奇效。二个月后，只要有一有面瘫，突聋病人来诊治，我们亲爱的大夫就会想到我们的某某某。这是什么？这就叫定位，这就叫避实击虚。第三个月一统计销量，该科室贡献500支/月。而在我们的主战场，我们的争对手最大的销量是多少？400支。后来那400支也被我们吃下来，当然这是后话了。

**第三篇：孙子兵法与现代营销管理理论**

《孙子兵法》与现代营销管理理论

霍守凤

摘 要：《孙子兵法》作为揭示竞争规律的顶尖之作,展现出引导人们走出现代竞争迷宫的“理性之光”。这种“理性之光”,通过一系列“以智克力”,“以柔克刚”,“不战而胜”等深刻的战略理念展示出来,通过蕴涵在其中的“以德服人”,“天人合一”等深刻的哲学理念展示出来。

关键词：《孙子兵法》，现代营销管理理论，战略思想，战术思想

序 论

1.1研究目的及意义

截至目前，从营销管理层面上对《孙子兵法》的专题研究尚不多，且都还处于一个初级研究阶段，而营销管理领域对《孙子兵法》的运用又缺乏系统的理论指导。因此，本文是一个尝试，试图廓清《孙子兵法》营销管理中的一些理论问题，以期对现代企业管理思想产生重要的理论意义与实践价值。本文基于商场与战场之间的关系，利用《孙子兵法》之精华，为现代市场营销提供一定的借鉴作用。

1.2本文中要解决的问题 1.2.1研究内容 1.2.2研究方法 《孙子兵法》与现代营销管理理论基础

2.1《孙子兵法》 2.1.1《孙子兵法》简介

1972年我国山东监沂银雀山汉墓发掘出300余枚竹筒《孙子兵法》计十三篇。孙子十三篇结构缜密、内容深刻，词如珠玑。首篇为总论，以“计”为首，论述战略上考虑的“庙算”，其次为“作战”和“谋攻”，接着是兵力运用的“形”与“势”，最后几篇为用兵的常法与灵活机动的变法。十三篇井然有序，脉络相贯，浑然一体，形成自身缜密的结构体系。

《孙子兵法》的问世标志着中国兵家理论体系的确立。它总结了我国古代战争的历史经验，吸收了当时许多兵家思想，从整体上揭示了战争的基本规律，涉及军事学科的众多领域，体现了朴素的唯物论和辩证法思想，包涵着深刻的战略思想，属兵家权谋类兵书。问世以来，被广泛地运用于指导军事实践，我国历代的许多军事将领都从中获得教益。《孙子兵法》被推崇为中国古代“武经七书”之首，对后世的许多军事著作影响深远。

2.1.2《孙子兵法》的商业意义

《孙子兵法》涉及管理学、战略管理学等诸多领域，被世界各国公认为一部最具权威性的军事战略、哲学著作。然而，实际上它在商业营销领域也有很明显的体现。

1、世界商业大亨把它当致宝。

日本软银集团总裁孙正义病卧中捧读《孙子兵法》，并将“不战而胜”的兵法精髓应用到软银投资的战略并购中。

被称为“经营之神”的日本松下电器创始人松下幸之助说：“孙子兵法是天下第一神灵，我们必须顶礼膜拜，认真背诵，灵活运用，公司才能发达”，并给自己部下规定每人必读《孙子兵法》。

号称“汽车大王”的美国福特汽车公司老板罗杰﹒史密斯公开申言：“我成功的法宝是《孙子兵法》。”

2、曲成了商业万象

《孙子兵法》涵盖穷宇，曲成商业万象，用东方文化全面阐释了当代西方的管理、战略、资本运作、联盟合作、市场营销等诸多商业理念：

战略：“道、天、地、将、法”被誉为战略规划五要素。

联盟合作：“不知诸侯之谋者，不能豫交。”

定位：“行千里而不劳者，行于无人之地，攻而必取者，攻其所不守也。”

组织：“治众如治寡，分数是也。”“君之所以患于军者三。” 人力资源：“将者，智、信、仁、勇、严也”；“治力、治气、治心、治变。”

资本运作：“取用于国，因粮于敌，故军食可足也。”

营销战术：“故善战者，求之于势，不责于人故能择人而任势。”“势者，因利而制权也。”

《孙子兵法》作为华夏文化的代表，蕴含了丰富的东方式哲学智慧。时至今日我们仍然惊叹于《孙子兵法》中的辩证思想，及其太极思维的博大精深。《孙子兵法》的意义，不仅仅是一部军事著作，它更代表着炎黄子孙的智慧、思想、文化，是几千年华夏文化的积淀，是中华文明的智慧根基、源泉。

