

# 创新营销， 搭建药店特色服务平台

——记北京金象大药房总经理邓劲光

○ 曾明彬

## 进入药品零售业的高材生

2002年底，从清华大学应用化学专业博士毕业并经过2年博士后研究的邓劲光，开始面临人生的又一次选择。本来博士后毕业的他是希望留校任教和搞基础研究的，但他更希望从事离现实生活近一些的工作。而就在当时，一位老师也提醒他说，清华人才济济，“海归”博士、博士后多不胜数，要在这个环境中出类拔萃，你还应该到国外去留学，要不然还是去企业比较好，企业现在特别缺乏高素质的人才。老师的一番话提醒了他，当时正好碰到北京金象复星连锁药店进行改制，急需高级人才，他就应聘到了“金象”。

进入21世纪，国内连锁药店发展迅猛，国家在医改、药品分类管理、鼓励跨地区连锁经营等方面许多重大政策的出台，使药品零售市场经历着巨大的变化。2003年的医药零售市场进入了竞争激烈的整合扩张时期。邓劲光就在这样的情况下走进了金象大药房。开始了在药品零售行业的打拼，而这一干就是八年。

对于邓劲光的加盟，金象复星医药公司徐军董事长这一“老药店人”十分重视，对刚进入金象的邓劲光委以重任，担任金象复星医药股份有限公司的总经理助理一职。而邓劲光也确实没有让徐军董事长失望，凭着深厚的专业知识积淀及对医药零售业满腔的热忱，他很快就熟悉了公司的核心业务，并对行业政策、市场发展趋势有了进一步的认识，工作也越来越得心应手。起初曾有的质疑之声渐渐淡去，换来的是公司上下的一致认可与称道，为此，邓劲光先后获得了上级公司授予的“优秀营销管理奖”、“品牌管理奖”、“采购管理奖”和“新业务拓展奖”等多项荣誉。2006年，邓劲光被派到金象大药房担任营销总监。从此，在徐军董事长的重视和支持下，有了更好的平台去展示自己。



邓劲光

生物制药高级工程师，2000年博士毕业于清华大学应用化学专业，2001年至2002年在清华大学生物科学与技术系从事博士后研究。现任北京金象复星医药股份有限公司总经理助理、北京金象大药房医药连锁有限责任公司总经理，并担任北京连锁经营协会副会长、中国非处方药物协会市场营销专业委员会主任委员等社会职务，曾获得2008年北京市优秀青年企业家银奖。

2007年5月，邓劲光正式受命担任了金象大药房连锁药店的总经理职务。徐军董事长在会上宣布这一任命时，饱含着对邓劲光的期许与鼓励，董事长说，“我们要给年轻人提供锻炼的平台与机会，让他们大胆地去经营，同时，我们也要给予他们犯错的机会”，一番话使邓劲光深感自己肩上的责任。就这样，这位当时年仅37岁的年轻企业当家人走马上任，开始了新的征程。虽然他原来在学校搞的是药物研发，现在却一跃而在华北地区首屈一指的药品零售企业挂帅，邓劲光丝毫没有感到不适应，他说“我很庆幸自己抓住了这个机会。医药健康是一个蓬勃发展的事业，社会对医药行业的关注度不断增加。快速发展的医药零售商业领域特别缺乏人才，缺的不仅

是店员、店长、药师，更缺乏职业经理人，亟需接受过良好教育、视野开阔、乐于接受新生事物的人才加入。因此，在这个行业干，有很多施展才华的机会，有很好的职业发展前景。”

金象大药房在北京是有一定品牌影响力的知名医药连锁企业，作为京城药店“四大家族”之首的金象大药房，在21世纪初我国药品零售市场同质化竞争非常严重的市场环境下，日子也并不好过。如何能在恶性价格战的寒流中立于不败之地，并将一个品牌药店进一步做大做强，是接过金象大药房帅印的邓劲光的当务之急。

