



EAS 客户案例

汇仁医药

金蝶软件（中国）有限公司



江西汇仁集团医药科研营销有限公司：价值营销商业进化论

案例概要

江西汇仁集团医药科研营销有限公司成立于 2001 年，是汇仁集团投资兴办的一家集医药研发、贸易为一体的大型医药企业，是江西最大的医药商业公司。通过金蝶 EAS，支持汇仁医药终端、纯销和调拨等多种销售业务，支持集中采购、集中仓储物流、分散销售等业务模式，帮助汇仁医药实现价值营销的战略变迁。

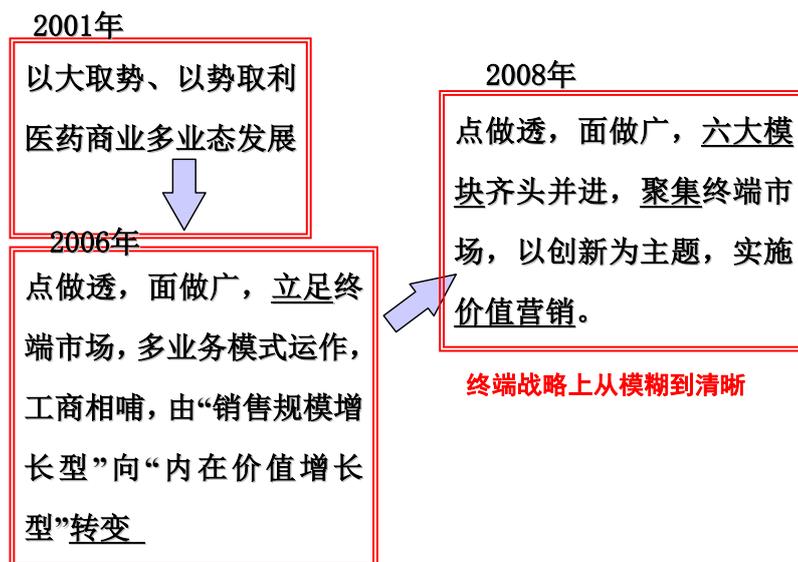
关键词：汇仁、医药、流通、GSP、丁晨昌



2009年4月6日，酝酿了三年之久的新医改方案终于出台。新医改方案涉及基本医疗保障制度建设、国家基本药物制度、基层医疗卫生服务体系、基本公共卫生服务均等化、公立医院改革等五项改革。随着新医改方案的出台和实施，终端市场格局将发生变化，并对医药流通企业产生深远影响。

作为江西医药流通龙头企业的汇仁医药，早已经习惯踩着政策的节拍跳舞。“流通成功的地方，我觉得就是，我们每一步走的都是踩在政策的前面，踩在市场变化的前面。”汇仁医药总经理丁晨昌介绍说。对于新医改对汇仁医药的影响，丁晨昌面露微笑，目光坚定：“现在我们正在变革。”

商业的战略变迁



1996年，当时名不见经传的汇仁制药引进了一个名为“增智健脑”口服液的专利新药，从此开始了从“增智健脑”到“汇仁肾宝”，再到“汇仁乌鸡白凤丸”的营销传奇。到2000年底，汇仁的销售额增长到16亿元，汇仁制药成为江西省医药支柱产业。

随着汇仁制药的成功，汇仁开始考虑进行产业链拓展，“汇仁为什么要做商业？”丁晨昌说：“这是随着汇仁集团的战略演变而来的。在2000年以前，汇仁集团一直是以工业为主。在2000年以后，我们的董事长陈总就一直在考虑，在整个医药产业链上进行拓展，医药产业链的核心就是工业，往上游走就是研发，往下游就是商业。”