2.1.3《孙子兵法》的理论基础

1、竞争理论

《孙子兵法》的研究对象是军事，在过去则称为战争，是研究一支军队或国家如何对抗另一支军队或国家，并取得胜利的对策与策略。这就是说两支军队或国家之间在竞争，他们也许是在争夺一地土地，也许是在争夺一些权力，无论是争夺什么，都是一种竞争活动，这是《孙子兵法》的前提，没有这个前提，也就不存在战争或对抗，所以竞争理论是它的理论基础。

2、心理学理论

在《孙子兵法》中有著名的三十六计，其中很多计谋都是从人的心理角度，运用心理学的知识达到战争的胜利的。如“无中生有”、“打草惊蛇”、“美人计”、“苦肉计”、“空城计”、“反间计”等计策都是钻了人的心理空子，利用了人的正常心理。

3、管理学理论

管理学的理论在《孙子兵法》体现得更加明显，孙子将如何带兵打仗，如何布兵，如何为将等都有论述。例如，在《孙子兵法》中多处提到为将之道:“智不足，将兵，自恃也.勇不足，将兵，自犷也。”《孙子兵法·八阵》“将者，智信仁勇严也。”在三十六计里也有体现，如“擒贼先擒王”、“调虎离山”、“反客为主”等。

2.2现代营销管理理论基础 2.2.1竞争理论

在经济领域里，每个企业都在不断扩展自己的市场领域，不断运用各种营销方法、策略和各种竞争理论。随着全球经济的发展，企业间的竞争日趋激烈，每个行业里都存在着各种竞争。而且，营销管理理论中也有专门的一块是论述竞争理论的，即竞争战略。企业的营销竞争理论所受的影响因素众多，要比《孙子兵法》中的战争环境要更复杂。古代国家之间的战争关系比较单一，只是政治上的争夺。而企业的营销环境包括微观的、中观和宏观环境。

1、微观环境，是指企业的内部环境。根据有关哲学的辩证法理论，我们知道，任何事物的发生、发展、消亡取决于两个因素，即内部因素和外部因素。企业的市场营销也一样，其成功与否首先决定于企业的内部因素，这些因素有领导者的因素，也有营销人员的因素，还有企业的氛围等因素。

2、中观环境，即企业的行业环境，这是竞争理论的主要体现。在一个行业里，存在着很多大小不

一、能力各异的同类企业，他们之间的关系是竞争的关系，谁都希望对方比自己弱。这个环境也是决定企业在竞争中所处的地位如何。最为著名的波特五力竞争模型将这个层次的竞争体系表现得淋漓致尽。“五力”是指企业面对的竞争方，主要包括消费者讨价还价的能力、供应商讨价还价的能力、替代品的替代能力、潜在竞争者进入的能力、行业内竞争者现在的竞争能力。

3、宏观环境，包括经济因素、技术因素和政治因素等，这些因素会直接或间接地对企业产生影响。

多年来，由于众多学者的努力，营销的竞争理论包含的内容也非常之多，有竞争优势理论、核心竞争力理论、合作竞争理论等。

2.2.2心理学理论

在市场营销中，企业都把顾客当成“上帝”，因为他们对企业的喜好决定了一个企业是否能很好地在行业里生存。所以，企业对顾客的需求研究众多，不仅仅指生理上的需求，还包括精神需求、心理需求等，目的是为了更了解顾客，更好地满足顾客的需求。当然，对顾客的生理需求的研究是最为简单的，困难的是人的精神和心理需求，因此，作为企业常常会利用心理学从顾客的心理来研究其需求的，即消费心理学，它在营销理论中主要体现在：

1、需求及动机在营销活动中的表现。需求是心理学研究的基本课题。美国心理学家马斯洛把各种需求按其重要性和先后顺序分为生理、安全、社交、尊重和自我实现5个层次。根据心理学家分析、统计，目前约有600种各不相同的购买动机。企业在营销活动中只有准确驾驭消费者不同的购买动机，针对性地引导其消费，才能有效提高产品市场占有率，在激烈的竞争中赢得消费者青睐。

2、感知觉等感性认识在营销活动中的表现。感知觉是认识活动的初级阶段，不仅包括颜色、温度、光线、气味、肤觉等感觉器官的感受，还包括将各种感受联系和综合，进行综合反映的知觉。消费者判断一件商品是由感觉开始的，同样一件商品，只因为颜色稍有差异，消费者可能一眼看中而购买，也可能一瞥而过再不理会。这是感觉在第一印象中的心理作用。

3、记忆、学习、信念和态度等理性认识在营销活动中的表现。记忆是消费者认识过程中极其重要的心理要素。在消费实践中，消费者感知过的广告、使用过的商品、光顾过的商店等在一定条件下能重新再现。消费者记忆的清晰与否直接关系商品二次销售的成功与否。

2.2.3管理学理论

营销理论是管理学的理论之一。无论是营销人员、经销商的管理，还是营销渠道、产品开发的管理，都离不开管理学理论。现代营销管理理论必须以管理学为基础，才能更了地开发市场，有效管理相关人员，满足顾客的各类需求。在这里，本论文对此不作详细论述。《孙子兵法》与现代营销管理

