



策略

组织

能力

华润三九医药股份有限公司

2013年度 业绩说明会

2014 · 03

2013年，华润三九在战略框架内，围绕年度管理主题，扎实推进精益管理，继续深化组织变革，重点提升客户价值，经营业绩稳步增长，各项战略举措有序推进。

目录

第一部分

2013年经营回顾

第二部分

2014年工作展望



第一部分 2013年经营回顾

- 经营业绩
- 2013年重点工作

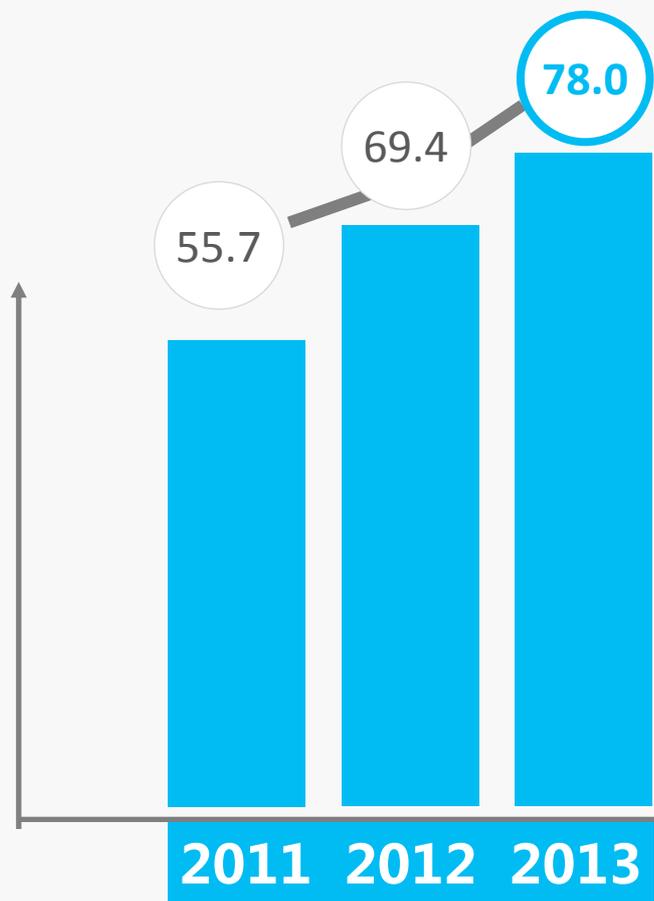
总资产首次超过**1000亿**



净利润**11.81亿**

