

学校编码: 10384

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

学 号: 200315036

UDC \_\_\_\_\_



廈門大學

硕士学位论文

NHP 集团进入医药零售行业的战略研究

Strategy Study on NHP's Approach to  
Pharmaceutical Retails Industry

陈晓春

指导教师姓名: 翁君奕 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2007 年 5 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。

本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

2007年5月8日



# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（），在 5 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：



日期：2007年 5月 8日

导师签名：

日期： 年 月 日

## 内容摘要

随着经济和社会的发展，人们对医疗和健康的关注程度大大提高，近年来药品零售产业始终保持着高速发展的势头并显示出巨大的市场空间。与此同时，医药零售行业与传统医药分销业相比又存在着巨大的差异性。如何成功地进入医药零售市场，并成为该行业的领导者，目前已经成为众多医药分销企业亟需解决的新课题。

本论文将基于企业内外部环境分析、企业核心竞争能力与企业经营战略的相互作用和关系等研究，分析 NHP 集团医药连锁零售业务单元的总战略、业务拓展模式、分阶段实施计划以及风险和应急计划等，希望对案例企业的可持续发展有所帮助，同时通过特定企业的分析研究，以供类似背景企业进行战略决策时借鉴参考之用。

全文由三个部分组成，主要内容为：

第一部分主要描述了 NHP 所处的市场环境，包括医药零售连锁的缘起及概况、行业 PEST 分析、市场状况扫描以及竞争分析。

第二部分在医药零售价值链分析的基础上，对该行业关键成功因素（CSFs）进行了定义，并相应地对 NHP 所具备的资源和战略能力进行了评估。基于市场机会和自身能力的分析，提出了 NHP 进入医药零售连锁行业的总战略，并对竞争策略和市场定位进行了描述。

第三部分侧重于 NHP 进入医药零售行业战略实施，包括中长期业务计划、市场拓展计划、采购计划、物流计划、业务支持职能计划等。同时研究并指出实际发展战略中存在的潜在风险，并提出相应的应急方案和改进计划。

**关键词：**医药；连锁；发展战略

## Abstract

With the development of Social and economy, people pay more and more attention to healthy and medical treatment. Pharmaceuticals retail industry is growing fast in recent years and still has great growing potential. On the other hand, pharmaceutical retail industry has great difference with traditional pharmacy industry. How to enter pharmaceutical retail market and take the leading place has become a significant and key initiative to domestic pharmaceutical distribution enterprises.

This paper is based on the analysis of enterprise internal and external environments, core competence and management strategy. Taking NHP chain store operation as subject, the article analyzes the general strategy, operation development pattern, implementation plan and risk analysis and emergency plan to help sustainable development of given enterprise. In the same time, the analysis of the specified enterprise will give reference to those enterprises with same background.

The paper consists of three parts. The major content of each is as follows:

Part 1: Briefly introduces the market environment of NHP, including the origin and general situation of pharmaceutical retail chain operation, PEST analysis, market situation scan and competition analysis.

Part 2: Defines the Critical Success Factors (CSFs) of pharmaceutical retail on the basis of value chain analysis of it, and evaluates the resource and strategy competence of NHP. Then makes a general strategy to NHP of how to enter pharmaceutical retail industry according to the analysis of market opportunity and self ability.

Part 3: Emphasizes on strategy implementation of NHP after entering pharmaceutical retail industry, including short term and long term operating plan, market development plan, purchasing plan, logistics plan, supporting function plan and so on. At last the article analyzes the potential risk of actual development strategy and present relevant solution and improvement plan.