3.1《孙子兵法》与现代营销管理的战略思想

《孙子兵法》与现代营销管理的战略思想有很多相仿之处，本文就以以下几个主要方面来例证。

3.1.1“未战而庙算”和战略计划

《孙子兵法》中写道，用兵之道，以计为首。计先定于内，而后兵出境。“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎？吾以此观之，胜负见矣。”(《孙子·始计篇》)上述“计”、“庙算”就是指计划，意为兴兵作战前举行会议，谋划作战的战略战术，预测战局变化及其结局。计划谋划得充分，得胜的条件充分就能够取胜，计划谋算简单，得胜的条件不够充分就不能取胜。

当今的企业面临着三种主要的挑战和机遇:全球化、科技进步和政府管制的放松。要实现向顾客和商家创造、推销、传递商品和服务的营销管理的主要任务，一方面，公司应致力于创造和传递高价值给目标顾客。另一方面，应该知道怎样适应不断变化的市场环境，熟悉市场导向的战略计划艺术。市场导向的战略计划是在组织目标、技能、资源和它的各种变化市场机会之间建立与保持一种可行的适应性管理过程。战略计划的目标就是塑造和不断调整公司业务、产品、服务和信息，以便获得目标利润和发展。“战略的正确性比它是否能立即赢利更重要”。

因此，作为一个有远见的经营管理的战略问题，进行整体的战略思考和谋划，在此基础上，确立明确的战略目标、计划并确保贯彻实施，也就是说，在运用SWOT分析法对企业内外环境进行分析的基础上，决策者要进行目标管理，“就是让组织的主管人员和员工亲自参加目标的制定，在工作中实行‘自我控制’并努力完成工作目标。”

3.1.2“知已知彼”与市场环境分析

孙子曰:“知彼知己者，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必殆。”“十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。”(《孙子·谋功篇》)这说明，只有知彼知己，从客观的实际情况出发，适时做出进攻、包围、退却的战略部署才能百战不殆。不仅如此，孙子还主张将环境诸要素进行对比分析，找出自己的优势，首先考虑并着手解决的问题是“先定必胜之计”，把主要精力放在全局性势和劣势。

任何企业都会对自己的营销环境进行分析，系统地收集、整理、分析和报告有关信息，以帮助企业正确制定、实施、评估、调整市场营销策略和计划。扫描营销环境，不仅是制定市场导向战略计划赢得市场的需要，也是企业分析市场需求、消费者市场、企业市场和市场细分、选择目标市场及参与竞争的需要，还可因此找出自己的优势和劣势，知彼知己，寻找利用营销机会，避开化解可能遇到的威胁。惟有这样，知彼又知己，且用自己之长克他人之短，才能在商战中所向披靡、战无不胜。

3.1.3“慎战、速胜、力求胜于无形”与营销战略

孙子倡导慎战，并指出不能恋战，只有在不得已的情况下，才能诉诸武力解决问题。孙子曰:“夫战胜攻取而不修其功者凶，命曰费留。故曰:明主虑之，良将修之。非利不动，非得不用，非危不战。主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战。合于利而动，不合于利而止，怒可以复喜，愠可以复悦，亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之，此安国全军之道也。”孙子也说:“久暴师则国用不足„„故不尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。”在这里，孙武指出虽然通过作战可以获得诸多的益处，但作战危险的一面仍然不能忽视，应该速战速决。孙子还说:“凡用兵之法；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。是故百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。”

营销战略是一种职能层战略，通常可细分为低成本进攻战略、差异化进攻战略、集中进攻战略、低成本防御战略、差异化防御战略、集中防御战略等六种。现代企业之间的竞争是显而易见的，竞争的激烈程度不在于采取什么样的战略，而在于目标市场上的相对企业数量、产品定位方向和对风险的态度。因此，经营者在营销环境分析的基础上，应根据自己所在企业营销目标制定相应的营销战略，并实施该战略以获得利润。但应注意的是，虽然企业间竞争不可避免，然而过度的竞争会带来两败俱伤的结果，万不得已决不可在市场上盲目拼杀。因此，企业要尽量避免与竞争对手正面对抗，避免过度竞争，力求胜于无形。

3.1.4“因利制权，诡道制胜”与营销战略实施

孙子曰:“兵者，诡道也。”(《孙子·计篇》)就是说，要尽力采纳一种新异、奇特、诡异的策略来实施战略方案，以应对兵不厌诈的竞争，这样才能立于不败之地。主要的诡道有:示形藏形；避实击虚；奇正相生；因敌致胜；以患为利。

