

中国医药分销 做好准备， 应对变革

2012 年医药电商行业市场总规模 16 亿元。到 2015 年，这一数字有望达到 150 亿元。九州通日前发布公告称，京东拟将持有的全部北京好药师大药房连锁有限公司股权转让给九州通。同时，京东商城成立新的医药电商项目“京东医药城”近期上线。

150 亿元

中国医药电商市场规模有望达 150 亿

天士力陕西医药物流中心项目由天津天士力集团有限公司投资建设，主要建设集物流仓储、网络配送、包装加工等“五中心”为一体的现代医药物流园区，总建筑面积约 93600m²。项目建成后预计年最大配送能力可达 50 亿元。

6.6 亿元

天士力陕西医药物流中心总投资 6.6 亿

MEDTEC China 2013

国际医疗设备设计与技术展览会

展会日期：2013 年 9 月 25 ~ 26 日

展会地点：上海世博展览馆

主办单位：亿百媒会展（上海）有限公司

MM
展会见

CHINA-PHARM 2013

第十八届中国国际医药（工业）展览会暨技术交流会

展会日期：2013 年 10 月 29 日 ~ 11 月 1 日

展会地点：上海新国际博览中心

主办单位：杜塞尔多夫展览（上海）有限公司

MM
展会见

中国（郑州）国际制药机械、包装设备及材料展览会

展会日期：2013 年 8 月 23 ~ 25 日

展会地点：中原国际博览中心

主办单位：河南省制药工业协会

人口老龄化、可支配收入的增长和健康意识的提升促使中国医药行业在过去五年以年均 20% 的速度增长，2011 年药品流通行业收入超过 1100 亿美元，预计强劲的增长势头将持续。到 2013 年，中国将超过日本，成为仅次于美国的世界第二大医药市场。

医院目前仍然是中国医药产品的主要销售渠道，约占全部流通药品的 70%，零售药房占了余下的部分，不同药品和医院的销量差异很大。

中国医药分销行业的主要挑战

1. 零散的市场。中国的医药分销网络非常零散。全国有逾 13000 家分销商，其中大部分仅覆盖一个当地市场或一两家医院。三家最大的分销商：中国医药集团总公司（国药）、上海医药集团股份有限公司（上药）和华润集团下属北京医药股份有限公司（华润北药），占了市场的 20%。相比较之下，美国的医药市场容量几乎是中国的 3 倍。

在这种零散格局下，药品流通往往要经过几层分销商，在到达医院或药店之前要经过多次转手。中国的处方（Rx）和非处方（OTC）药中 95% 都是通过分

销商流通的，在到达医院或药店之前一般要从具有全国性网络的大型分销商流通到各个省、市和城镇的多个分销商。

这种复杂的分销模式意味着中国的医药流通成本偏高。分销商常常要求在出厂价上加价 8%，而其利润率则徘徊在 1% ~ 2%。融资成本是重要的成本组成部分，经销商常常需要为存货和应收账款等垫付多达 12 个月的营运资。

2. 供应链透明度。在医药供应链上实现端到端的库存透明度是医药公司面临的主要挑战，因为它们将药品转手给直接与其做生意的分销商时，这种透明度就消失了。零散而且多层级的分销体系让透明度的建立变得困难。虽然多数分销商拥有信息系统，但大多是为了满足《药品经营质量管理规范》（GSP）的要求，而并未建立起包括销售、采购和物流的一体化跨职能系统。

另一个主要障碍是中国的医院通常不愿意向外界开放其系统，从而实现信息整合。由于缺乏系统的整合，医药企业难以获得一些高价值信息，如供应链中药品的数量和流向。批发销量（从药厂到分销商）和终端零售销量之间存在差距，而目前缺乏系统来有效监管各个

声音 VOICE

医药协会联合将在 3 年内制定医药冷链标准

医药协会联合国药控股、九州通、上海医药、华东医药及广州医药等 9 家企业，成立温度敏感性药品流通安全实验室，通过实验获取数据，2 到 3 年内形成医药冷链物流专业标准报告。实验室设计的项目包括药品冷链专用运输仓储、包装合规性测验，冷链仓储、包装设施设备冷链验证，温度敏感性药品流通成本试验等。首批参与测试的有 27 家制药企业 111 个品规的药品，一批医药冷链设备制造企业与第三方涉药运输企业也会参与实验进行各项测试。

——中国医药商业协会执行会长付明仲表示

渠道的存货。医药公司实施促销、销售规划、绩效管理以及存货控制等方面的能力也因此受到影响。

虽然在美国和欧洲等发达市场的医药企业也常常缺乏所需的透明度和控制力，但是新的模式正在浮现。医药公司力图获得更强的分销控制权，建立与终端的直接关系，打造安全的供应链来抗击假药和药品平行贸易。