**Key Words:** Pharmaceutical; Chain Store; Strategy.

## 目 录

<b>第一章 绪论</b> .....	1
第一节 研究背景 .....	1
第二节 NHP 集团简介 .....	2
第三节 研究目的 .....	3
<b>第二章 医药零售业市场环境分析</b> .....	4
第一节 医药零售连锁业概况 .....	4
第二节 医药零售 PEST 分析 .....	10
第三节 市场扫描 .....	14
第四节 市场竞争结构化分析 .....	18
<b>第三章 NHP 资源和战略能力分析</b> .....	23
第一节 药品零售行业的价值链分析 .....	23
第二节 行业关键成功因素(CSFs) .....	25
第三节 NHP 资源评估 .....	26
第四节 NHP 的市场机会 .....	27
<b>第四章 NHP 总体战略</b> .....	29
第一节 企业使命及远景目标 .....	29
第二节 NHP 的战略选择 .....	30
第三节 NHP 药品零售的战略方向 .....	33
第四节 NHP 的竞争策略 .....	35
第五节 5 年总体业务计划 .....	36
<b>第五章 NHP 药品连锁零售战略实施计划</b> .....	38
第一节 门店拓展计划 .....	38
第二节 采购计划 .....	39
第三节 物流计划 .....	40
第四节 业务支持职能计划 .....	43
第五节 风险分析与应急计划 .....	44
<b>参考文献</b> .....	46
<b>致 谢</b> .....	47

## CONTENTS

<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Background .....	1
1.2 NHP Brief introduction .....	2
1.3 Objective .....	3
<b>2. Pharmacy market environment analysis .....</b>	<b>4</b>
2.1 Pharmaceutical retail industry briefing .....	4
2.2 PEST analysis .....	10
2.3 Market Scan .....	14
2.4 Market competition structure analysis .....	18
<b>3. NHP resource and strategy ability analysis .....</b>	<b>23</b>
3.1 Value chain analysis .....	23
3.2 Critical Success Factors (CSFs) .....	25
3.3 NHP resource evaluation .....	26
3.4 Market opportunity of NHP .....	27
<b>4. NHP strategy .....</b>	<b>29</b>
4.1 Vision .....	29
4.2 Strategy of NHP .....	30
4.3 Strategic orientation of NHP pharmaceutical retail operation .....	33
4.4 Competition Strategy .....	35
4.5 5-year business plan .....	36
<b>5. Strategy implementation .....</b>	<b>38</b>
5.1 Chain store development .....	38
5.2 Purchasing plan .....	39
5.3 Logistics plan .....	40
5.4 Operation supporting function .....	43
5.5 Risk analysis and emergency plan .....	44
<b>Reference .....</b>	<b>46</b>
<b>Acknowledgement .....</b>	<b>47</b>

## 第一章 绪论

### 第一节 研究背景

医药产业是按国际标准划分的 15 类国际化产业之一，按照产业链从上游到下游的不同环节，医药行业可划分为医药工业（原料药、成品药及医药包装/医疗器械工业）和医药商业（医药批发及零售）两大领域。

全球最大的医药资讯调研公司 IMS 的数据指出，2006 年全球药品销售额已经达到 6079 亿美元，医药批发及零售业平均每年以 7% 的速度增长<sup>①</sup>。医药行业也是中国最近十余年来增长最快的行业之一，2006 年中国医药市场比 2005 年增长 28%，增长速度是世界平均速度的 4 倍。波士顿咨询（Boston Consulting Group）的分析家预测，到 2010 年，中国医药市场规模有望达到 340 亿美元，成为世界第五大医药市场<sup>②</sup>。

随着中国经济的持续增长和居民生活水平的提高，消费者对自身健康状况的日益关注，医药批发及零售业在医药行业中将扮演着越来越重要的角色，并成为我国医药行业增长的重要基础。在未来相当长的一段时间里，医药分销（特别是医药零售业）仍将呈现持续强劲增长的态势。

在经历了 6、7 年的高速发展后，现在已形成了一定的行业规模。2006 年国内医药市场年销售额 1875 多亿元，医药批发企业约 1.65 万家，零售企业近 14 万家。<sup>③</sup>