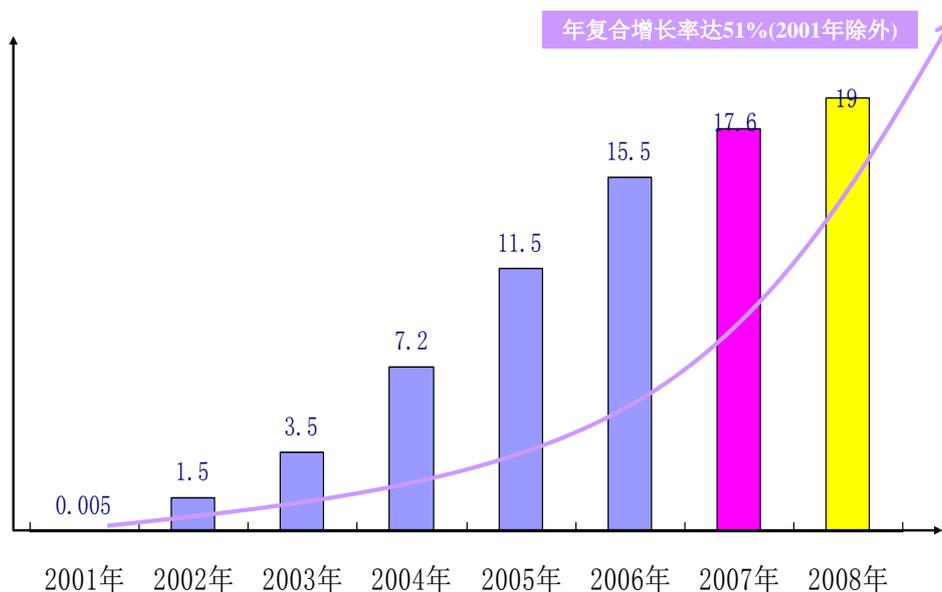
2001年，汇仁集团组建江西汇仁集团医药科研营销有限公司（通称汇仁医药），正式进入医药流通领域。在汇仁医药成立初期，确定了“以大取势，以势取利”的战略。丁晨昌回顾道：“当时我问陈总，我们怎么做商业？陈总就跟我讲了八个字：以大取势，以势取利。就是说汇仁强势介入商业，不管是资金、硬件设备还是人力资源。先把规模做大，然后再取地。要商业多业态发展。”汇仁医药获得了快速发展，其销售额创建初期每年不足50万元，到2005年达到12.5亿元。经营领域药品、保健品、卫生用品和医疗器械等多个板块品规数达9000多个，并初步形成以调拨为主，包括纯销、代理招商、药房托管等的多种业务形态。

2006年，中国医药卫生行业经历了痛苦而又值得期待的变革：完善监管，大力打击处理侵害群众生命健康的夺命假药事件和乱收费、医疗商业贿赂等违法行为；更为重要的是从体制改革入手，探索新型服务格局，遏制医药领域的不当趋利，解决民生反响强烈的“看病难”、“看病贵”问题。“06年国家政策环境发生了重大的变化，提出了反商业贿赂。我们的价值取向也在发生变化，所以我们提出来“点做透，面做广，立足终端市场，多业务模式运作，工商相哺，由“销售规模增长型”向“内在价值增长型”转变”的战略调整。也正是这一年，我们制定了我们的五年规划。”

汇仁医药五年战略规划明确：积极推进规模增长型向内在价值增长型转变；立足江西，快速构建区域营销网络，稳健开设分公司，逐步在华东市场经营布点；重点加强第二、三终端建设，稳定纯销业务，突出药房托管，加强总代业务，并进一步拓展零售连锁事业，确保各类业务模式均衡发展，将汇仁商业建设成为综合型的全国性的大医药商业物流企业。汇仁同时推进一系列措施落实五年战略：斥资8000多万元建立了江西省最大的医药物资交易中

