

医药电商冲击下我国零售连锁药店的竞争力提升策略[△]

李毅彩*(广东食品药品职业学院,广州 510520)

中图分类号 R95 文献标志码 A 文章编号 1001-0408(2016)10-1438-03

DOI 10.6039/j.issn.1001-0408.2016.10.43

摘要 目的:探讨医药电商冲击下我国零售连锁药店提高自身竞争力的策略。方法:介绍我国医药电商发展的基本情况,分析零售连锁药店发展面临的主要问题,提出提升零售连锁药店竞争力的策略。结果与结论:我国医药电商发展迅速,目前主要有自营式商对客(B2C)网上药店、第三方平台和商对商(B2B)采购平台3种运营模式。医药电商的发展给零售连锁药店的进一步发展带来了较大影响。面对经营成本上升、医保政策调整、品牌药利润率下降,零售连锁药店必须对自身的价值进行重新定位,进行大健康转型(包括构建多元化品类结构、实施慢病管理、提供深入的专业化服务)等,将线上线下(O2O)作为未来快速扩展规模的战略性举措,以提高消费者的忠诚度、提升长期竞争力。

关键词 零售连锁药店;医药电商;大健康;专业化服务

Strategy of Competitiveness Improvement of Retail Chain Pharmacies in China under the Impact of Pharmaceutical Electronic Commerce

LI Yicai(Guangdong Food and Drug Vocational College, Guangzhou 510520, China)

ABSTRACT OBJECTIVE: To explore the strategy of competitiveness improvement of retail chain pharmacies in China under the impact of pharmaceutical electronic commerce. METHODS: The development of pharmaceutical electronic commerce in China is introduced. Major problems of retail chain pharmacies development are analyzed to put forward the strategy for promoting their competitiveness. RESULTS & CONCLUSIONS: Pharmaceutical electronic commerce develops rapidly in China, and there are 3 major operation mode, ie. B2C online pharmacy, third platform and B2B purchase platform. The development of pharmaceutical electronic commerce greatly influences the further development of chain pharmacy. Considering rising costs, medical insurance policy adjustment and brand drug profits lowering, retail chain pharmacies must reposition its value; turn into big health (including diversified category structure, chronic disease management and in-depth professional service); regard O2O E-commerce model as strategic move for rapid scale expansion in the future, so as to improve customer loyalty and long-term competitiveness.

KEYWORDS Retail chain pharmacy; Pharmaceutical electronic commerce; Big health; Professional service

我国医药工业销售收入2008年为7 864亿元,2013年增长至21 543亿元,5年累计增长了174%;但其年均增速却不断下滑,2012年为26.0%,2013年为17.9%,2014年仅为13.0%^[1]。行业收入增速放缓的原因,主要是医疗机构和零售终端两大渠道的销售额增长缓慢,其中药品零售额2014年前3季度仅增长10.5%^[1]。尽管我国百强零售连锁药店的销售规模在逐年扩大,但其所占市场份额却呈逐年递减趋势,其市场集中度2013年仅为33.1%,离商务部提出的2015年达到60.0%的目标仍有很大差距^[2]。2013—2014年底,金象大药房、全新大药房等零售连锁药店关闭了近30家门店^[3];2014年底,复星医药以4亿元的价格出售了旗下的医药分销和零售业务。而另一方面,我国医药电商产业却发展迅猛。2013年,我国医药电子交易规模达42.6亿元,较2012年的16亿元增长了166.0%。截至2014年4月,我国医药电商已达202家,较2011年增长了6倍。实体药店的毛利润率为30%~40%,医药电商的毛利润可低至10%~15%,药品价格可更为低廉^[4]。医药电商快速发展、零售连锁药店经营成本不断提高和医保政策不断调整,使

得零售连锁药店的传统竞争优势日益减弱。为此,笔者拟提出零售连锁药店在医药电商快速发展的市场环境下提升自身的市场竞争策略。

1 医药电商发展的基本情况及对零售连锁药店带来的影响

1.1 医药电商发展的基本情况

我国医药行业通过互联网销售药品始于1998年,上海第一医药商店开办了国内首家网上药店。当年,其线上业务为企业贡献的销售额仅3万元。目前,我国医药电商主要有3种运营模式:自营式商对客(B2C)网上药店、第三方平台和商对商(B2B)采购平台。截至2014年底,国家食品药品监督管理局共发放了371张《互联网药品交易服务资格证》^[5]。2014年11月11日,天猫医药馆的销售额同比增涨315%。2015年1月,阿里健康以5亿元入股广药白云山医药,进行医药和医疗健康方面的战略合作,抢滩医药电商市场。