随着业态的不断提升，产业资本的介入，加上中国加入 WTO 后对外全面放开分销业，对于我国医药分销企业而言，一方面，面临着具有雄厚资金实力的现代化跨国商业集团的冲击；另一方面，还面临国家全面推行 GSP 认证，药品降价的冲击以及卫生部门招标采购的压力。可以预见，未来几年内医药分销业的竞争和重组兼并将更加激烈。

为了寻找生存，中国医药商业正在酝酿深刻变革，“做大做强”的愿望比任

<sup>①</sup> IMS, Global Pharmaceutical Sales by Region[EB]. <http://www.imshealth.com>, 2007-03-20

<sup>②</sup> Vladislav Boutenko, Intellectual Property Strategies for Chinese Companies [EB]. <http://www.bcg.com>, 2007-01-30.

<sup>③</sup> 国家食品药品监督管理局, 2006 年中国医药商业统计年报[EB]. <http://www.cpi.gov.cn>, 2007-02-05.



何时候都表现得更强烈。许多国内医药分销企业正在重新审视市场环境，寻找新的发展模式以应对变局已迫在眉睫。

## 第二节 NHP 集团简介

NHP 集团组建于 1996 年，是一家拥有总资产 63.8 亿元，净资产 17.6 亿元，员工 3200 人，年销售额逾 100 亿元的大型医药企业集团，其主营业务由制药及医药批发两大部分组成。NHP 下辖全资、控股、参股公司 68 家，境外公司、办事处 7 家，销地公司 3 家，合资、全资和海外制药企业 8 家。<sup>①</sup>

NHP 的制药部分涵盖化学药、生物药、中药和医疗器械等诸多产品领域，近 3 年来，集团已成功研发国家级新药 215 个，开发上市一类新药十多个，获专利 120 多项，其中发明专利 40% 以上，为集团的长远发展提供了强大的技术支撑。目前，集团已经建立了中央研究院，汇集了以著名院士为首的上千名专业技术人员，主要致力于原创药研发和药品二次开发。为加快实现国内与国外业务的组合，NHP 正在积极建设海外研发和生产机构，计划在两到三年内形成比较完整的全球研发体系，力争在原创药和超级仿制药的开发上取得重大突破。

在医药批发领域，NHP 已形成了一个立足上海、覆盖华东、辐射全国的药品分销体系，经营药品 8000 多种，拥有客户 6000 余家，营销网格主要占据高端市场（二级、三级医院），并成为 35 家跨国公司在中国的总代理和国际医药批发商联合会（IPWA）的唯一中国会员。目前，NHP 正在上海桃浦建设占地三万平方米的医药物流中心，建成后将成为中国规模最大的、具有国际先进水平的医药物流基地，可继续保持 NHP 在国内分销、物流领域的优势地位。

作为一个战略领先、业务领先、发展领先的医药集团，NHP 正以建设具有国际竞争力的中国一流的医药大公司、打造中国医药商业航空母舰为战略目标，加快推进国际化战略，构筑国际合作平台，优化资源配置，实施品牌经营，拓展内外市场，在更高层次上提升核心竞争力，实现跨越性发展。

<sup>①</sup> 资料来源：NHP 内部资料。

### 第三节 研究目的

近年来药品零售产业始终保持着高速发展的势头并显示出巨大的市场空间，未来五年内医药零售行业将保持每年 18% 的增长率<sup>①</sup>。对于 NHP 而言，积极拓展医药零售业务，建设以华南、华东为重点，辐射全国的连锁药店网络，是保证实现总体发展战略重要保证及业务高速成长的关键驱动力之一。

NHP 集团管理层也意识到医药零售行业与传统医药分销业相比又存在着巨大的差异性。面对药品连锁零售市场的机遇与挑战，如何成功地进入医药零售市场，并成为该行业的领导者，目前已经成为 NHP 公司亟需解决的新课题。