例如，在英国市场，在不超过三年的时间内，一半以上的品牌市场已经转用新的分销管理方式，如按服务付费（而不是加价转手销售）和向药房和医院直销的模式。后者意味着制药公司保留药品的物权和库存，然后直接销售给药店和医院，并开具发票。而按服务付费使得医药公司获得更多的透明度，清楚分销商在哪里将产品出售给谁。在直销模式中，可以获得终端层面的数据透明度。

趋势

虽然现在的分销市场非常复杂而且充满挑战，但毫无疑问这种现状不会持久，未来五年医药行业的重塑过程中将呈现五大趋势。

1. 分销商将整合。中央政府的“十二五”规划（2011～2015年）号召建立1～3个销售额超过千亿元的全国性分销商和20个销售额超过百亿元的区域性分销商。整合已经开始，仅中国医药集团在2010年和2011年就进行了逾30项收购。在收购浪潮扑面而来的同时，各地监管机构正收紧药品经营许可证的发放和续签，迫使小规模和不合格的企业退出市场。

2. 外国公司进入中国。目前在华的外资分销商数量有限，但是跨国公司将增加他们在中国的活动。英国的联合博姿与广东省领先的国有分销商广药集团已经建立了合资企业，并与江苏省一家大型国有分销商南京医药集团建立了合作关系。瑞士市场拓展服务公司大昌华嘉通过有机增长的方式经营中国业务，

在市场中保持较小的份额。而美国卡地纳健康集团在2010年收购了分销商永裕医药，在中国拥有了多区域的渠道网络。

包括麦克森和美源伯根在内的众多国际分销商还尚未进入中国市场，但很显然外资迈步入中国已指日可待。嘉里物流和UPS等国际物流企业主要在中国经营药品的运输或仓储业务，而其他公司则考虑更为深入地进入中国医药分销市场。商务部在最近的五年规划中称计划吸引外资进入药品流通行业，参与流通企业的重组和收购，拓展分销业务。

3. 出现新分销模式。在中国运营时间较长，了解市场状况的跨国公司现在希望绕过一级分销商，直接与区域分销商做生意，从而更好地控制市场销路。例如，法国跨国医药公司赛诺非选择直接与近百家省级分销商合作分销疫苗。其他一些企业，如葛兰素史克，已获颁GSP许可证，这使他们能直接向区域性的二级和三级分销商销售进口药品，不再需要通过全国性的进口代理。未来几年内可能出现新的分销模式。虽然现在逾90%的药品都是通过分销商销售的，但是向药店直销的模式可能会普及起来。

在这种模式下，医药公司保留药品的物权和库存，向分销商和物流公司支付服务费用，而不是允许它们加价转手销售。政府提倡对小病小痛进行自我医疗，防止医疗开支攀升过快，并腾出医院的资源，来医治随人口老龄化而越发增多的患糖尿病、心血管疾病和癌症的病人。

在这样的背景下，按服务付费的直销模式将变得更为重要。与此同时，医药企业将乘药房推行电子商务之机寻求更大的控制力。

4. 供应链能力提升。分销商的物流能力将改进，特别是那些大型企业。例如，中国医药集团正在其分销网络中建设先进的仓库。它已投资逾1580万美元建造上海分销中心，其中有分拣传送带、自动化仓储和拣货系统等先进设施。此外，

还实施了仓库管理系统，能改进拣货作业，优化运营流程，衡量绩效。

除了通过投资硬资产提升生产力，分销商还将他们的供应链向下延伸到医院和药店。例如，华润北药建立了从仓库到医院药房的供应链解决方案，并且帮助北京一家医院优化设计其药房布局和工作流程，达到节省资金、提高效率 and 药品安全性的目的。新版GSP标准将对分销商的能力、物流和IT系统（例如电子数据安全性和温湿度记录存档五年）提出更高要求，预计将在更大范围内出现分销商供应链能力的提升。

5. 农村医疗卫生必将拓展。作为医疗改革的一部分，中国政府正在向欠发达地区推进更好的医疗服务。对农村医疗卫生资源的投入仍将是最新的五年规划的要务。“十二五”规划号召城市化并提升农村的基础设施，包括医疗设施。

随着中国的基础设施改善，跨国公司和本土医药企业将在欠发达市场中寻求增长。分销商也将追随商机来到农村市场。

中国的机遇

在分销领域内，更强的竞争对手和行业整合将触发激烈的竞争。为了生存和发展，分销商对企业应培育哪些新兴能力和在哪些领域投资等问题须深思熟虑。随着分销渠道扁平化，制药公司直接通过区域性分销商向本地的医院和药房销售产品，确定企业规模和网络对分销商来说也是至关重要的。

对于潜在的新进外资企业来说，他们得赶在一小批更强劲的对手从市场整合浪潮中脱颖而出之前进入中国。鉴于难以取得新的药品分销许可证，收购或合作是进入中国市场最快的方式。然而，就此而言，仍然存在着多个备选方案。收购还是合资？是建立全国性的网络还是聚焦区域或者省级市场？答案取决于是否能找到合适的收购对象或者合作伙伴，以及他们的能力。[11]