营业收入**78亿**

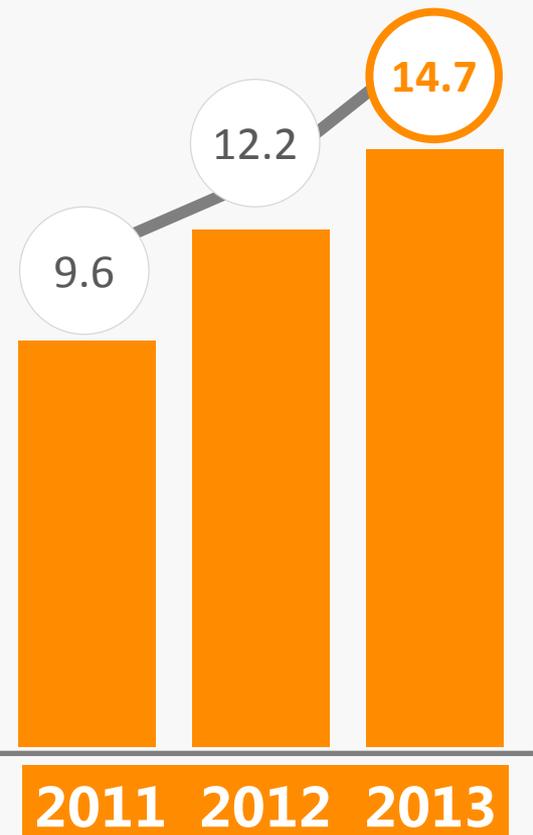
营业收入（单位：亿元）

+12.4%

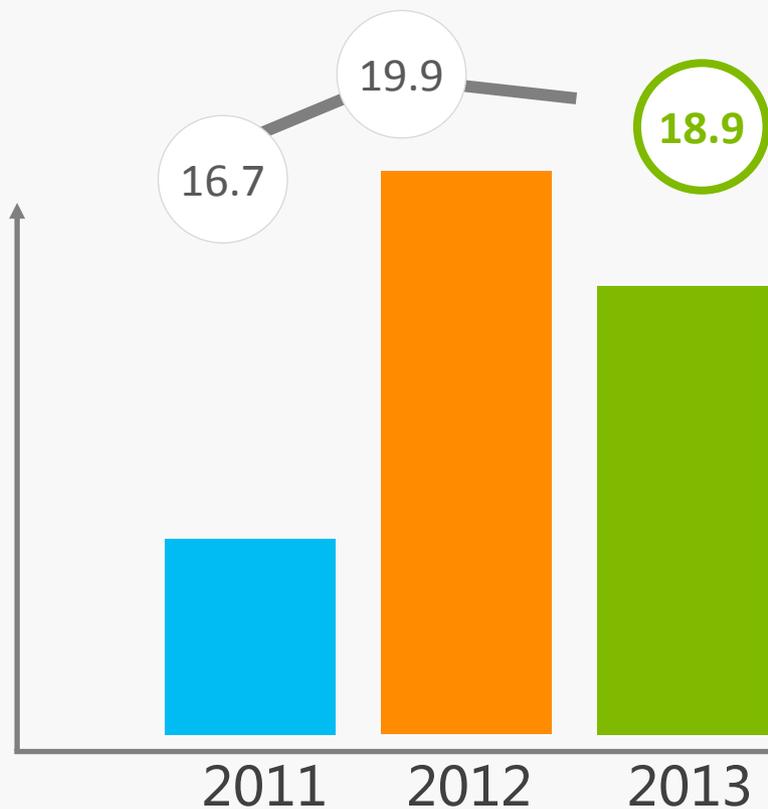
归属母公司利润（单位：亿元）

+15.7%

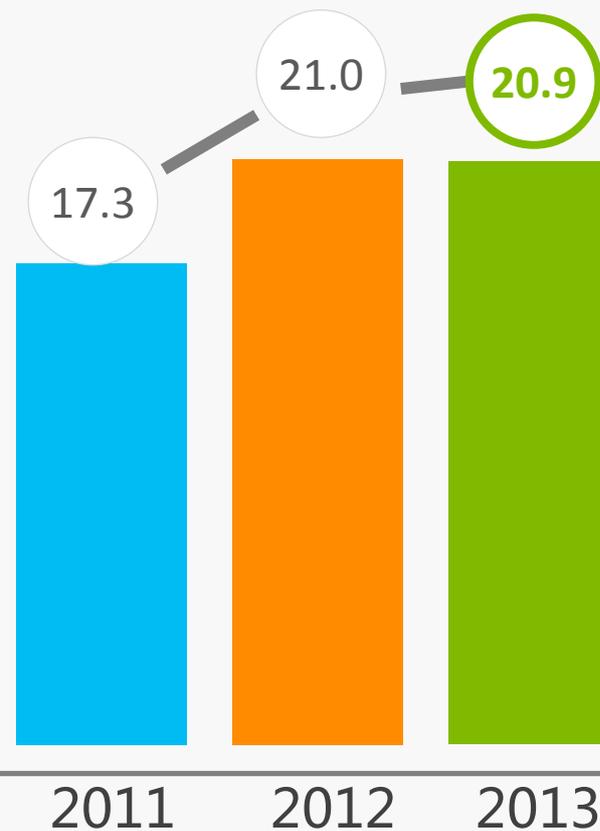
经营性净现金流（单位：亿元）

+20.7%

ROIC (单位: %)

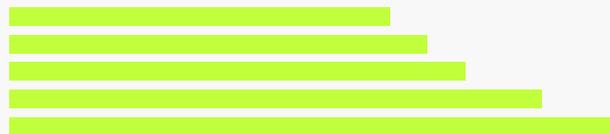
-1.1ppt

ROE (单位: %)