本文将基于企业内外部环境分析、企业核心竞争能力与企业经营战略的相互作用和关系等研究，分析 NHP 医药连锁零售业务单元的总战略、业务拓展模式、分阶段实施计划以及风险和应急计划等，希望对 NHP 的医药连锁零售业务拓展有所帮助，以应对医药零售市场的机遇与挑战。

---

<sup>①</sup> 国家食品药品监督管理局. 2006 年中国医药商业统计年报[EB]. <http://www.cpi.gov.cn>, 2007-2-5

## 第二章 医药零售业市场环境分析

### 第一节 医药零售连锁业概况

#### 一、连锁药店概述

根据国际连锁业协会定义，连锁企业是指“经营一家以上的零售门店，其经营本质相同，隶属于同一资本、管理和商品政策实体”<sup>①</sup>。

产品自生产者经物流企业以及销售商到达消费者手里，实质是产品在供应链上的流动的过程。随着市场竞争的激烈、客户需求的变化以及企业业务范围的拓展，现代企业需要建立面向客户的供应链管理新模式，需要加强供应链各部门在信息、业务、管理，特别是物流业务管理等方面的网络化智能管理。可以说，供应链管理与企业核心业务的整合，降低企业运营成本、提供企业整体效益是企业发展的必然选择。

对于零售企业，供应链的管理主要包括进货品种、进货渠道、配货和补货以及销售管理等方面，在这里信息流成为最关键的要素，如每日动态的销售情况、缺货情况，客户的需求变化、选择合适的厂家或商业公司进货和补货，以及合适的进货量，从而保证成本的最低。

二十世纪末，以连锁业为标志的“第三次商业革命浪潮”正是供应链竞争导致的一场商业企业划时代的革命，在当代经济发达国家，连锁经营凭借其无可替代的优势已成为流通产业的一个重要组成部分，而以往的大商场经营方式则被危及生存已成为业界公认的事实。

医药连锁业的发展正是商业连锁业发展的一个缩影。在医药零售业方面，连锁药店或连锁化的经营方式正逐渐成为主流经营模式。医药连锁体系可分为直营连锁店和加盟连锁店两种型态，后者因连锁管理机构和各门店之间的契约规定双方的权利及各项事宜，故又称为契约连锁。

#### 二、国际医药连锁业概况

美国是全球最大的药品生产和销售和使用大国之一，其用药量占全球用药量

<sup>①</sup> 萧野. 连锁管理 300 问答[M]. 北京: 中国纺织出版社, 2005.

的四分之一。美国药品零售业，尤其是药品连锁经营在规模化、规范化、集约化方面都具有相当的水平。美国是医药分开的国家，医院只设住院药房，不设门诊药房，门诊病人取药后便到药店取药。目前除医院药房外，美国药店主要包括以下四种类型：

- 1) 独立药店
- 2) 连锁药店
- 3) 超市，即食品、药品的联营店，超市内要求配备药学专业技术人员
- 4) 综合商场，绝大多数大型综合型商场均设有药品专柜

近年来，美国医药市场竞争日趋激烈，独立药店有所减少，而连锁化的药店、综合商场及超市却有所增加，并且出现了一些超大型的医药连锁零售企业，如美国最大的连锁药店 CVS，目前拥有 4500 多家药店。2004 年美国前十大连锁药店的处方销售额占全美零售药品份额的近 50% 左右。<sup>①</sup>