营销战略方案的实施是一个复杂的过程，作为管理者，注意以下几个问题:在收集、整理、分析信息的过程中不要被竞争对手的虚假信息所迷惑，同时又要隐藏自己的真正意图，使自己牢牢掌握主动权；在与竞争对手的竞争中，要避实就虚，避免正面对抗，要以己之长克他人之短，实现自己的竞争目的；发挥主观能动性，根据竞争对手的情势变化采取相应的营销对策，以收到出奇制胜的效果；要学会变不利条件为有利条件，化腐朽为神奇的本领，这样才能纵横驰骋市场。总之，“因利制权，诡道制胜”的精髓就是说领导者要有创新精神，要根据企业外部环境的变化和市场情况，制定出应变计划以立于不败之地。世界上唯一不变的就是变化。现在外部市场环境的变化日益加快，很多企业就是因为其计划、决策跟不上外部环境变化的步伐而惨遭失败。传统的“大鱼吃小鱼”的兼并威胁已被“快鱼吃慢鱼”的速度威胁所取代。因此，对企业来说，唯一的方法就是“因利制权，诡道制胜”。

3.2《孙子兵法》与现代营销管理的战术思想

《孙子兵法》中世人皆知的三十六计全面系统地总结了事军战争中的战术思想，这里将这三十六计归划为以下几类，加以论述。

3.2.1虚实战术

《孙子兵法》中三十六计中有很多战术是虚虚实实，为的是欺骗对方，从而达到自己的目的。这些战术有“瞒天过海”，“无中生有”，“暗渡陈仓”，“笑里藏刀”，“声东击西”，“假痴不癫”等。《孙子兵法》中写道“诳也，非诳也，实其所诳也，少阴，太阴，太阳。”即指“无中生有”；“暗渡陈仓”是指有意展示佯攻行动，利用敌方决定，重兵在这里固守的时机，暗地里悄悄地实行真实的行动，乘虚而入出奇制胜；“笑里藏刀” 则是指外表友善，内藏杀机；“声东击西，声彼而击此，使敌人不知其所备。”即“声东击西”，也就是现今的虚张声势；“假痴不癫”则指假装，不露出真实动机。

现代市场营销过程中也同样存在这样或那样的虚实战术。其中最为常见的营销广告策略，我们每天都可以看到铺天盖地的各式各样的广告，而且每个广告都让人感觉是十全十美，没有任何瑕疵的产品。部分广告是虚假的，而部分广告则避重就轻。也有各种优惠促销策略，表面上看是非常的优惠，实际上却并非如此。比如企业通过更换包装，更换产品形状等，让人感觉份量增加了，实际上并一定增加份量。也有的通过促销，达到吸引顾客的目的，从而增加其它产品的销量。其实，在营销过程，企业常常会利用虚实策略、避重就轻等，以混淆顾客的视力。3.2.2迂回战术

《孙子兵法》中的一些计谋常常有一些是利用迂回战术，通过多个环节，或借助其它人或物，从而达到战胜对手的目的。如其中的“借尸还魂”，“美人计”，“借刀杀人”，“假途伐虢”，“苦肉计”，“围魏救赵”，“釜底抽薪”，“上屋抽梯”，“树上开花”，“偷梁换柱”，“反间计”，“连环计”，“欲擒故纵”，“指桑骂槐”等。“借尸还魂”是利用费弃的东西或无用的东西获得新生；“美人计”指利用美色引诱敌人；“借刀杀人”指利用第三方达到自己的目的；“假途伐虢”指当处在两个强大对手之间的时候，帮助其中一方对付另一方以壮大自己的力量；“苦肉计”则是通过伤害自己达到蒙瞒对手的目的；“反间计”则是故布疑阵，让对方自乱阵脚；“指桑骂槐” 指间接训戒部下，以使其敬服的谋略。

同样，在市场营销过程中，面对的环境非常复杂，正如前文所述的，企业要面对的有五个方面的竞争压力。所以，企业在面对他们时，必定不可能用简单的方法来与他们竞争，因此常会选择一些比较隐避的计策。例如：偷梁换柱的手法，在合资企业中使用的比较频繁，最直接的就是国产化了，国产化程度越高，利润自然也就越高；美人计则在汽车营销业中表现最为突出；上屋抽梯的手法，在很多行业也多有所见，比如一些合作过的企业之间，一旦对自己没有多少利益了就一拍两散的情况常有；对于实力不济的企业来说，都不是什么丢人的事儿。手上没钱，品牌谈不上品牌，技术谈不上技术，你凭什么成功呢？通过偷袭成功品牌，聚一点消费者的眼球，从这一点上来说，可为之。这些手法在一定程度上都可以在三十六计中找到原形。

3.2.3进攻战术

《孙子兵法》中有很多策略是进攻性的战术，比如“打草惊蛇”，“抛砖引玉”，“擒贼先擒王”，“趁火打劫”，“反客为主”，“浑水摸鱼”，“趁火打劫”，等等。“打草惊蛇”和“抛砖引玉”都是强调主动挑头，达到惊动或促动对手的目的。

