

医药互联网的春天来了？

未来处方药网售对现有行业政策和商业模式的影响探讨

互联网和移动互联网已经广泛渗透到社会经济的诸多领域，并深刻地改变着零售、金融、餐饮、交通等许多行业。新兴的互联网技术在颠覆传统商业模式的同时，不断促进跨界融合，完善线上线下相结合（O2O）的服务体系，衍生出更多新的商业模式和服务业态。在医药和医疗产业圈中，有一种观点认为，药品和医疗服务的特殊性使这一行业成为抵挡互联网经济冲击的最后堡垒。然而，事实上，不管是传统的制药和药品流通零售企业，还是以谷歌、BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）为代表的互联网巨头，甚至是新兴创业公司，都在持续研究互联网技术在医药和医疗服务行业中的前景，不断加大对实际应用的研发和推广投入。互联网巨头阿里巴巴积极开展“未来医院”计划、腾讯推出与微信绑定的“糖大夫”血糖仪、传统制药巨头辉瑞组织中国移动医疗创新大赛、新兴医疗服务企业丁香园开办诊所、挂号网收购金象网，这些实例无不展现出当前互联网与医药、医疗产业大融合的趋势。

2014年5月28日，国家食品药品监督管理总局发布关于《互联网食品药品经营监督管理办法(征求意见稿)》，明文提到降低医药电商行业门槛、放宽处方药网上销售、允许第三方物流，这些突破性的建议一旦实施，将给医药电商甚至整个医药医疗产业变革带来更大的想象空间。处方药网售解禁后，现有零售药店业务和医院门诊药房业务将同时“触网”，医药电商行业有望迎来井喷式爆发。





一方面，零售药店网上业务拥有巨大的市场潜力和迅猛的增长速度：券商报告数据表明，我国零售药店销售总额约2000亿元，2014年医药电商销售额仅为43亿元。但医药电商近三年年均增速均远超100%。有报告预计2015年在没有处方药网上销售的情况下，医药电商规模将达到150亿元人民币，但其中非处方药（OTC）销售贡献率不超过40%，其他线上销售产品包括家庭医疗器械、计生用品、美瞳和护眼产品、食品和保健品等。

另一方面，处方药网售解禁给医药电商增长带来叠加效应：有研究指出，处方药网售开闸，将直接影响占医院药品销售约30%的门诊药房，最终有望分流10~30%门诊药房收入。按当前近万亿规模的处方药市场计算，处方药电商规模可望达到300~900亿元，远超零售药店线上市场销售总额。

然而，能否充分发挥处方药电商市场潜力，何时迎来行业爆发，仍受诸多因素限制，包括：

1) 处方药网售清单品种：预计首批网售品种可能包括慢性病及老年病用药，涉及生殖健康的隐私用药、未进入医保目录的罕见病或肿瘤新特药。

2) 制药厂商销售策略调整：不同处方药由于药物特性和厂商竞争策略，在医院门诊药房和住院药房的销售比例有所差异。

3) 患者消费习惯的改变：中国患者习惯医院诊疗后院内购药，网络购药的消费习惯需要培养。

4) 现有政策壁垒的突破：在处方药网售解禁的同时，制定与完善相关配套政策。

5) 监管机构的考量：药品在流通过程中的安全性以及在使用环节中的有效性。

在这些关键配套政策因素中，处方获得与验证、医保支付对接、市场准入和价格维护将是重中之重，不能破解这些制约因素将极大限制处方药电商市场发展（见图1）；反过来讲，国家新一轮医改是否有可能以解禁处方药网售为契机，突破医改困局，倒逼行业变革呢？

