



全国医药职业教育药学类规划教材

QUANGUO YIYAO ZHIYE JIAOYU YAOXUELEI GUIHUA JIAOCAI

(供高职高专使用)

医药企业 经营与管理

YIYAO QIYE
JINGYING YU GUANLI

主编 邓冬梅



中国医药科技出版社

全国医药职业教育药学类规划教材

医药企业经营与管理

(供高职高专使用)

主 编 邓冬梅

副主编 王海帆

编 者 (以姓氏笔画为序)

王海帆 (广东食品药品职业学院)

邓冬梅 (广东食品药品职业学院)

叶伟英 (广东省食品药品职业技术学校)

李叶红 (广东食品药品职业学院)

李娅芳 (广州天映广告有限公司)

江苏工业学院图书馆

柯小梅 (广东食品药品职业学院)

黄炳桂 (广东食品药品职业学院)

樊 斌 (中国药科大学高等职业技术学院)

中国医药科技出版社

内 容 提 要

本书是全国医药职业教育药学类规划教材之一,依照教育部〔2006〕16号文件要求,结合我国高职教育的发展特点,根据《医药企业经营与管理》教学大纲的基本要求和课程特点编写而成。

全书共9章分为上下两篇,上篇是医药企业经营与管理基础,包括概论、医药企业经营决策与计划、医药企业文化、医药企业人力资源管理、医药企业财务管理、医药企业信息管理;下篇是医药企业经营与管理实务,包括药品零售企业经营与管理、药品批发企业经营与管理、药品生产企业销售管理。每一章后还有小结、习题和实训及内容拓展。全书由基础到实务,全面系统、图文并茂,具有较强的实用性,注重培养学生的思考和应用能力。

本书适合医药高职教育及专科、函授和自学考试等相同层次不同办学形式教学使用,也可作为医药行业培训和自学用书。

图书在版编目(CIP)数据

医药企业经营与管理/邓东梅主编. —北京:中国医药科技出版社,2008.6

全国医药职业教育药学类规划教材

ISBN 978-7-5067-3876-7

I. 医... II. 邓... III. 制药工业—工业企业管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F407.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第066282号

美术编辑 陈君杞

版式设计 郭小平

出版 中国医药科技出版社

地址 北京市海淀区文慧园北路甲22号

邮编 100082

电话 责编:010-62253302 发行:010-62227427

网址 www.cspyp.cn

规格 787×1092mm¹/₁₆

印张 18

字数 418千字

印数 1—3000

版次 2008年6月第1版

印次 2008年6月第1次印刷

印刷 北京通州皇家印刷厂

经销 全国各地新华书店

书号 ISBN 978-7-5067-3876-7

定价 31.00元

本社图书如存在印装质量问题请与本社联系调换

全国医药职业教育药学类规划教材

编写说明

随着我国医药职业教育的迅速发展,医药院校对具有职业教育特色药学类教材的需求也日益迫切,根据国发〔2005〕35号《国务院关于大力发展职业教育的决定》文件和教育部〔2006〕16号文件精神,在教育部、国家食品药品监督管理局、教育部高职高专药品类专业教学指导委员会的指导之下,我们在对全国药学职业教育情况调研的基础上,于2007年7月组织成立了全国医药职业教育药学类规划教材建设委员会,并立即开展了全国医药职业教育药学类规划教材的组织、规划和编写工作。在全国20多所医药院校的大力支持和积极参与下,共确定78种教材作为首轮建设科目,其中高职类规划教材52种,中职类规划教材26种。

在百余位专家、教师和中国医药科技出版社的团结协作、共同努力之下,这套“以人才市场需求为导向,以技能培养为核心,以职业教育人才培养必需知识体系为要素、统一规范科学并符合我国医药事业发展需要”的医药职业教育药学类规划教材终于面世了。

这套教材在调研和总结其他相关教材质量和使用情况的基础上,在编写过程中进一步突出了以下编写特点和原则:①确定了“市场需求→岗位特点→技能需求→课程体系→课程内容→知识模块构建”的指导思想;②树立了以培养能够适应医药行业生产、建设、管理、服务第一线的应用型技术人才为根本任务的编写目标;③体现了理论知识适度、技术应用能力强、知识面宽、综合素质较