在现代化的商品经营活动中，经营者在竞争对手中选择合作伙伴，应事先调查，研究，分析，预测，以掌握市场行情，了解对手，认识消费者需求等各个环节，准确把握后面的经销活动，以保证经营有的放矢，达到自己真正的经营企图。

在商战中，敌我双方总是尽可能地发挥自己的长处，攻击对方的短处，谁发挥得好，攻击得准确，谁就会获胜。在经商活动中也是这样。避开自己的短处，充分在长项上发展自己，这样才能在竞争中获胜。以己之长，攻敌之短，重要的是要找到自己的长处和敌人的短处，这就需要认真地研究分析。

3.2.4退敌战术

《孙子兵法》中也有一些退敌或逃跑的计策，比如：“空城计”，“走为上”，“金蝉脱壳”，等等。“空城计”所用之法大家都很熟悉，诸葛亮就曾用此方法将敌人吓退，而自己则全身而退。此计法是利用“虚者虚之，疑中生疑，刚柔之际，奇而复奇”；“走为上”的手法，在军事上，是为了保全军事实力，退却避强。虽退居次位，但免遭到灾祸，这也是一种常见的用兵之法；“金蝉脱壳”在《孙子兵法》中是指保持阵地原形，保留完整的既定阵势，敌人也不敢妄动，要在他困惑时转移主力。

同样，现代市场营销管理过程中，在现代经商赚钱的经营活动中，经营者一个大胆的计划，一种奇异的构思，配以虚张声势的行动，唱“空城计”，往往能收到意想不到的效果，达到轰动的效应和目的。也有些企业在实力不强的时候，无法与竞争实力很强的企业竞争，为保存实力东山再起退而求其次，则利用“三十六计，走为上”。《孙子兵法》在营销领域的有效运用

4.1遵循的原则

《孙子兵法》是我国古代人们思想、经验的结晶，孙子通过自己的所看所感将其记录下来，为我们后人留下了一笔丰富的精神财富。但是，虽然《孙子兵法》内涵价值丰富，但我们后人在运用它的理论里却需要遵循一些原则。

4.1.1理论联系实际原则

两千多年前的历史是不能与现今的情况相比。我们知道，同一策略或计策不同情况下的运用将会有所不同，我们不能照本宣科，将《孙子兵法》中的策略直接搬到现实生活中来，而应该全面了解现实情况，通过理论联系实际，才能达到应有的效果，《孙子兵法》的价值才得以体现。

4.1.2应变原则

《孙子兵法》主要是一本军事书籍，最开始的研究对象就是战争，而现在我们将其运用到营销管理领域，这必定存在一定的不同。所以，计策或策略的运用应该根据营销管理的特点有所变化，才能达到事半功倍的效果。《孙子兵法》也教导我们“奇正之变，不可胜穷”。在商场中竞争谋略的灵活运用，认清市场行情的变化，发现有利时机，接受国内外同行的挑战，采取相应的竟争行为，才能取胜。

4.2营销领域应如何运用《孙子兵法》 4.2.1熟读《孙子兵法》，领悟其精髓

《孙子兵法》全文仅五六千字，所有的价值都内涵其中，可以说是高度浓缩。所以，作为现代人再去读它，必定要熟读，并仔细研究其精髓，这是有效运用《孙子兵法》的先决条件。这样才能将其转化成为自己的理论，并能运用自如。这是学习《孙子兵法》的最高境界，也是我们学习的最终目的。

4.2.2运用SWOT认真研究营销环境

每一种策略或战术的运用都有一定的环境背景，只有满足某种计策使用的条件，计策才会有效。所以，营销人员在运用任何《孙子兵法》的策略或战术时，必须首先分析自己所处的现状。美国学者约翰·阿利，将“SWOT”与《孙子兵法·虚实篇》联系在一起。他指出：“《孙子兵法》的虚实之分及其倡导的以实击虚的效果，与现代 SWOT分析方法的效果如出一辙。SWOT分析法是营销中流行的策略性方法。这种方法给出公司强弱的领域，给出市场的机会与风险。应用实力去追寻机遇的观点，可以说是《孙子兵法》的再版。结束语

总之，《孙子兵法》在营销领域有很重要的意义，文章就此点进行了较为详细的论述。但是，还存在另一关键问题，营销人员是如何有效地运用它。由于篇幅的限制，本文只能简单地提出了几点运用过程中应该注意的问题，具体的对策需要有进一步的分析研究。

参考文献

［1］【春秋】孙武撰．孙子兵法［M］．山西古籍出版社，1999． ［2］商丽.孙子兵法与营销策略［J］.武汉科技大学学报，2025（3）：31-33 ［3］萧惑之.《孙子兵法》：商场致胜宝典［J］.中关村，2025（8）：94-97 ［4］郑浩昊.《 孙子兵法》与西方营销战略管理［J］.古今视野，2025（2）：60-61