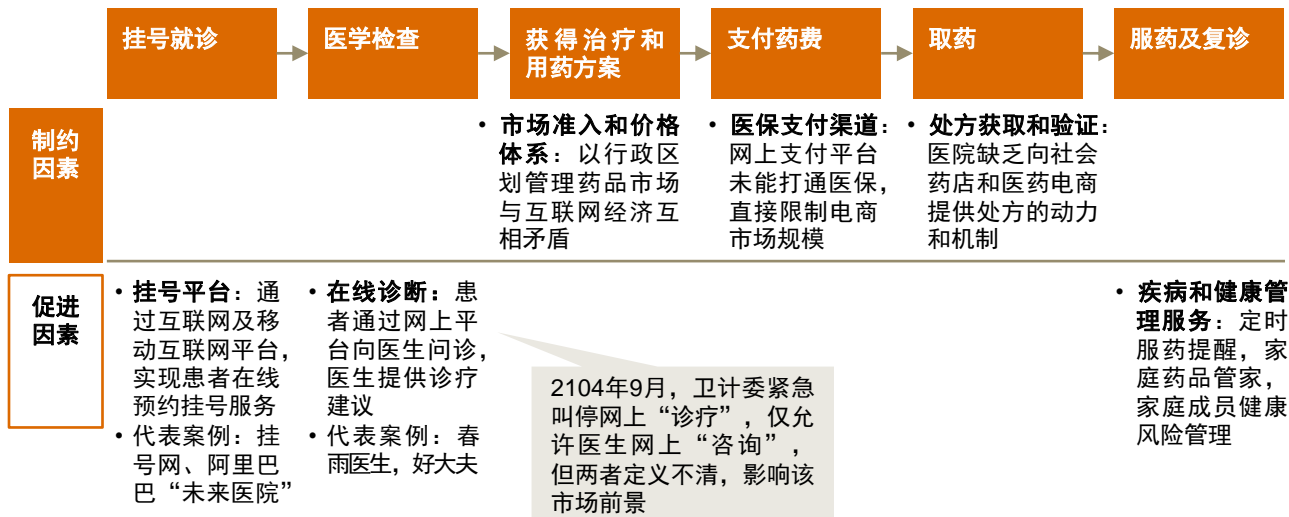
首先，处方分流有利于推进医药分开和医生多点执业政策的落实。我们预计未来五年内，社会医保控费力度不断加强，商业医保比例增加，卫计委稳步扩大医院药品零加成试点范围，医院将被动向托管药房、合作药房分流部分门诊处方，由药店完成药品销售和配送。更远的未来，政府

将通过增加医疗服务财政拨款、适度提高诊疗收费来减轻医院在医药分开后的财务压力。医生多点执业常态化、与医院的权责划分和风险管控机制不断完善、医生诊疗收入增加，逐步替代药品销售相关收入。

第二，医保多样化且高度专业化的需求，客观上促进医药、医疗服务、互联网行业的跨界合作。药企和医疗服务机构提供关于疾病诊疗、用药规范、医院运营模式的洞见，互联网企业发挥其在信息技术基础设施建设、软件开发、大数据管理和分析领域的强项，共同设计、开发与实施行业解决方案。

第三，现行省级招标定价制度的劣势日益突显，减小行政力量直接干预将是改革趋势，可能依托互联网技术手段建立一个兼顾患者、制药厂商和医院利益的新模式。网上药店向患者集中展示相同药物组分和包装规格、不同厂家、不同价位的药品信息，患者可以根据自身经济条件和用药偏好选择不同价格的药品。制药厂商通过药品监管码或其他技术手段区分线上和线下渠道流通货物并实现分渠道的价格管理，防止跨渠道串货。医院和合作药店通过实施ERP系统，增强对药品供需信息和库存水平的可视性，为药品集中采购、按处方分拣包装、统一配送、医保报销流程提供技术保障。