-0.2ppt

营业收入

2013年78亿，增长12%
近3年复合增长率21%



制药业务 87%

2013年68亿，增长12%
近3年复合增长率22%



非制药业务 13%

2013年10亿，增长15%
近3年复合增长率17%



非处方药

2013年增长10%
近3年复合增长率17%



处方药

2013年增长15%
近3年复合增长率31%



中国非处方药物协会颁布的OTC企业排名

2008		2010		2012		2013	
名次	药厂	名次	药厂	名次	药厂	名次	药厂
1	修正药业	1	修正药业	1	哈药集团	1	华润三九
2	西安杨森	2	哈药集团	2	华润三九	2	哈药集团
3	哈药集团	3	华润三九	3	仁和集团	3	修正药业
4	同仁堂药业	4	江中药业	4	西安杨森	4	云南白药
5	华润三九	5	西安杨森	5	惠氏制药	5	扬子江药业
6	江中集团	6	中美史克	6	扬子江药业	6	中美史克
7	东阿阿胶	7	云南白药	7	中美史克	7	西安杨森
8	中美史克	8	康恩贝制药	8	云南白药	8	惠氏制药
9	拜耳医药	9	扬子江药业	9	江中药业	9	东阿阿胶
10	仁和集团	10	浙江仙琚制药	10	康恩贝制药	10	康恩贝制药











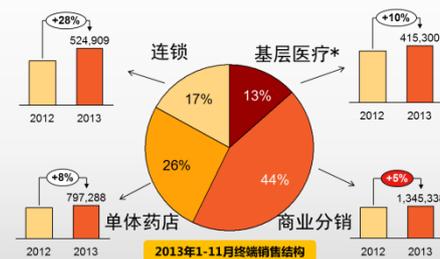
在战略指引下，近年
华润三九在中国OTC
企业的排名逐步上升

围绕客户，按终端分类，进行组织架构重新梳理和经销商的管理整合



2 完善四个销售平台

通过着力打造，终端纯销均有所提升，尤其是KA连锁，效果明显



4 强化终端覆盖

1 成立市场与品牌管理部

从公司层面对消费者相关工作进行统一筹划



3 打造1+N品牌

“1”品牌重点在新品引进和培育
“N”品牌重在整合



5 提升学术推广能力

建设专家客户平台和网络，筹备市场部整合，以学术推进优势品种在重点领域的推广

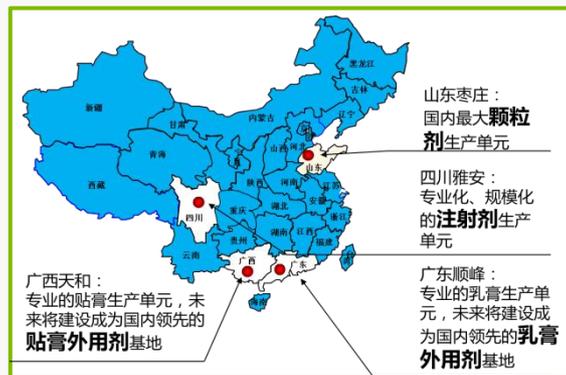
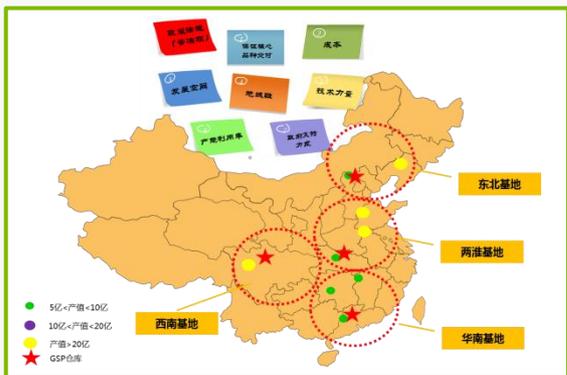