1.2 医药电商给零售连锁药店和消费者带来的影响

医药电商不仅可以给消费者带来更多利益,如更详细的产品信息和咨询、互动交流更到位、更多的购买渠道对比、更优惠的药品价格、更加便利的购买及取货等;还会给零售连锁药店带来很多利益,如通过网络拓宽销售渠道、让更多消费者购买并参与、减少渠道管理让利给消费者,以及方便获取更

△基金项目:广东食品药品职业学院人文社科研究项目(No.2014YR006)

*讲师,硕士研究生。研究方向:药品市场营销、家用医疗器械市场营销。电话:020-29164611。E-mail:28735538@qq.com

多、更准确的消费者信息等。反之,如果零售连锁药店固守实体药店的销售业务,则可能面临药价高于网上药店、年轻消费者不断流失等突出问题。面对医药电商的不断冲击,不少零售连锁药店都在开始尝试电子商务,如云南鸿翔一心堂药业股份有限公司计划投资1.2亿元发展电商业务;老百姓大药房联手春雨医生设立智能穿戴设备专区;海王星辰与支付宝合作布局线上线下(O2O)模式^[6]……网上药店对于传统药店来说是一次业务大转型,其经营理念与方法、信息化管理等都必须进行重大调整。

2 零售连锁药店发展面临的主要问题

2.1 经营成本上升,使得零售连锁药店数量不断减少

影响零售连锁药店利润的主要因素是成本上升。首先,店面租金是一笔最大的开销。店面租金基本上每年都在上涨,涨幅接近20%,甚至更高。零售连锁药店若希望能够继续良好地运转下去,应将店面租金的成本控制在实际销售额的5%~8%,而现在一线城市的店面租金竟然占其运营成本的25%^[7]。其次,人力成本的持续上涨也对零售连锁药店的业绩产生了不利影响,如益丰大药房2011—2013年支付的员工薪酬占其营业收入的比例分别为14.29%、15.24%和15.56%^[8]。再次,药品零售企业的《药品经营质量管理规范》(GSP)认证的严格要求检查项目多达109项,新修订的GSP对药品零售企业执业药师配备、冷链管理信息化硬件设备等提出了更严格和更详细的要求,这都将导致零售连锁药店的成本大幅增加。

2.2 医保政策调整,使得零售连锁药店的消费者不断减少

医保政策的调整,使得零售连锁药店的消费者明显减少。随着多种治疗常见病、慢性病和老年病的社区药品医保报销范围、社区医院报销比例的提高,越来越多的人尤其是中、老年消费者习惯到社区医院购药。零售连锁药店中的医保药店比例较低,如北京嘉事堂、医保全新、金象大药房三大连锁医保药店一共只有20多家。未能进入医保体系,则基本意味着消费者要花比在社区医院高几倍的价格买药,这也使得社区医院开放医保报销后零售连锁药店客流量下降明显,在社区医院辐射范围内的零售连锁药店营业额降幅甚至达到70%^[9]。

2.3 品牌药利润率下降,给零售连锁药店的后续发展造成了严重影响

随着消费者对品牌消费意识的增强,品牌药成为零售连锁药店的主销品种。零售连锁药店在开展促销活动时,往往主要是依靠品牌药的特价吸引消费人群进入药店。但随着国家基本药物零售指导价出台,45%的药品面临降价,有的甚至比进价还低,大部分品牌药的销售仅有不到10%的利润率;品牌药营销费用较高,一般遵循严格的价格管理体系,利润率则较低;并且,品牌药往往是促销中的招徕品,促销价比平时更低;网售药品的价格一般偏低,进一步压低了药店的利润率。很多零售连锁药店为了提高经营利润率,只得将洗发水、药妆、保健品等摆上货柜。但国家政策规定药店只能销售药品、医疗器械和保健品,一旦查出超出经营范围将被取消医保定点资格^[10]。药店面临在医保定点和经营健康产品之间进行抉择的难题。

3 零售连锁药店的竞争力提升策略

当医药电商成为一种必然的发展趋势时,零售连锁药店必须进行经营突破,提升自身的竞争力才能走出困境并有序、健康地发展。零售连锁药店在对自身的价值提供明确定位

后,应向为地域居民的健康、舒适、快捷的生活提供支援的健康型药店转型^[11],积极发展医药电商,寻找适合自身发展的销售模式。

3.1 对零售连锁药店的自身价值进行重新定位

与网络售药相比,零售连锁药店应该扮演怎样的角色?它能够给患者和消费者提供哪些实惠?可提供哪些网上购药所得不到的服务?对此,零售连锁药店必须明确自身的角色定位^[12]:(1)寻求更丰富、更实用的知识和专业技能,提供给患者和消费者更加信任的健康解决方案;(2)更真实地体验品牌和产品,在零售连锁药店可触摸、感受由产品和品牌带来的享受;(3)方便需求的即时满足;(4)共同的社会交往目的地。消费者常将零售连锁药店看成与家人和朋友社会交往目的地,或某种情感的寄托。当药店向大健康转型时,其社交和情感交流功能将进一步得到加强。准确的角色定位能够正确指导零售连锁药店成功转型。