图1：从患者就诊流程分析处方药网售的关键因素

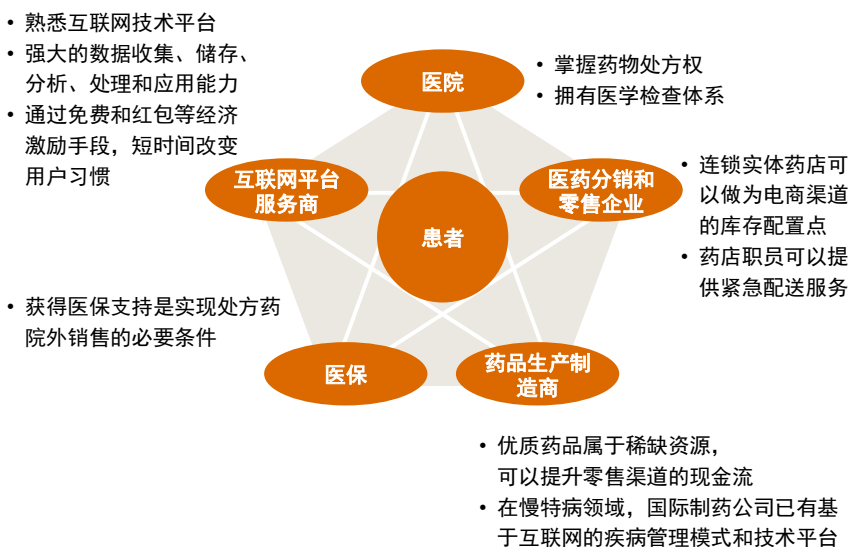


行业政策的变更必然对制药企业、商业公司和零售药店现有的商业模式产生深刻的影响。企业商业模式变革同样需要具备互联网思维：

1. 强者恒强，盲目跟随的 me-too 策略必然失败

随着对疾病认识的不断深入，医药、医疗器械和医疗服务市场必将继续细分。细分市场的优势品种属于稀缺资源，对于医药电商提升流量、增加用户黏性、实现盈利具有不可替代的作用。同时，疾病管理理念要求企业从“以产品为中心”向“以疾病(患者)为中心”转变，联合销售处方药、OTC、家用医疗器械、医疗和健康服务才可能在细分领域构建不易复制的商业模式。更重要的是，传统企业开发网络营销平台时，需要在聚焦领域保持基于战略构想的、持续稳定的投入。没有优势网络入口，缺乏优质的内容提供商，在大数据挖掘上存在短板，就难有用户和流量的增长以及清晰的盈利模式。

图2：依托互联网构建以患者为中心的医疗体系



2. 构建互联网生态环境下的战略联盟，摒弃单打独斗的思维

未来的医药和医疗服务行业将以患者为中心，互联网技术有望将医院、药品生产制造商、医药分销和零售企业、医保及互联网平台服务商连接在一起，构建新的利益共同体和价值链（见图2）。在互联网生态系统内，单一企业依靠自身力量取得领先地位将越来越难。企业需要以开放合作的思维，集中优势资源，共同制定基于企业联盟的共赢发展战略。在此过程中，充分了解市场参与者的利益诉求和顾虑尤为重要（见图3）。

图3：市场参与者的部分利益诉求和顾虑

利益诉求	顾虑
互联网平台服务商 <ul style="list-style-type: none"> 增强现有用户黏性或新增用户数量 “流量为王”，抢占“入口” 在细分领域获得市场领先地位 	<ul style="list-style-type: none"> 不熟悉医疗行业内各个利益相关方的需求 相对缺乏医药和医疗服务专业知识
医药分销和零售企业 <ul style="list-style-type: none"> 各品类（器械、保健品、OTC、处方药）销售额和市场占有率 单店销售额和利润 库存水平和资金周转率 	<ul style="list-style-type: none"> 电商渠道投资大，且需要新建团队、流程、系统 不熟悉互联网思维和商业模式，战略上处于被动
药品生产制造商 <ul style="list-style-type: none"> 加强对一二线城市和三级医院以外的广阔市场的覆盖 增加营销活动的有效性，控制营销成本，维持药品降价环境下的利润水平 	<ul style="list-style-type: none"> 网上销售处方药可能影响现有市场准入和价格体系，加快处方药降价的步伐 放开零售渠道增加假药和串货风险
医院 <ul style="list-style-type: none"> 增加就诊人数和医院收入 提升运营效率 	<ul style="list-style-type: none"> 分流医院处方药销售收入 关注诊疗和处方过程的质量
医保 <ul style="list-style-type: none"> 推动诊疗规范，降低医疗成本，减少过度医疗 获取成本明细项，并从多种维度分析，提高决策能力 	<ul style="list-style-type: none"> 处方验证环节无法保证，反而增加了药物滥用风险和医保财务压力

不管是天使还是魔鬼，医药互联网产业的崛起已经是不争的事实；不论人们拥护或排斥，互联网对传统医药和医疗行业的变革也已经拉开序幕。在充满变数的互联网时代，传统医药和医疗服务企业需要紧跟政策风向，尽早制定互联网发展战略，提前锁定关键资源，以获得未来竞争的先机。针对处方药可能放开网售这一新趋势，市场参与者也需要深思这一变更的驱动因素和应对挑战的战略举措：

- 医改政策虽然存在一定的反复及不确定性，但医药分开、医保控费是大趋势，处方药网上销售是这一趋势的产物。
- 处方药网络销售模式与现有运营模式存在显著差异，企业从战略制定到运营管理必须积极做出相应调整。
- 互联网经济下盲目跟随的me-too策略必然失败，稀缺的药品品种和网络交互平台可能引发行业大整合。
- 传统行业融入互联网生态环境并占据优势地位的过程知易而行难，先行者也未必会有必然的竞争优势。



徐佳

普华永道中国生命科学与制药行业
管理咨询 合伙人
+86(10) 6533 7734
jia.x.xu@cn.pwc.com



蔡景愚

普华永道中国生命科学与制药行业
管理咨询 高级经理
+86(21) 2323 3005
jingyu.cai@cn.pwc.com



范费灵

普华永道中国管理咨询 顾问
+86(21) 2323 5168
wendy.fl.fan@cn.pwc.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。