爱在你我心系天下



2

生产平台建设



工艺提升-质量一致性

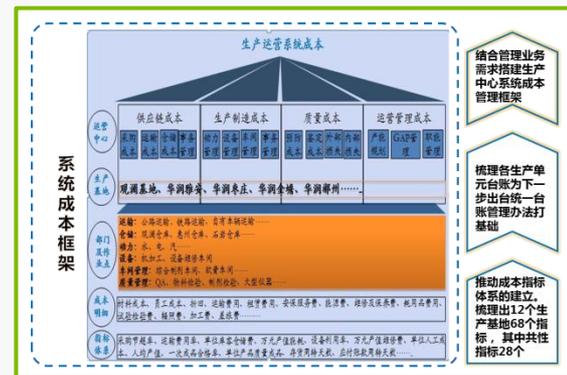
感冒灵 小儿氨酚 强杞

感冒灵颗粒 小儿氨酚颗粒 强杞

大品种质量提升

感冒灵颗粒

GAP种植



一 开展产能规划布局

二 扩大生产单元规模

三 产品质量提升

四 建立系统成本管理体系

1

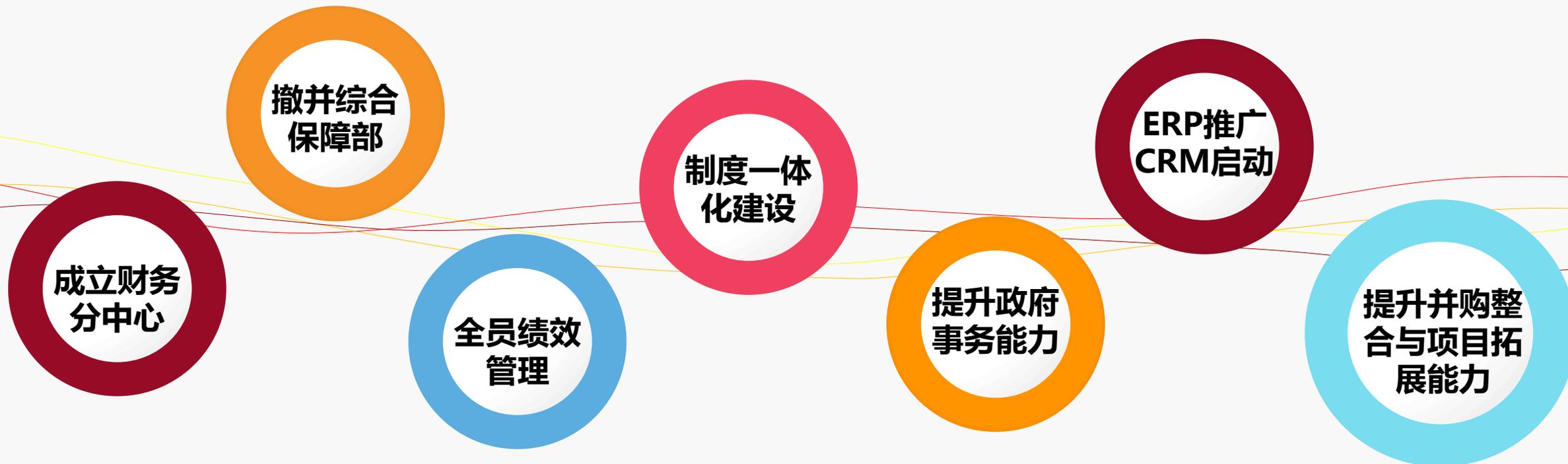
变革举措

- 优化项目管理机制，实施项目管理制度
- 研发能力拓展建设，建立产品策划功能

2

研发业绩

- 参附项目获国家科技进步二等奖
- 2013年开展产品力提升项目123项，核心品种取得阶段性成果
- 对市场变化快速反应，充分利用各方资源开展产品引进





- ◆ 通过雁行2期的工作坊和市场实践系列活动，学习标杆企业亮点，结合具体案例进行操练，促进培养消费者导向的文化

消费者导向文化

全产业链提升客户价值

生产 | 开展基于消费者体验改善的多个技改项目：
如感冒灵、强枇杷项目

研发 | 开展满足消费者需求的多个产品力提升项目：
如皮炎平绿色装

营销 | 系统开展调研活动，洞察消费者需求，制定针对性的品牌沟通策略：
如“爸爸去哪儿”、“999爱心天使”