心：投资8000万元建立覆盖全省的销售网络和配送网络；在南昌开设了一家全市最大的药店；积极推进医院纯销业务，大力推广医院托管业务，为医院提供一体化解决方案。

2008年，汇仁医药战略调整为：“点做透，面做广，六大模块齐头并进，聚集终端市场，以创新为主题，实施价值营销”，从价值取向走向价值营销，终端战略从模糊走向清晰。汇仁医药秉承汇仁工业定战略、出模式、建系统、炼文化成功之道，实现了商业的高速发展，从01年的50万，06年的15.5亿，发展到08年19亿的销售收入，年复合增长率高达50%。



仁者爱人，价值营销

君子所以异于人者，以其存心也。君子以仁存心，以礼存心。仁者爱人，有礼者敬人。爱人者，人恒爱之；敬人，人恒敬之。

——《孟子·离娄下》

“仁者爱人”的理念源于儒家思想，对于做人的终极目标和做事的终极目的都提出了明确的要求，简单地说，就是做仁者、去爱人，让员工成为一个有责任心、作风严谨、德才兼备、对社会有用之人。

“仁者爱人”体现在汇仁集团的企业经营管理上，有以下三个方面：

以仁者风范办企业。汇仁集团从事“健康产业”，以发展民族医药产业为己任。

以仁爱之心对待员工。让员工“多赚钱、长本事、受尊重、成事业”是汇仁的企业使命之一。

以爱人情怀回报社会。“振兴一方经济，造福一方人民”，也是汇仁的一个重要使命。

“仁者爱人”主要是一个人文的关怀，对消费者的关怀，对员工的关怀，对社会要尽责。因为我们从事医药行业的，就是积德的行业。中国古代中医和中药是不分的，当郎中的，就是悬壶济世，给人家治病积德。从这个角度理解，陈总受中医中药的影响比较大，不是西医

西药的那种文化”，丁晨昌说：“汇仁医药亦秉承了“仁者爱人，以人为本”这种理念，从业务处理，用人机制等方面，都有所体现。”

对于汇仁医药而言，“仁者爱人”的核心体现在于价值营销。06年，汇仁医药针对行业的一些不规范行为提出了“遵守规则，创造价值”，同一年，在战略上明确了“由销售规模增长型向内在价值增长型进行转变”。07年，汇仁医药进一步阐述“为公司最广泛的利益相关者持续创造高品质的价值”的经营理念。08年，正式提出价值营销。“我们的经营理念正在从销售规模转向价值营销。”丁晨昌说，“这是我们的转变。”

汇仁医药的价值营销以客户为核心，包含了所有利益相关者。汇仁医药考虑了包括供应商、客户、政府等所有利益相关者的价值，在为客户提供价值的同时实现互利共赢。丁晨昌说：“我们对供应商能够提供哪些价值？他觉得你与众不同，他愿意跟你进行合作。我们的客户——医院认为什么样的医药商业公司，对他来说是有帮助的，可以信赖的。政府，觉得你是什么样的企业，政府是比较放心的。”汇仁医药分析和提炼了每一利益相关者的核心价值，并针对核心价值设置经营指标，指导企业为利益相关者提供更大的价值。

针对汇仁医药纯销客户医院来说，汇仁医药的价值在于品种全、配送速度快、服务好，不仅仅把药品送到医院，还为医院提供药房管理、药品学术等增值服务。此方面的代表是汇仁医药的药方托管业务，可将医院的整体药剂科全部纳入汇仁的管理体系，这对医院来说就是最大的价值。“药品资金和人员工资由我们支付，人员由我们管理，药品库存不再是医院的库存，医院可以随时拿货，并且不占用医院的资金。”这种模式帮助医院从药品管理的烦琐事务性工作中解放出来，可以专注于医疗水平的改善，从而为病患提供更好的服务。

业务模式的变革

汇仁医药经过多年发展，目前已经形成比较成熟的三大业务模式：一是直接将药品批发给药品中间商或大型连锁药店的调拨业务；二是直接将药品销售给大型医院的纯销业务；三是将药品销售给非大型医院、非城市主流连锁药店的药品销售终端，包括：城市、城乡结合部以及农村地区的小诊所、卫生服务站、社区门诊、民营小医院、防疫站、计生站、乡镇卫生院（所、中心医院）、诊所、乡村个体药店等的终端业务。还有一部分直接面向个人消费者的汇仁堂医药连锁业务。