3.2 向大健康转型——零售连锁药店发展的必由之路

零售连锁药店向大健康药店转型是大势所趋,单纯销售药品的低利润率已无法满足其自身发展,必须降低药品品类占比,向大健康领域扩展。大健康品类包括药品、医疗器械、中药材、美容护理产品、健康食品、运动器材、疗养、部分食品等及相关的对身心的护理和照顾业务。为此,作为建立国民预防和健康管理体系的一环,国家将药局和药店定位为“地域健康信息据点”^[13]。与“大健康”相关的品类构建、慢病管理、顾客服务等都是今后努力的方向。

3.2.1 构建合理的品类结构 根据南方医药经济研究所提供的数据显示,在目前零售终端最被看好的品类中,2014年1—9月保健食品的销售占比只有8.51%,器械类为5.12%。药店的主营业务仍然是药品,但药品毛利率偏低,尤其是品牌药的毛利多在5%~10%。药店为了不断提高产品销售毛利,必须重视员工的综合销售素质和能力的培养,使其不仅仅是对药品,对医疗器械和养生类产品知识和专业服务能力也必须具备;定期考核员工对首推商品、品牌商品及其他品类商品的关联销售能力,必须很好地利用品牌商品带来的大量客流,增加客单价、销售额和门店的毛利额。其次,加大对一线品牌厂家的二、三线品种的引进力度,对一些能够做到独家保护的品种采取买断包销的方式,增强毛利贡献、销售贡献俱佳的拳头产品^[14]。再次,联合更多的药品生产厂家,借助工商联和经营的资金、资源等力量,拓展健康教育平台,增强消费者的健康护理观念等。

3.2.2 加强慢病管理项目的开展 我国慢性病患者人数快速上升,目前已确诊2.6亿人,其死亡人数已占总死亡人数的85%^[15]。药店必须从给患者单纯提供药品、医疗器械到转向引导消费者重视预防疾病的产生。通过提供简易检查,联系到生活习惯引起的疾病的预防对策,根据检查结果鼓励患者到医疗机构就诊;部分零售连锁药店已开始成立慢病管理专项组,以中、老年人为主要服务对象,按病种分类成立慢病管理中心,吸纳、收集慢病患者资源,并根据患者的不同情况给予有针对性的健康指导服务。慢病管理的运营关键是药师。如果药店在健康教育和跟踪服务过程中无法为患者提供专业的健康指导,就会使消费者对慢病管理中心成立的目的和所提供的服务产生怀疑。零售连锁药店有必要对服务患者的专业人才进行统计,组建内部健康咨询团队,将其分成营养保健组、健康咨询组、中药养生组、经络理疗组等小组,为消费者提

供多种领域的服务。

3.2.3 深入的专业化服务 零售连锁药店最大的优势应在于严格、细致、到位的药学服务^[2]。药品的毒副作用、使用禁忌证、剂量、个体差异性,以及科学的联合用药需求,注定了必须有专业药学和医学等服务,患者才能得到最佳的治疗。零售连锁药店要靠专业服务提升附加值,留住消费者和提高消费者对药品溢价的接受度。另外,网上药店的药学服务无法做得很到位,零售连锁药店应该在药学服务上打造自己的核心竞争力,让消费者为专业服务买单,让服务产生价值和提高患者的满意度。零售连锁药店必须始终坚持专业化服务:大病当参谋、重病当亲人、小病当医生;并及时转变药店职能,从卖药治病到保健预防。这要求店员不但是医师、药师,还要是营养师、健康管理师,为消费者提供健康服务。如部分零售连锁药店在门店中开设中医馆,对消费者购买中药进行专业化指导,促进了中药销售额的大幅提升,也促进了零售连锁药店向大健康药店的转型。