［5］孙佳.浅析《孙子兵法》在当今市场营销中的应用［J］.北方经贸，2025（7）：66-67

［6］吴崎，蔚然主编．孙子兵法与下海实战［M］．中国经济出版社，1993． ［7］唐突生编著．孙子兵法与市场谋略［M］．青岛出版社，1994． ［8］少林．《孙子兵法》与经商．花城出版社［M］，1991．

［9］张声．《孙子兵法》在现代管理中的应用［J］．税务纵横，2025，（4）：22-24．

［10］王泽民．论《孙子兵法》的管理价值［J］．西北民族大学学报，2025，（5）：88-93．

［11］何维达．华夏传统文化与企业管理现代化［J］．当代财经，2025（2）：56-60．

［12］张声．《孙子兵法》在现代管理中的应用［J］．税务纵横，2025（4）：22-24．

［13］王仲尧．《周易》、《孙子兵法》中的管理思想及其现代意义［J］．商业经济与管理，1999（1）：66-68．

［14］吴健安.市场营销学［M］.北京：高等教育出版社.1999 ［15］迈克尔.波特.竞争战略［M］.北京：华夏出版社，1997

**第四篇：药品营销考试**

1、不得发布广告的药品是？

答：（1）麻醉、毒品、精神、放射性药品

（2）治疗肿瘤、艾滋病、改善和治疗功能性障碍的药品，计生用药、预防制品

（3）假药、劣药（4）戒毒药品、国家药监局认定药品

（5）未经药监局批准生产的药品或试生产药品

（6）药监局禁止使用和销售的药品、医疗单位配制的制剂

（7）除中药饮片外、未取得注册商标的药品

（8）临床使用发现超出规定副作用的药品

2、药品陈列与储存的要求？

(1)药品与非药品、内服与外服药品分开存放，易串味的药品与一般药品分开存放

（2）药品应根据温度要求，按照规定储存条件存放

（3）处方药与非处方药分开存放

（4）特殊管理药品，要按国家的有关规定进行存放

（5）危险品不得陈列

（6）拆零的药品要集中存放于拆零专柜，并保留原包装的标签

（7）中药饮片装斗前要做好质量符合，不得错斗、串斗、防止混药

（8）陈列药品的货柜、橱窗，要保持清洁卫生，防止人为污染

（9）陈列药品按品种、规格、剂型、用途、分类整齐摆放

（10）陈列药品要求按月进行检查，发现质量问题要及时处理

3、影响药品采购的因素？

（1）商品质量（2）工商关系（3）价格因素（4）信誉（5）货源的稳定性（6）资金问题

（7）市场变化趋势（8）国家法律法规方针政策

4、药品的运营场所、仓库的面积？

（1）药品零售企业应有与之运营规模相适应的场所和仓库，并且环境整洁、无污染物，经营场所办公区和生活区要分开

（2）大型零售企业营业场所100m2仓库面积30m2

大型零售企业营业场所50m2仓库面积20m2

大型零售企业营业场所40m2仓库面积20m2

（3）药品零售企业营业场所、仓库应配置以下配置：

1）便于药品陈列展示的设备。完好的衡器药品调剂工具、包装用品

2）特殊药品管理设备如：专柜、保管设备工具

3）符合药品特性要求常温、阴凉或冷藏保管的设备

4）必要的药品检验、验收养护设备

5）检验、调节温度设备

6）保持地面一定距离的设备

7）防尘、防潮、防污染、防虫以及防鼠防霉变的设备

8)经营中药饮片所需的和临时炮制用的设备

5、药品质量的特征是？

（1）有效性（2）安全性（3）稳定性（4）均一性（5）经济性

6、营销工作中要做到哪些要求？

（1）营业事要有职业药师或药师在岗并佩戴标明姓名、职称的胸卡

（2）销售药品时应有职业药师或药师对处方审核签字方可调配销售药品

（3）处方药不应选用开价自选的方式

（4）非处方药可以不凭处方销售

（5）药品销售不的采用有奖销售、不得采用赠药品销售

（6）药品拆零销售工具、包装应清洁卫生，药品上须写明药品名称、规格、用法、用量、有效期

（7）销售的中药饮片应符合炮制规范

（8）做好药品不良反应报告工作

（9）药品零售企业、零售连锁门店、营业场所应明示服务公约、监督计划、意见簿

7、我国现行GSP的特点？

（1）我国药监局推行的具有强制性的行政规章制度

（2）现行GSP规管的商品范围与国际接轨

（3）现行GSP在文件结构对药品批发零售的质量分别做了要求

（4）现行GSP更能充分的吸收现代质量管理学的理论成果

（5）现行GSP在具体的管理内容上做了大胆的取舍

（6）现行GSP与修法部的药品管理法进行较好的衔接

（7）现行GSP监督实施管理的主题是药监局