随着新医改方案的出台，新医改措施的逐步落实和明朗，汇仁医药按照聚焦终端，实施价值营销的经营指导思想，加快了业务结构调整的步伐。

基层医疗成为医改新政的核心，新医改的目标中，明确提出要基层医药流通市场给予规范，并特别指出要对在基层推广基本药物。“从8月18日国家基本药物目录出台之后，基本上就是新医改又在推进。这次新医改的重点不是在大医院，主要是基层医疗，解决普通老百姓‘看病难、看病贵’问题。”丁晨昌说，“新医改对基层医疗市场的主要影响，是长期会使普药市场扩容。短期由于价格降低会减少，但长期随着基层医保建设的完善，参保人数的增多，总量会持续扩大。这块市场是除了纯销市场外，又要争夺的一块主要市场。”

预测到新医改变革的方向，三年前汇仁医药就开始在全省进行布点，在各市县建立分公司和配送中心。目前，一个完善的医药销售和物流配送体系已经基本形成，销售网络基本覆盖江西主要地市、县级市，配送中心则基本覆盖县级市，个别地区甚至覆盖到村，形成一个

直接配送到终端客户的100公里直配服务圈。成为江西唯一一个可以完全覆盖基层医疗的医药流通企业。

对于未来基层医疗市场，一方面充分利用新医改政府政策的引导，尤其是全省统一招标。这一政策规定了所有乡镇卫生药品都必须统一招标、统一配送，直接打破了地方保护，让医药商业企业有机会进入基层医疗市场。另一方面，积极加强和基层的合作，包括各级政府和医疗机构的合作，获得进入基层医疗市场的机会。丁晨昌说：“我们目前的拓展就是一个县一个县的整体拓展，我们已经一直在做的，就是通过把县卫生局，组织乡镇卫生院的院长到公司参观，和他们进行交流，把我们的优势介绍给他们，了解他们的需求，洽谈过程中尽量去满足客户的需求。”为构建更



具竞争力的销售和物流配送体系，汇仁医药预计未来将在江西设立20多个县级分公司，完善终端配送网络建设，将市场覆盖到更远偏远的基层医疗单位，探索更为有效、经济的配送模式。

而作为将药品直接销售给二、三甲医院的纯销形式，由于销售增长快、利润高，是汇仁医药最为看重的业务。医院尽管成为新医改新政“规范和整顿”的对象，但目前尚处于“推进试点”阶段。“这次新医改主要是改大医院的运行机制，到底是独立化还是非独立化？营利性还是非营利性？但因为基本药物大医院用量不多，预计短期内对药品影响都不会太大。”丁晨昌说，“从整个行业的长期趋势，从医改的趋势看，医药商业的集中度会大大提高。医药商业的集中度提高以后，医药市场会从原来的关系型市场逐步转变为市场经济的市场，我们也叫比价市场，就是按价格、按照服务来取胜的，谁的成本最低，谁的服务最好，谁就最优势。”

为了给医院提供更具价值的服务，汇仁医药早在2004年就进行药房托管业务的拓展。和南京政府主导型的药房托管不同，汇仁医药的药房托管完全是市场行为。“汇仁医药的药房托管完全属于自由恋爱，”汇仁医药负责纯销的副总经理黄小峰笑着说，“医改的最终目的是医药分家。但政府的资金不可能一步到位，医院自身又没有补偿机制，药房托管就成为中间一个非常可行的方式。通过药房托管可以充分利用外部资金，适当减轻患者负担。”目前，汇仁商业部门已经成功托管了江西省四家二甲医院的药房，也是江西省唯一托管了医院药房的医药流通企业。