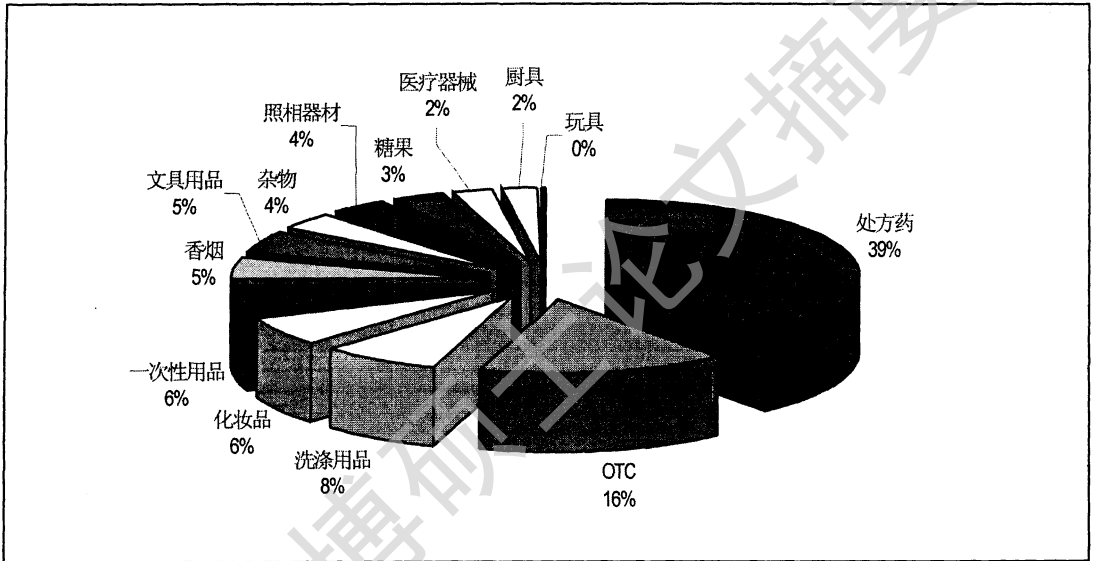
美国医药零售业在商品分类计划、采购、定价、促销、门店管理、顾客服务等环节中积累了丰富的经验。商品分类计划是指特定的商品种类计划、财务计划和推销的指标。它分成三个步骤：按商品品类组织采购程序，制定商品财务指标和完成商品品类计划。商品采购系统分成流行商品采购系统和主要商品采购系统，两系统都需将商品与门店相联系，分析销售的业绩。在采购前，零售商须作商品预算计划。商品预算计划的目的是建立具体商品交易的财务计划，但它不是整个采购计划，因为它没有指出采购哪种商品和采购的数量。该计划仅明确每个月销售、资金周转率和投资收益增长率等方面的预算。预算计划结束后，就进入了采购系统。采购系统要记录商品流通的变化，特别是要记录每月有多少开支。为了使商品预算计划准确，商品计划者往往要买适量的商品，使真实月末存货数据与计划存货数据相等。在商品采购中，选择品牌和品牌战略是商品品类计划的基本组成部分。零售商可以使用生产厂家的品牌，也可以使用私有品牌，每一种形式有其相对的优点。零售商有很多机会与供应商见面，洽谈新产品和订货等事宜。为了增强竞争能力，零售商与供应商形成战略伙伴关系，达成采购、销售协议。

经营多样化是美国连锁药店的又一特点。2004 年美国连锁药店的毛利率为

<sup>①</sup> 资料来源：普华永道（PWC）咨询报告。

28.3%，低于综合商场一般商品销售毛利率（35%），因此美国连锁药店“集中化、大而全、一店购足”的经营理念十分突出<sup>①</sup>。一个典型的美国药店的经营商品种类包括：处方药（Rx）、非处方药（OTC）、医疗器械、化妆品、洗涤用品、一次性用品、文具用品、照相器材、糖果、厨具、玩具等，商品比例构成见图 1。

图 1：美国连锁药店商品比例构成



资料来源：NACDS, Chain Pharmacy Industry Profile, www.nacds.org

### 三、中国医药连锁总体概况

医药消费市场从“生产导向”向“消费导向”的转变使我国医药业零售市场的发展日新月异，新兴的连锁经营方式对传统的零售方式构成了严重的威胁。随着我国医药卫生体制改革、城镇职工医疗保险体制改革和深化以及分开核算、分别管理的呼声日高，医药零售业成为新的投资热点和社会热点。