（8）现行GSP药品市场转入的一道技术壁垒。

计算题：

综合毛利率 22%营业税率5%费用率7%

实现12万利润，所要完成的销售额？

解：由公式销售额=目标利润/毛利率—税利率—费用率

得销售额=12/22%—5%—7%

=120万

**第五篇：药品超市营销**

这四步做法具体表现是这样的：

第一步，从短期利益出发，我们给百信药品超市搞了一个《今年购买药不花钱》的活动，就是说只要每一个顾客在开业庆典的五天内，不论购买多少钱的药，只要凭小票就可以得到一张价值一百二十元的免费赠药券，这一百二十元分成十二个月，每月一张，一张十元，但有一个条件，下一次购药必须满十五元才能使用这张赠券，这样下来全年送出去一百万元，至少有六成以上的顾客会到这里来再购药品，特别是老年人对于十多元的赠药券是相当在乎的，而这个群体却又是长期消费药品的群体，只要抓住这个群体，细水长流，这样解决了顾客回头率的问题。

第二步，以往各种医疗器械的体验区都不是很大，百信药品超市开辟了约二百平米的空间，专门让顾客进行免费体验，并跟准备进入药品超市的厂家定好规矩，要进药品超市，必须拿出两台以上的医疗器械进行免费体验服务，不答应这一条，不允许入场。

第三步，成立百信药品AE健康计划服务中心，百信药品超市特别招了二十位高级AE，专门为方圆三公里范围内的居民提供专业化的健康计划服务，并把服务项目分成十八类，有糖尿病类、心脑血管类、肠胃类等等，并对这类服务开设预警体系，这样只要进入百信健康年计划的中老年人，都可以得到五星级的健康服务，并且同一项目病种，药品超市提供不少于十种以上的价格不同的药品任顾客或是专家用药选择，这样的话就解决现在会议营销中单一产品给消费者带来的负面影响，而从信任程度来说，一个固定的大型卖场，跟那些游击队式的会议营销公司相比，那是不同的两层次上的较量。接着，药品超市跟全市八家有影响的医院签定了专家合作协议，由服务中心专业医生和其它渠道邀请的专家队伍，根据各个顾客家庭和收入情况制定出一套行之效的健康计划，这样就可以给百信带来至少一万人以上，通过AE服务体系带来的经济效益。

第四步，在百信药品超市设立常年的免费健康教育区，这个区域专门由厂家出钱，由百信AE服务中心邀请，第天都会有一个权威医学专家来讲授健康知识讲座，但绝不允许给厂家通过医学专家做免费广告，厂家可以在教育区设立自己的摊位进行产品拦截宣传。

在以上四步基础上，还需要解决两个问题，一个是开业时让制药企业报名提供开业免费赠品，这样一可以让企业更集中地宣传自己的产品，二可以让顾客到这里来享受更多的实惠。第二个问题就是让李总启动在开业时各药品超市习惯用的降价策略制定出来，因为要是没有降价成份，顾客并不一定能来赶这个热闹，降价就是诱饵。

我们这儿报纸的平面出来了，主题为：《把药品价格的水份拧干，降得让老百姓心疼》《今年购药不花钱》《将免费赠药进行到底》《让免费服务成为百姓健康的保证》

到了第三天，十万张宣传单印刷完毕，李总就叫了四十个大学生开始在周围各个小区发放宣传单，每天三万张，连发三天。

从四月六日起，在主要报纸媒体《都市晨报》上半个版半个版地发，有人会问，为什么不用整版呢?告诉大家一个技巧，如果广告是一个整版，有90%的读者会一翻而过的，但半版广告，却有约50%的读者停留下来阅读，这你要是不信，你一试就知道了。

我们在电视上做了一个三十秒的药价单，每天在电视上报出十多种主要药品的底价，同时报出每天进场的赠品。这样的创意在这个城市可是第一回，特别是把开业赠品打上去，使许多消费者到了时间就看这则广告，让人有点急不可待。最要笑的是一支五十多人的老年队伍，早上从飞机场住宅区出发到药品超市约有二十公里路，他们却小跑一路过来，在百信超市的门口，等待着开门，要想看看是不是那么一回事，结果跑了两个多小时，九点就到了，这个时间在内地就是早上七点钟，于是五十多人的队伍开始在广场上边练太极，边等开门，等到九点半，百信超市门开了，由于还没有开业，里边全是工作人员在忙里忙外，这时，有一个人拎公文包进来，老人们一下子追了过去，原来这个人是当地有名的著名医学临床专家，开业那天是他来现场进行第一场健康教育，今天是来看一下场地，以便更好地做好第一场教育课。现在可好，让这个老年队伍给拉住了，专家不得不现场开了一个临时健康讲座，虽然只有半个小时，但让这些老年人得到了许多健康知识，高兴地竖起大拇指说：“这个药品超市真是为老百姓服务的，有道德、有素质、我们每周星期六的活动就来这里搞。”