第二部分 2014年工作展望

- 市场环境
- 战略检讨
- 2014年工作要点

- ◆ 零售市场结构分化明显、竞争生态恶化
- ◆ 传统的医院市场运作模式面临调整

- ◆ 基层医疗市场快速增长
- ◆ 经济增长、老龄化、城镇化驱动的整体市场增长



挑战

机遇

传统模式

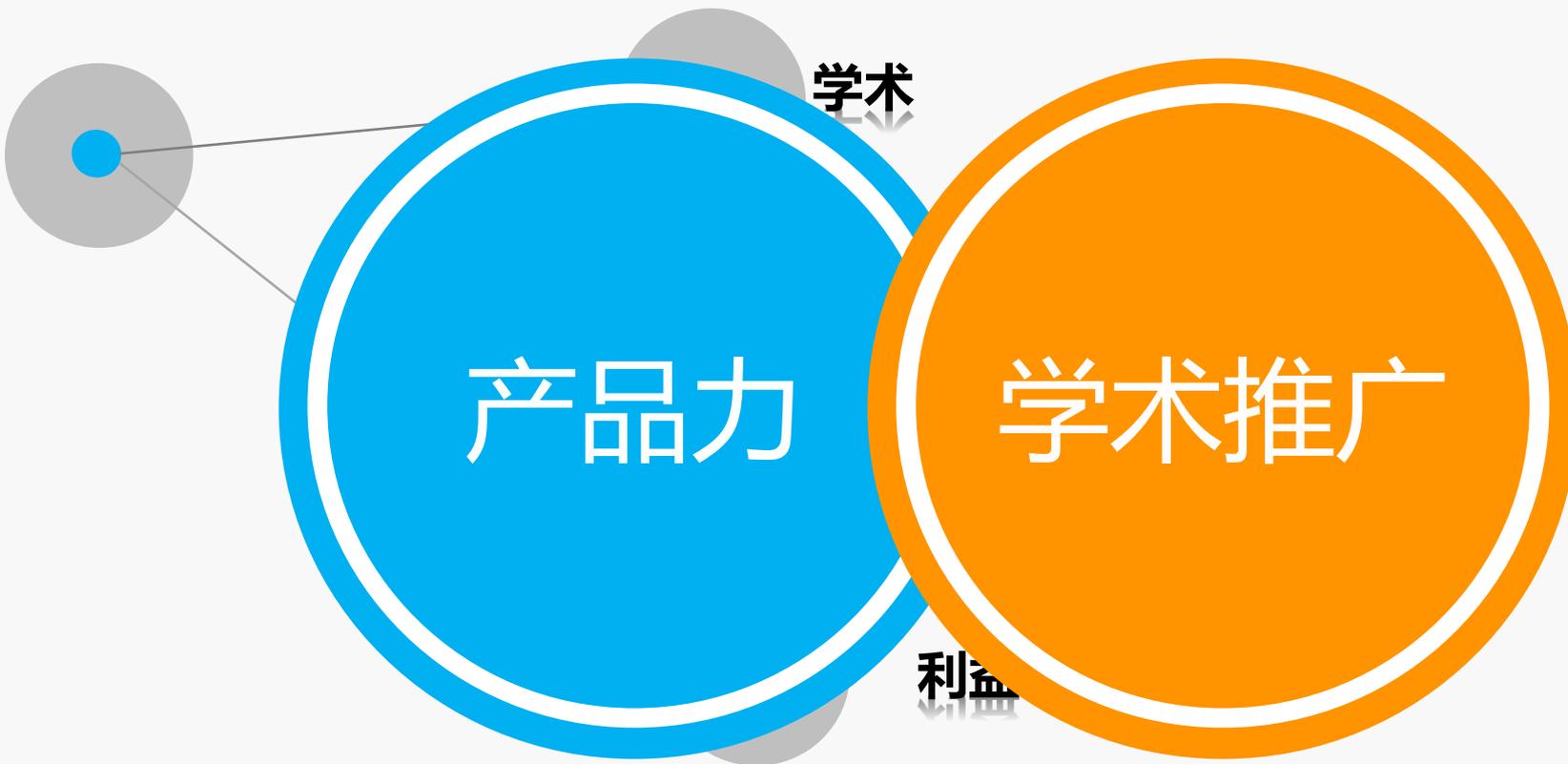
新模式



传统模式

新模式

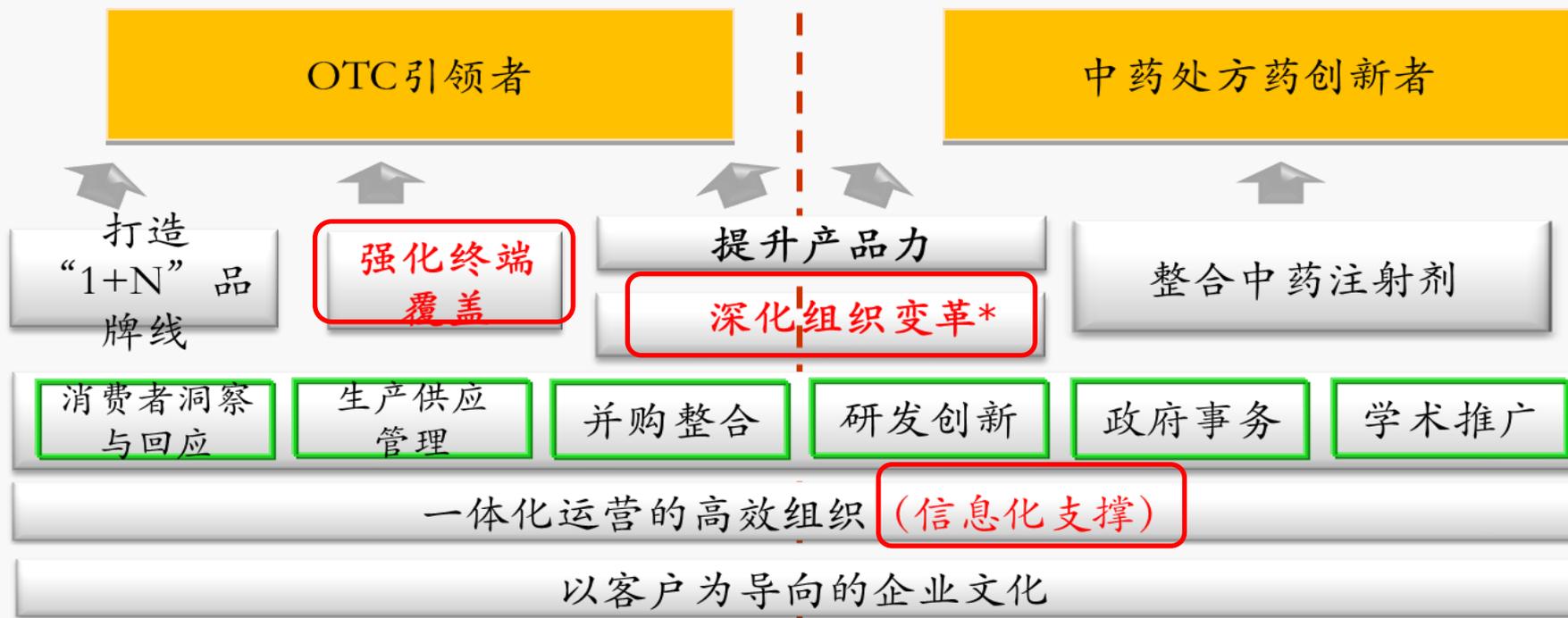
独特产品



华润三九战略

以消费者为导向，构建全系列**自我诊疗产品线**，持续提升产品力，以品牌运作和**终端覆盖**驱动业务持续、快速的增长

借助行业整合，获取中药注射剂为主的独特产品，不断发掘产品价值，提升业务规模，培育长期竞争力



*通过信息化建设，固化和优化业务流程，深化组织变革

2014年

管理主题：

推进精益管理、深化组织变革、提升客户价值

策略、组织、能力

在战略框架内，应竞争环境变化，制定更有针对性的市场竞争策略，确保“打赢”