医药连锁经营作为一种先进的营销经营管理模式，与传统的医药商业购销为一体的经营方式有本质的区别在于它的进货与销售职能是分离的，尤其是集约化配送模式，是产生规模效益、降低单位产品成本，提升企业竞争力的重要手段，这种集中配送的经营模式将彻底打破我国原有的医药四级批发体系。

近几年，医药零售业份额的逐步扩大，由 2000 年的 6% 升至 2006 年的 16%，

<sup>①</sup> 宋远方. 医药物流与医疗供应链管理[M]. 北京: 北京大学出版社, 2005.

一些经济发达的地区零售市场占到当地医药市场的 30%以上。目前我国医药批发企业 1.65 万家，零售企业（药店）14 万家，其中连锁企业 400 多家，连锁企业销售额达 300 亿元，相对于 2000 年医药商业 19.4% 的增长，医药连锁业呈现成倍增长的趋势，初步显示这种先进的营销模式的优势。<sup>①</sup>

我国的药店除经营药品外，部分还经营保健品、中草药、医疗器械以及其他品种。据不完全统计资料显示，在药店销售中药品销售额一般占 64% 左右，保健品占 12%，中草药占 9%，医疗器械占 7%，其他品种占 8%<sup>②</sup>。

目前我国的药店主要有医院药房、零售药店两种形式，其中零售药店包括独立门店、连锁药店（直营药店、合资药店、特许经营药店）。

1) 医院药房未来由于医药分业经营，将从医院中分离出来成为社会性的零售药店，目前采用与医院收支两条线、销售总量控制、以及药品集中招标来防止以药养医和药品回扣，由于我国医院药品收入在实施总量控制后，至少还占医院总体收入份额的 50% 以上，因此近几年内我国很难实施医药分业经营，医院药房将仍然作为医院的二级科室存在。

2) 独立门店，是指我国现有的零售药店 14 万家的绝大部分。在行政管理上，直属于医药批发企业，是批发企业的附属物，在经营方式、经营的医药商品类别、商品配送方式、营销模式、人员结构、主要分布在城市等方面基本相同。由于国有机制资产和效益的分割，没有有效的监督和激励机制，目前面临发展的困境。

3) 连锁药店，我国大部分连锁药店是有原有的国有药店改造而来，现已经实现了专业化经营，但原有产权制度已经成为制约医药连锁业发展的瓶颈，这方面的改革有待于进一步加强。目前医药连锁业的规模偏小，在我国中心城市已建立了 400 家医药连锁企业，年收入在 300 亿元左右，因此未来的发展空间很大。从连锁业的发展状况看，医药连锁业适宜于大资本、大集团运作。

中国入世后，医药行业未来的竞争将会更加激烈，而目前中国最大的连锁药店门店数也仅为 1000 多家，而美国是 4200 多家；美国医药企业平均利润率为 2.5%，而我国是 0.67%，无论是经营规模、盈利能力还是服务水平，我国药店都

<sup>①</sup> 国家食品药品监督管理局. 2006 年中国医药商业统计年报[EB]. <http://www.cpi.gov.cn>, 2007-02-05.

<sup>②</sup> 张继明. 保健品、OTC 药品、化妆品品牌营销实战[M]. 广东: 广东经济出版社, 2004.