四月十二日那天，百信药品超市全面开张，百万赠送活动设定是一天中分四波进行，每天送出三十万元，这下可好，有许多人天一亮就开始排队，九点半，维吾尔小乐队鼓声齐响，鞭炮声声，百信药品超市在广场上近三千人的等候中开业了，第一批进来，第一个事情就快快地找到自己想要要购买药品位置选择药品，又马上到收银台交钱，这个时候收银台已经排起了长队，因为大家知道，越在前面就可以得到一张一百二十元的免费赠药券，要是晚了，就得等到下一波，不知道到时能不能排上。

一位老太太由于来时没有充分的准备，结果到了收银台一看一个大礼包，足足有十几件礼品，十多公斤重，老太太正着急，百信药品超市的AE服务中心的人员，马上问清楚地址后，就把标签一打，给老太太把东西装上车，跟老太太约好时间后，AE服务中心就帮着送货去了。其实AE服务中心送货的目的，一是体验一下AE服务中心员工的服务水准，更重要的是AE服务中心工作人员从中可以得到健康咨询的第一手资料，以便为以后开展服务作好基础准备。

在体验区更是热闹，约有近三百人的队伍在排队等待器械体验，其中一位医疗器械供应商笑着说：“这种全开放式的体验服务比会议营销要好，首先不用组织，消费者自己会来，尔后是有专业的人员进行讲解，比我们还要专业，这百信药品超市搞得真是服务到家、体贴到家。”这位供应商今天一上午就销出去了十一台机子，是这个产品进入城市后销的最好的一天。

教育专区更专业，今天开的是心脑血管健康课程，有十六家企业提供支助，所以这十六家企业的宣传阵势也是一家比一家有力度，教育区门外一百多平米的地方就象一个交易会，许多企业在这里为抢一度之地，提前三天就用桌子等占好了地方，而教育区里边却是鸦雀无声，专家在台上讲着健康知识，讲的幽默，可听性强，很吸引人，时不时还传出来一阵阵笑声，虽然每天只有一个小时，有许多老年人不想走，在外面等着教授过来。这时AE服务中心的人员趁这个机会进行见面登记，一个专家只能给三十个人进行现场就诊，许多老年人为了争到这个机会，刚开始不久就出现了老年人与老年人之间因为谁早谁先的事情吵起了架来。

李总看到这样的情况那别说有多开心，而AE服务中心也收获不少，到活动最后一天时，发现他们锁定的有效服务计划名单达到三千个，按照这样的发展，服务中心在六个月内客户就可达到一万多个，如果每个健康计划设定钱包份额为每月六十元的话，那么一个月就是六十万元，一年下来就是七百多万元，但按李总的计划准备思想，在三个月里要把服务中心的服务力度再行放大，队伍加快扩大，争取在半年内完成两万个客户的服务，真正地全面建立科学的预警体系，让百信药品超市做到现场超值，服务超值、教育超值、体验超值，全面实施动态与静态相结合的营销策略，使百信超市真正意义上做到比别人超前半步，达到百信的理念要求：用济康的后视镜看竞争对手的焦虑心情。

为了得到更为真实的百信药品超市信息，我们从百信药品超市的网络中查到这样的数据：第一天零售营业额为27万元，第二天为22万元，第三天为35万元，第四天为33万元，这组数据的任何一个数字都超越了其它药品超市的一天总的营业量，成为这座城市历史上药品超市单日营销额最高记录。

其实让李总最感到有效益的还是我们给他设计的AE健康服务中心，这个系统把药品超市的静与动结合起来，而且动的非常合理，更加地完善了现有市场竞争中一个全方位的工程体系，这是任何一家药品零售企业在没有专业公司的辅导下，是不可能来做到动与静的相互

和谐的关系结合的，如果前期把基础工作做的扎实，那么给予百信药品超市的今后良性发展是有百益而无一害的。

当我静下心来时在想：为什么现在许多零售企业在市场竞争那么激烈，方法那么无内涵化的空间中，不去想一想能不能用更科学的营销方式达到利润的最大化和方式的闭环化，而一味地去找自己的竞争对手，用价格这个最不明智的杠杆来自相残杀呢?

二十一世纪真的需要忘记你的竞争对手，而全面地考虑在你面前的消费者在想些什么?他们需要什么?我们怎么让他们得到产品以外的附加值?

只要从这个出发点去思考问题，有些市场很复杂的问题，就可以在简单的方式中迎刃而解。

五一马上就要到了，一早李总给我打了个电话，能不能通过五一节日把AE客服中心与零售现场再掀一次波浪，使刚刚建立起来的网络闭环得到稳定性的突破发展。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！