2007年度公司年会上，经过深思熟虑的邓劲光首次提出了“连锁药店作为零售服务平台，既不生产药品，也不消费药品，唯一的产品就是服务”的观点，他指出，连锁药店应该为消费者和供应商搭建沟通交流的平台，为他们提供最具特色的服务，打造最可信赖的特色服务平台，使他们得到最希望得到的产品、服务、效益，满足各方所需！这一提法一出，引起了业内的广泛关注和讨论。虽然在此之前，很多业内人士也纷纷提出服务对于连锁药店的重要性，但多数都是强调对顾客的服务，忽略了对供应商的服务，而他的这一提法在行业内尚属首次。在这一理念的指导下，邓劲光带领他的经营团队进行了一系列的改革举措，引领了行业内的“服务”热潮。他的这一理念后来证明是符合药品零售行业未来的发展趋势的。

## 创新业务模式

经过这些年的摸索与实践，金象大药房逐步形成了旗舰店、店中店、便利店、会员店四大类型。对于门店的改造与发展，邓劲光始终保持着学者的严谨与条理，他认为主要应先从经营效益不太理想的门店入手，将其改造为便利店或将面积过大的门店进行迁址改造，而门店的进一步拓展也应力求在顾客群细分的基础上，分不同类型开设门店。

体现邓劲光“服务思想”的金象便利店，在邓劲光看来，面积应在100平方米左右，配备1个执业药师、1个收银员、1个店员、1个店长足矣，并结合中国的国情，增加生活必需品销售、整合电话卡代售、公交卡充值、照片冲印等服务项目，便利店的“亲民”、“安全”和“便利”应是最大卖点。同时，品类齐全则是会员店

的优势，中低收入水平的大型社区居民、价格敏感度高非流动人群应是会员店的利基客户。金象大药房西单店知名度很高，作为旗舰店的代表，邓劲光将其服务对象定位为中高端顾客，要让购药的顾客也有尊贵的享受。而设在大型超市中的店中店自2006年开出第一家以来，被邓劲光视为金象大药房的新利润增长点。与易初莲花等大型的商业集团、超市的战略合作让“金象”初尝甜头，美容类商品配合高档保健品和OTC类药品（非处方药）的品类结构亦是店中店的基本模式。邓劲光透露，在金象大药房的店中店中，未来化妆品占比将超过50%，加上高档滋补品、理疗器械等，金象将用“好位置+好品牌”吸引高级白领和年轻女性。邓劲光认为不同类型的门店，给予顾客的体验是不同的，顾客把产品、服务和购物环境、灯光、便捷等等其他一切因素所形成的体验融合起来，就会对金象产生强烈的认同感，从而牢牢抓住顾客的心。正是在这一思想的指导下，金象大药房从业务流程设置、考核机制、店堂布局到药学服务，都围绕“顾客体验”开展，在大多数企业还在竞争的洪流中抽身不得之时，金象大药房切实做好了“悉察顾客需求，超越顾客期待”的突围准备。

随着现代社会生活节奏的加快和电子商务的迅猛发展，为了充分利用网络经济便捷、跨越地域的优势，更广泛地服务广大消费者，2007年6月18日，金象网上药店正式上线。金象大药房通过业务模式的结合、创新，将实体店传统业务模式和互联网电子商务平台结合在一起，发挥传统服务和先进的数字化和信息技术服务的双重优势，打造了一个专业、权威的集健康医药资讯、医疗产品B to C（企业直接面向客户的电子商务模式）服务为一体的平台，将单纯的购药行为变成一种全新的消费体验，同时也为医药厂商提供了更宽广的销售平台和推销方式。金象网成立两年多来，发展迅速，注册用户已经达到70多万人，销售额达到每年300%以上的增长幅度。依托金象大药房深入人心的品牌和强大的实体店优势，经过短时间超常的发展，金象网已处于全国医药电子商务发展的前列，并逐步形成了特有的竞争优势。