高的编写特点。④高职教材和中职教材分别具备“以岗位群技能素质培养为基础，具备适度理论知识深度”和“岗位技能培养为基础，适度拓宽岗位群技能”的特点。

同时，由于我们组织了全国设有药学职业教育的大多数院校的大批教师参加编写工作，强调精品课程带头人、教学一线骨干教师牵头参与编写工作，从而使这套教材能够在较短的时间内以较高的质量出版，以适应我国医药职业教育发展的需要。

根据教育部、国家食品药品监督管理局的相关要求，我们还将组织开展这套教材的修订、评优及配套教材（习题集、学习指导）的编写工作，竭诚欢迎广大教师、学生对这套教材提出宝贵意见。

全国医药职业教育药学类

规划教材建设委员会

2008年5月



前 言

《医药企业经营与管理》是在高职教育专业课程教学改革实践和前期教材建设成果的基础上提炼而成，职业教育特色鲜明。具体表现在以下几方面。

首先，本教材编写导向技能化。围绕高职教育培养高级应用型专业技能人才的目标，以培养医药高职学生药品经营与管理技能为导向，重视岗位技能培养。

其次，本教材编写内容体系实用化。打破传统单纯以管理理论知识讲授为核心的教材模式，依据实际医药经营与管理工作的需要，组织教材内容，突出知识的应用性，融合管理理论于实际工作中。本教材以实用、适用为原则，以药品经营与管理为主线，依据不同类型医药企业药品经营与管理的共性和特殊性，提取与药品经营与管理密切相关的共性管理内容如企业文化、人力资源、财务管理、信息管理；同时针对不同类型的药品零售企业、药品批发企业、药品生产企业的药品经营与管理业务进行具体化编写，整合了管理学基础、企业管理、药品经营等多门课程内容，增强了知识的连贯性与应用性。既符合了高职教育缩减教学课时及增加学生实训时间的发展趋势，又减轻了学生的学习负担。学生在掌握药品经营与管理的共性同时，又能掌握不同类型的医药企业药品经营业务技巧，利于学生在不同类型医药企业的就业，满足实际经营管理岗位的基本技能需求。

再次，本教材各章节均附有精心选配的针对性强、多种形式的案例、课后练习及实训资料，以强化理论与实际的结合、学习知识与智力开发的结合、动脑思考与动手操作的结合，力求教材具有灵活性、系统性和实践性，教、学、做相结合，为该教材的学习带来极大的方便。

本教材编写内容新颖。在药品经营与管理的内容选取上，尽量与当前最新内容相链接，满足医药行业未来对经营与管理人才的需求，具有一定的时代性和前瞻性。

本教材理论与实践紧密结合，易懂易学，既适用于高职高专各专业经营管理技能培养需求，同时也可从事医药企业经营管理的人员提供指导。

本教材由邓冬梅担任主编，拟定编写提纲，进行全书的汇总修订，并负责编写第一章，参编第四章、第五章、第九章；王海帆担任副主编，负责编写第八章；樊迪负责第二章；何润琴负责第三章；李叶红负责第四章；叶伟英负责第五章；黄炳桂负责第六章；柯小梅负责第七章；李娅芳负责第九章。