无法和国外的医药企业抗衡<sup>①</sup>。同时，合资企业将会大量出现，一批非药品零售领域中的民营企业也将蚕食原有的医药市场的份额。

数据显示，前 50 名医药连锁企业的门店总数为 14600 家，主要有以下特点：

#### 1. 门店数量稳步增加

由于重庆桐群阁大药房连锁有限公司、江西黄庆仁栈华氏大药房有限公司兼并拓展供销社系统的零售网点，重庆和平药房连锁有限公司开拓农村市场，因此这三家企业的门店总数排名占据前三位。深圳海王星辰医药有限公司保持了较快的扩张速度，比 2005 年增加 221 家门店，分布区域有所增加，但部分中小城市及区域的连锁企业门店排名与销售额排名匹配度不佳。

#### 2. 销售额快速增长

重庆桐群阁大药房连锁有限公司以 18.5 亿元的销售额排第一名，销售比 2003 年接近翻两番。哈尔滨人民和同泰连锁店合并后，销售排名因此靠前。上海华氏大药房、海王星辰、新华鲁抗零售连锁公司取得了快速增长。

#### 3. 经济效益有所提高

药品批发企业所属的药品零售连锁企业都取得了较好的业绩，如北京医保全新大药房、广州健民医药连锁店的利润排名靠前，这与其母公司强大的品种支持是分不开的。重庆桐君阁大药房连锁有限公司、北京医保全新大药房有限公司的利润为排序前两名。

#### 4. 经营规模不断扩大

由于经营集中度进一步加强，前 20 名连锁企业的销售额占排序前 100 位总销售额的近 60%，前 10 名门店数之和占前 50 门店总数的 48.6%，前 10 名的利润更占该项统计企业的 62%。

#### 5. 连锁企业的核心店地位凸现

在多数药品零售连锁企业中，核心店占据相当重要的地位，个别企业甚至占销售额的 80% 以上。单店销售额较前的企业主要分布在广州、上海、北京或其他省市的以新特药品为主的药店，其特点是品种全、地理位置优越、有良好的社会公众形象，如北京王府井药品器械公司、石家庄乐仁堂、广州采芝林、广州健民、合肥大药房等。上海第一医药商店更以 20700 万元的单店销售额雄居全国之首。

<sup>①</sup> 资料来源：普华永道（PWC）咨询报告。

## 6. 品牌和服务意识逐渐增强

经过药品价格激烈竞争后，一些企业逐渐增强了服务观念，树立企业品牌，如北京同仁堂、广州采芝林、重庆桐君阁、石家庄乐仁堂等一些老字号历久弥新，上海第一医药商店、北京医保全新、北京复星金象、深圳海王星辰、重庆和平等企业品牌知名度也逐步增强。一些企业打出了各具特色的服务牌，使药店成为健康教育的场所。

总体而言，中国医药零售连锁业取得了长足的进步，但在发展过程中也面临着诸多亟待解决的问题：

### 1. 企业扩张速度过快

受药品降价等因素冲击后，许多连锁发展较快的企业的管理费用居高不下，利润下滑，经营举步维艰，甚至一些门店成为企业的包袱。

### 2. 企业改制速度滞后

国内药品零售企业所有制较为单一，仍以国有为主。中国加入世贸组织后开放药品分销市场，使企业改制迫在眉睫。

### 3. 融资渠道单一

除上海第一医药商店借壳上市外，目前国内仍没有以药品零售为主业的上市公司。国内一些大的药品零售连锁企业争取上市，进行资本运作，整合零售网络，是一条可以选择的道路。

### 4. 管理水平亟需提升

随着门店数的增加，管理手段若不能提高，导致企业运营成本不能降低，市场反应灵敏度降低，很难适应竞争日趋激烈的市场，广州非典所引发的问题对企业已是一个警告。

### 5. 物流配送系统缺乏合理规划

强大的物流配送系统是支撑连锁药店的基础，但建立物流配送系统也要因地制宜，不可一哄而上，超越企业的自身实力和可预见的现实需要。

### 6. 药品零售连锁企业的独立地位需要体现

由于历史原因，中国药品零售企业多由批发企业的零售网点改制而来，是批发企业对销售终端的延伸。随着对销售终端争夺的日趋激烈，药品零售连锁企业成为独立企业的独立运作地位需要重新认识和统一。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库