在连锁企业发展中，如何将门店整合成统一的链条，一直是企业发展的核心问题。金象大药房的做法是依托信息化系统建设，把供应商资源



邓劲光在金象大药房门店视察

和顾客资源有效地整合起来，而金象做一个“中继的组织者”，这是邓劲光上任以来的又一大举措。经过2007年底的接洽与前期沟通，自2008年年初开始，金象的信息系统开始进行全面升级改造，其中的亮点是承载业务和会员数据的ERP系统、向供应商延伸的供应链管理系统（SCM系统）、向客户延伸的客户关系管理系统（CRM系统）。数据分析将充分发挥金象大药房驻店医师和药学咨询师的作用，根据不同品类的营销状况有针对性地进行营销活动，为顾客提供更有针对性、更优质的药学服务，最终拉动销售的增长。这些数据很受供货厂商尤其是新产品厂商的欢迎，提供了他们迫切需要的市场信息和潜在顾客信息，方便了金象大药房和供应商合作共同进行营销宣传，而这正是邓劲光“服务供应商”思想的延伸。邓劲光始终非常注重与上游供应商的合作与沟通，他也常常告诫公司的员工“要本着服务供应商的思想去和对方沟通，而不是仅仅从获取利润的角度，我们最终追求的是共赢。”

邓劲光的经营理念、改革新举措不仅让他在京城药界获得了极好的人缘，而且使金象大药房始终能够走在市场的最前沿。

### 老药店焕发新活力

2005年，由于金象大药房始终秉承“大众安康是金象经营的圆点”的经营理念，经过几年的高速发展，已经形成了较强的规模优势，在药品零售方面获得了医药行业及消费者的高度认同。但当时的整个药品零售行业，由于政策导向影响、经营成本高、过度推销、平价恶性竞争等因素导致整个行业的整体盈利水平并不高。作为国

2007年邓劲光上任后，提出的另一大营销思路就是“内部营销与外部营销并举，实现企业竞争力提升”。提升全员内部营销水平是公司整体发展战略的重要一环。

内知名的医药连锁企业，金象大药房率先认识到品类管理对于刺激消费、加速商品流动、增加品牌和企业竞争力所起到的至关重要的作用，便开始探索尝试与部分品牌医药工业企业开展品类管理方面的合作，并通过推动内部营销方式，加强员工培训，增进员工对服务技能的提升，以对顾客提供更好的服务，更好地满足顾客的需求，赢得顾客对金象大药房的信任和忠诚。

2007年邓劲光上任后，提出的另一大营销思路就是“内部营销与外部营销并举，实现企业竞争力提升”。提升全员内部营销水平是公司整体发展战略的重要一环。他要求公司各部门之间、与战略合作伙伴之间密切协作。他意识到要充分借助工商联合营销平台的优势，进一步提高门店销售人员的药学服务水平和关联销售能力。金象内部营销的核心在于培养对员工的顾客服务意识。为此，邓劲光提出了每年开展“淡季药学技能大赛、旺季实战销售竞赛”的活动创意，外聘资深营销策划者为整个活动策划指导，全程进行策划、协助、设计，并要求各部门、门店与厂商密切配合，开展相关活动。

在立足消费者需求的基础上，金象大药房与知名医药工业企业实现“强强”联手，充分整合双方优势资源，共同搭建服务消费者的特色平台，为消费者提供增值的商品和服务，最终实现互利共赢。

邓劲光乐于接受新鲜事物、思想活跃，金象大药房虽然是从国企改制过来的医药商业公司，但在他的带领下，这家老店现在给圈内人士以朝气蓬勃的感觉，始终走在了营销创新的前沿。除了金象会员节等传统活动外，金象高端健康会员游、一年一度的店员技能大赛、门店旺季销售竞赛、专业会员俱乐部的建立等等一系列举动似乎都在表示，金象这一老品牌药店，早已不再固守传统的形象，而是充分焕发了新时代的活力。

（作者为清华大学博士后联谊会理事长）