以四个平台为依托、以信息化为抓手，优化业务流程、提升运营效率，建设与战略高度匹配的一体化组织

以客户为导向，运用精益管理的理念和方法，着眼长远锻造核心能力

01

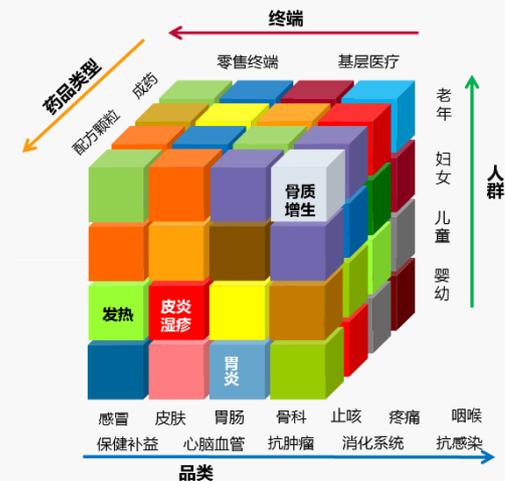
落实
竞争
策略

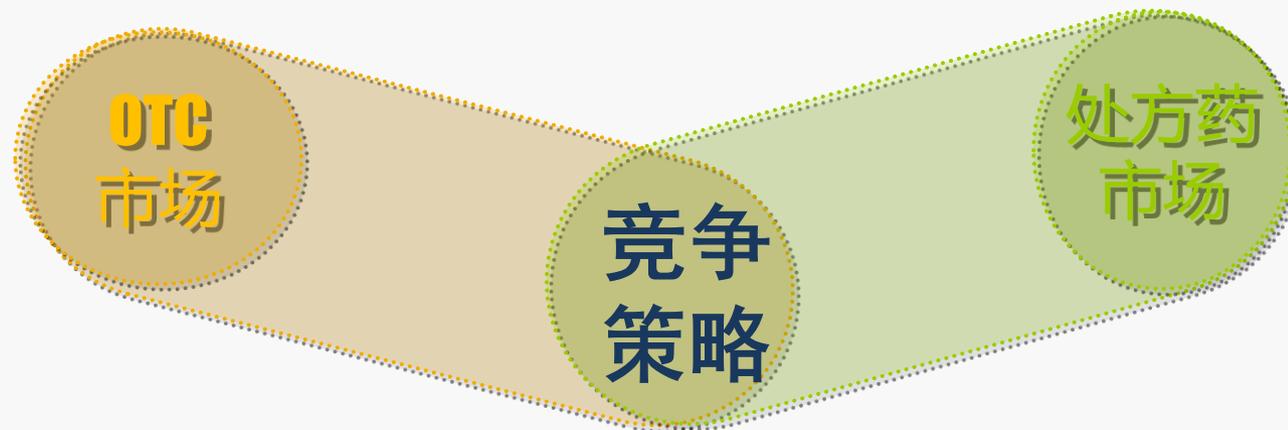
02

深化
组织
变革

03

提升
核心
能力





- 品牌升级（如皮炎平系列）
- 开拓新增长领域（基层医疗等）
- 自我诊疗领域延伸（如外用贴膏）

- 全产业链合力做大
核心品种（如参附）



建设目标

- ◆ “1” 品牌：成为家庭用药领导品牌
- ◆ “N” 品牌：打造领先的专业品牌
- ◆ 提升终端覆盖水平和消费者购物体验
- ◆ 提升医生认可度

工作要点



品牌
建设

消费者
洞察

市场
策略

产业链
协作

零售
终端

基层医
疗终端

医院
终端



建设目标

- ◆ **品质优势**——独特产品与品牌产品
- ◆ **成本优势**——同质化产品

工作要点



成本
控制

及时
交付

品质
提升



建设目标

◆ 差异化产品线

- 安全
- 疗效
- 体验
- 独特
-

工作要点



产品力 提升

基于消费者体验

新品
引进

中药
再评价



建设目标

- ◆ **好伙伴**——支持业务成长
- ◆ **好助手**——控制经营风险

工作要点



并购整合

政府事务

全员绩效管理

信息化建设

- ERP
- CRM
- OA

财务基础化建设

全产业链推广
精益管理，提高八
个关键业务流程效
率，提升实现客户
价值的核心能力

核心能力	精益项目
消费者洞察与回应	新品上市流程
并购整合	建立整合流程
研发创新	研发价值评估体系建设
政府事务	建立全国招标信息化系统
学术推广	终端拜访系统
强化终端覆盖	全终端纯销系统区域试点
信息化建设	能耗优化/固定资产管理
生产供应链管理	万袋能源消耗降低、提高小儿感冒颗粒和感冒清热颗粒装箱效率、强力枇杷露制造成本控制、提高软膏车间设备OEE、糖浆自动线生产效率提升、感冒灵胶囊生产流程优化

2014

经营目标

营业额

↑ 15%

资本性支出

6.4亿元



落实竞争策略
深化组织变革
提升核心能力

我们走在

变革的路上... ..