汇仁医药不仅为医院提供药房托管服务，还可以和医院的药剂科做到供应商模式，为医院提供电子商务网上对接的接口，由医院直接下订单，汇仁医药直接配送，为医院提供更为完整的整体解决方案。

新医改提倡商业的整合，鼓励大型商业企业把现货直接带到终端，减少中间环节，作为

医药商业中间环节的调拨业务前景因此并不明朗。汇仁医药负责调拨业务的副总经理樊俊说：“国家在提倡商业的整合，这是一个方向。行业的集中度将会越来越高，真正掌控了终端才有价值，才有核心竞争力。目前做调拨业务是比较辛苦的。目前主要是围绕建网络、抢份额、创品牌、达到盈利的思路在做。”

在多业务经营模式的支撑下，汇仁医药在终端、纯销、调拨业务模块的内在价值进一步提升。截至2009年6月，省中标医院开户率达到90%以上，乡镇卫生院开户率超过49%，一二三类终端销售超过5亿，占比超过50%。汇仁医药在销售回款、净利润、工业品销量三项指标上均按进度要求达成目标，其中销售回款突破10亿，进度完成率达到86%、净利润进度完成率近50%、工业品销量进度完成率达到140%。

业务模式的信息化支撑

汇仁医药的终端、纯销和调拨等业务，主要采用的是集中采购、集中仓储物流、分散销售的模式。通过与金蝶的合作，针对不同的业务，汇仁医药的采购、仓储物流、销售都有不同的处理和um制方式，以适应每种模式的需求。

	采购	仓储物流	销售
组织架构	依据业务的不同设置不同的采购组织	依据业务的不同设置不同的库存组织	依据业务的不同设置不同的销售组织
政策控制	产品政策： 不同业务不同价格产品不同产品编码 价格政策： 不同业务不同供应商不同价格 付款方式： 不同业务不同供应商不同付款方式	锁库： 重点客户产品锁库	产品政策： 不同业务不同价格产品不同产品编码 价格政策： 不同价格政策，根据客户、物料、业务员、部门、区域等多种纬度进行价格的组合定义 付款方式： 不同客户不同信用、账期
业务处理	--	不同业务处理审批流程、单据不同	--