3.3 大型零售连锁药店实施O2O电子商务模式优势明显

互联网销售渠道已被越来越多的零售连锁药店所重视。2014年,自主式医药B2C网站(医药B2C官网)的交易规模达到了28.6亿元,占比达36.7%,同2013年的16.8亿元相比增长了70%^[16]。医药电商化已成大势所趋。零售连锁药店为摆脱成本提升、竞争激烈的困境,提升长期竞争力,必须引入O2O联动(即O2O电商运营模式)的创新模式。对于线下资源丰富的零售连锁药店来说,整合现有优势资源以及激活线下网点资源将是发展电商业务的关键。(1)零售连锁药店应将发展电商视为战略性举措,而不是作为新增的销售渠道,需要有战略性的组织架构来实现快速的反应能力,其中电商部门必须有独立的决策权。(2)有正确的发展方向,是借力于第三方平台还是自建电商网站,这要根据零售连锁药店自身的实力来决定。(3)专注信息化平台建设,充分结合现有的会员资源和门店布局优势,重构零售供应链系统,同时打通企业B2C网站、第三方电商平台和线下门店渠道,利用社交和移动营销等实时沟通方式,为消费者提供有特色的O2O综合健康消费体验;充分挖掘O2O数据的资源价值,根据对消费者需求的管理,为消费者提供高价值的消费,提高消费者的忠诚度。(4)注重物流配送体系的建设,药品的仓储、运输、配送等物流领域都必须符合国家GSP标准。(5)注重消费者网上及门店购药的全过程体验,加强品牌建设,建立良好的口碑,注重消费者的重复性体验。(6)与区域内的医院合作,获得部分的医院处方及承担社区药房的职能^[17],为处方药网售的放开积极做好准备。

4 结语

综上所述,零售连锁药店在面临行业增速缓慢和日益集中化、电商化的未来,必须从依靠平价、仅卖药品、大力促销的方式脱离出来,通过对实体店存在价值重新定位,进行大健康转型;对品类结构进行构建、实施慢病管理,不断培训店员和

药师提供深入的专业化服务;积极运营电商,将O2O作为未来快速扩展规模的战略性举措,与O2O销售紧密结合,从而提高消费者的忠诚度,提升长期竞争力。

参考文献

- [1] 戴小河. 2015年中国医药行业四大领域孕育投资机会[EB/OL]. (2014-12-22)[2015-08-30]. <http://www.stcn.com/2014/1222/11922170.shtml>.
- [2] 马飞. 零售集中度升级换挡加速[N]. 医药经济报, 2015-03-30(A05).
- [3] 张博. 传统药店或临关闭潮[N]. 中国医药报, 2015-01-20(008).
- [4] 赵宇飞. 医药电商蓬勃兴起, 发展壮大还需迈过几道坎[EB/OL]. (2014-12-28)[2015-12-20]. http://news.xinhuanet.com/2014-12/28/c_1113802477.html.
- [5] 中国医药物资协会. 2014年中国医药互联网发展报告[EB/OL]. (2015-02-04)[2015-12-10]. <http://news.pharmnet.com.cn/news/2015/02/04/414179.html>.
- [6] 罗文华. 电子商务与我国药品零售市场融合发展路径探讨[J]. 中国药事, 2015, 29(3): 261.
- [7] Fancia. 传统药店迎来关店潮[EB/OL]. (2015-01-06)[2015-10-30]. <http://www.ydzz.com/news.php?col=67&file=52714.39>.
- [8] 黄晓明, 景浩. 我国连锁药店经营管理现状分析[J]. 辽宁中医药大学学报, 2015, 17(5): 240.
- [9] 张博. 药房关张大潮汹涌, 药企开始剥离线下渠道[N]. 中国企业报, 2015-01-06(14).
- [10] 张敏. 医药电商且行且观望, 五大拦路虎还未解决[N]. 证券日报, 2015-01-12(B04).
- [11] 山本武道. 向健康护理型药店转型[J]. 中国药店, 2015(1): 52.
- [12] 李从选. 连锁营销: 新年新方向[N]. 医药经济报, 2015-02-16(005).
- [13] 黄丽丘. 药店“晒”大健康经营新目标[N]. 21世纪药店, 2015-02-16(C21).
- [14] 郑金林, 张笑雨. 诊断案例: 品类结构是症结所在[J]. 中国药店, 2015(1): 59.
- [15] 朱绍辉, 刘琪. 慢病管理时代来临[EB/OL]. (2014-01-16)[2015-08-20]. <http://www.21yod.net/oneoneinfo?id=4930>.
- [16] 佚名. 2014年医药电商增速放缓, 格局待破[J]. 中国药店, 2015(7): 78.
- [17] 陈永法, 陈蕾. 连锁药店承接社区医疗机构门诊药房职能的可行性探索[J]. 中国卫生事业管理, 2015, 32(3): 175.

(收稿日期: 2015-06-02 修回日期: 2015-12-30)

(编辑: 杨小军)

《中国药房》杂志——《乌利希期刊指南》(UPD)收录期刊, 欢迎投稿、订阅