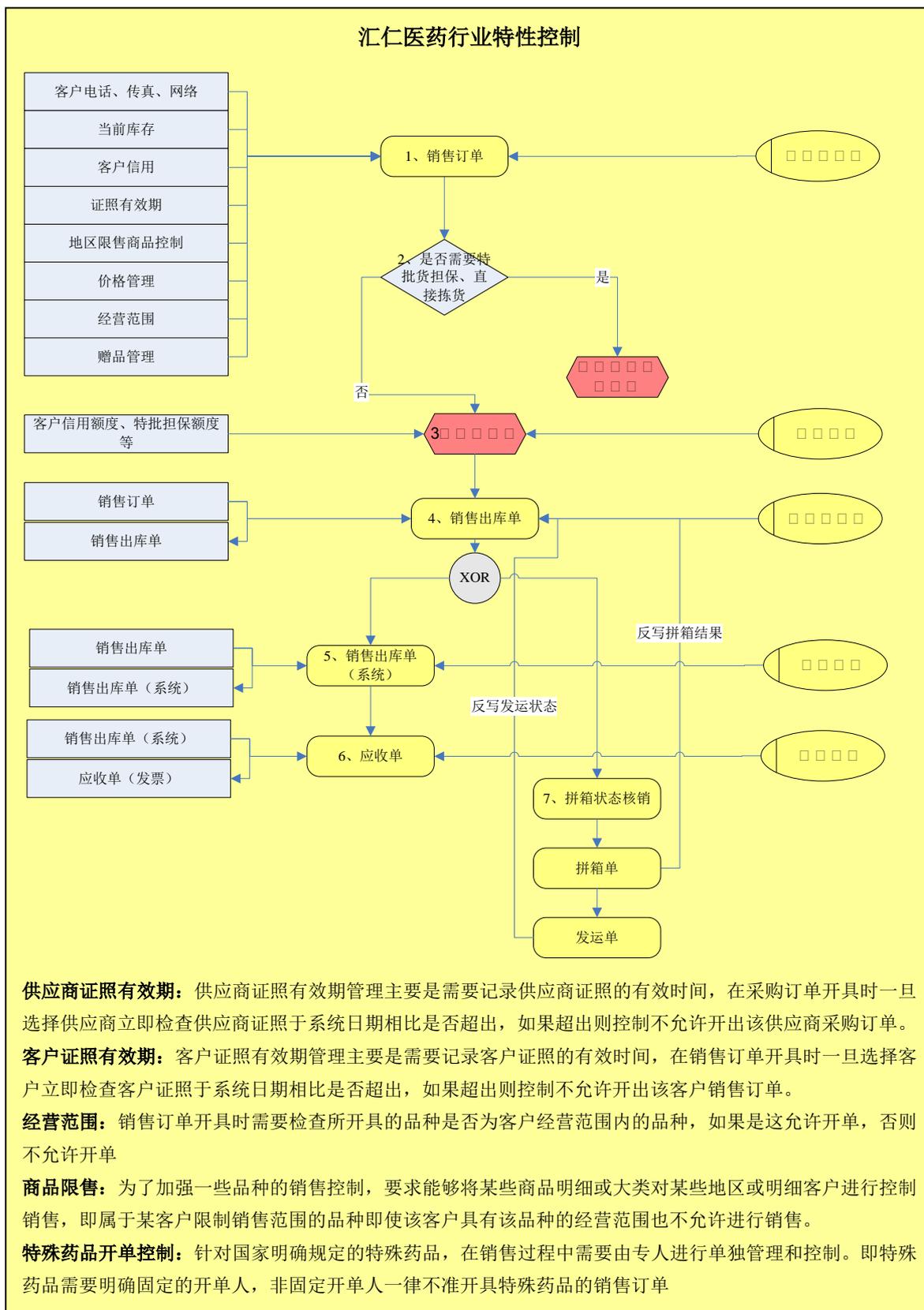
深入的行业应用

对于医药流通行业而言，医药企业必须符合GSP的要求。GSP规定医药销售必须符合销售资格、准入、特效药等方面的控制：“企业应依据有关法律、法规和规章，将药品销售给具有合法资格的单位。”“销售特殊管理的药品应严格按照国家有关规定执行。”医药销售还需要符合批号批次的控制：“药品出库应遵循‘先产先出’、‘近期先出’和按批号发货的原则。”“药品出库应做好药品质量跟踪记录，以保证能快速、准确地进行质量跟踪。”

汇仁医药通过金蝶EAS系统，实现对销售环节证照有效期、经营范围、商品限售、特殊药品开单控制的控制，充分满足了医药流通行业GSP要求（详见图及说明）。

通过金蝶EAS系统，汇仁医药实现了采购、仓储物流、销售环节的批号批次控制。采购

入库时，除了记录随厂家过来的批号记录，可根据到货的不同记录入库的批次信息；提供批号批次的实时库存查询；销售开单时，可实现物料、批号、批次的关联，满足医药流通行业“先进先出”等要求。通过批号批次跟踪，帮助汇仁医药实现产品的全过程跟踪追溯，降低了库存风险。汇仁医药信息部主任方鑫说：“用了批次管理以后，我可以跟踪到每一笔现有的库存，是谁采购的，什么时候，多少的数量，可以一直追溯到源头。”



准确的采购

在汇仁医药的采购业务中，纯销主要服务医院客户，特别是县级以上的二三级医院，因此销售品种、销售数量可以根据历史的销售情况进行预测。调拨和终端由于物流配送中主要是以供应商为主导，价格因素影响较大，因此对销售品种、销售数量无法进行准确预测。在上系统之前，只能是采购人员按经验值进行估计。如果采购计划不准，常常直接影响到库存和及时供货。

汇仁医药在系统应用后，形成以各部门某个时间段内的销售为依据，生成采购申请计划表，允许在此基础上查询相关明细，调出计划明细调整参考销售订单类型（内部调拨、调拨、终端、省外销售）即客户预留、业务员预测等进行明细需求的调整，汇总形成采购毛需求。并根据每个物料的安全库存、在途采购计划、在途采购订单等信息生成采购计划单。

目前，通过系统采购计划，可以计划初步需求，采购员可依据采购计划进行手工调整，生成相对准确的采购计划，并可通过采购、销售、库存分析，不断提升采购计划准确率。

完善的物流

由于汇仁医药存在着终端、纯销、调拨等多种业务形态，业务操作包括打单、拣货、拼箱、发运等几大环节，产品多、库存多，业务流程复杂，如何实现业务环节的高效协同是管理的一大难点。

在金蝶EAS系统中，销售订单下达后，根据订单进行出库，出库后分仓库打印拣货单，拣货完成后在系统中标识拣货完成，再进行拼箱，拼箱后安排发运，最后将发运回执录入系统，实现医药仓储物流的完善管理。

分仓打印极大的提高了仓库工作效率。汇仁医药原来使用的是某国外知名管理软件，系统必须在主控室集中打印出库单，再由人工传递到仓库，影响了订单的及时发货。目前使用金蝶EAS系统可支持分布打印，汇仁医药的8个库区可以打印各自的出库单，由原来的被动等待变成了主动安排。同时，可以根据订单的优先级别挑选打印，优先处理，确保了优先订单的发运。

针对拣货、拼箱、发运环节，汇仁医药通过在各个关键点设置处理环节，实现整个发运环节的管控。系统只有在完成前一步时，才会走到下一步；同时系统记录每一步的处理时间。通过系统报表，可实现对整个发运过程的追查。哪个时间用多了，哪个时间用少了，问题出在什么地方一清二楚。

强大的平台和决策支持

汇仁医药的业务处在不断变动中，需要软件能适应这种变动，并支持企业成长。2009年，汇仁医药将原来的快批业务正式划分为调拨和终端两大版块。通过在EAS系统中分别建立销售组织，实现业务的独立与分离。通过金蝶EAS，汇仁医药还实现和电子商务的衔接，网上订单可直接进入ERP系统。

利用金蝶灵活的BOS平台，汇仁医药开发了一套符合自身企业特性和管理需求的报表体系。通过对企业采购、销售、库存和财务数据的及时统计分析，帮助企业及时进行业务总结，发现经营中的机会和风险，为企业的科学决策提供数据支持。黄小峰说：“以前只能按月来计算，现在可以实现按天计算，随时可以查询，销售情况一目了然，对我帮助很大。”汇仁医药财务中心主任罗金平也深有体会：“报表调用快，导出时间快。界面直观，和原来手工账表更接近。还有是数据关联度更高，可从总账查到明细账，再一直查到单据，有何问题可

一直追查到底。”

在下一步的拓展中，汇仁医药将会把OA、人力资源、上下游的供应链都整合到ERP系统中，这也是当时汇仁医药选择金蝶的时候的重要原因。“我们公司看中的，还是你们软件是集成式的，综合能力比较强，对国内企业了解比较深，会给我们的发展带来一些促进。”丁晨昌说。丰富的产品线，再加上强大灵活的基础平台，可以满足大中型企业的复杂应用，并将之转换为汇仁的核心优势。

如有需求，请联络：

金蝶软件（中国）有限公司

地址：深圳市高新技术产业园南区科技南十二路2号金蝶软件园

邮政编码：518057

电话：86-755-26612299

传真：86-755-26615016

咨询热线：4008 830 830

网址：www.kingdee.com