本教材在编写中参考众多的书籍及资料，对书籍作者及资料提供者，在

此一并致谢。由于时间紧，编写任务重，同时水平有限，教材中难免会存在一些疏漏之处，恳请各位同仁及读者批评指正。

编 者
2008 年 4 月

目 录

上篇 医药企业经营与管理基础

第一章 医药企业经营与管理概论	(3)
第一节 医药企业概述	(4)
一、医药企业的定义与类型	(4)
二、医药企业的特征	(5)
三、医药企业的发展概况	(6)
第二节 医药企业经营与管理概述	(7)
一、医药企业经营与管理的内涵	(7)
二、医药企业经营与管理的特点	(8)
三、医药企业经营与管理的研究对象与内容	(9)
四、学习医药企业经营与管理的意义	(9)
第三节 医药企业经营与管理的理论基础	(9)
一、管理的概念	(9)
二、企业管理的概念	(10)
三、企业管理的性质	(11)
四、企业管理思想与理论的发展	(12)
第二章 医药企业经营决策与计划	(21)
第一节 医药企业经营决策	(22)
一、医药企业经营决策概述	(22)
二、医药企业经营决策的程序与原则	(24)
三、医药企业经营决策的一般方法	(26)
第二节 医药企业经营计划	(32)
一、医药企业经营计划的制定	(32)
二、医药企业经营计划的实施	(35)
第三章 医药企业文化	(47)
第一节 医药企业文化概述	(47)
一、企业文化概述	(47)
二、医药企业文化的内涵	(51)

三、医药企业文化的现状与特点	(52)
第二节 医药企业文化建设	(56)
一、医药企业文化建设概述	(56)
二、医药企业文化建设的内容	(58)
三、医药企业文化建设的步骤	(59)
四、医药企业文化建设的途径	(60)
第四章 医药企业人力资源管理	(67)
第一节 医药企业人力资源管理概述	(68)
一、医药企业人力资源管理概念	(68)
二、医药企业人力资源管理部门及具体任务	(68)
第二节 医药企业人员的招聘与甄选	(70)
一、医药企业人员招聘与甄选概述	(70)
二、医药企业人员招聘的程序	(71)
三、医药企业人员测试与甄选	(71)
第三节 医药企业员工训练与开发	(77)
一、医药企业员工训练与开发概述	(77)
二、医药企业员工培训的方法	(77)
第四节 医药企业员工绩效管理	(79)
一、医药企业员工绩效评估概述	(79)
二、医药企业员工绩效评估方法	(80)
三、医药企业员工激励与薪资管理	(81)
四、医药企业员工的晋升、调动和解聘	(83)
第五章 医药企业财务管理	(90)
第一节 医药企业财务管理概述	(91)
一、医药企业财务管理的含义	(91)
二、医药企业财务管理的目标	(91)
三、医药企业财务管理的职能	(92)
四、医药企业财务管理的内容	(93)
第二节 医药企业筹资管理	(93)
一、医药企业筹资概述	(93)
二、医药企业筹资方式	(94)
三、资金成本	(95)
第三节 医药企业投资管理	(97)
一、医药企业投资概述	(97)
二、短期投资管理	(97)
三、长期投资管理	(103)

第四节 利润分配管理	(104)
一、利润分配的概念	(105)
二、利润分配管理的基本原则	(105)
三、利润分配的程序	(105)
四、股利分配政策	(106)
第五节 医药企业财务分析	(111)
一、医药企业财务分析概述	(111)
二、医药企业财务指标分析	(113)
第六章 医药企业信息管理	(129)
第一节 医药企业信息管理概述	(130)
一、信息与管理	(130)
二、企业信息管理系统	(133)
三、信息化在现代医药企业建设中的作用	(136)
第二节 医药企业信息系统管理与建设	(137)
一、医药企业的信息化管理	(137)
二、医药企业信息化建设	(139)
第三节 医药电子商务	(149)
一、医药电子商务简介	(149)
二、实施医药电子商务的步骤	(152)

下篇 医药企业经营与管理实务

第七章 药品零售企业经营与管理	(161)
第一节 药品零售企业经营与管理概述	(162)
一、药品零售企业经营与管理概念	(162)
二、药品零售企业经营与管理特点	(162)
三、药品零售企业经营与管理组织结构	(163)
四、药品零售企业经营模式	(165)
第二节 药品零售企业的开办	(166)
一、开办流程	(166)
二、基本医疗保险定点药店的申报与管理	(168)
第三节 药品零售企业的选址	(169)
一、药店选址的位置类型	(169)
二、药店选址的原则	(170)
三、药店选址应考虑的因素	(170)
四、药店选址的过程与方法	(171)

第四节 药品零售企业营业场所的设计	(172)
一、药店店面设计	(172)
二、药店内部布局设计	(176)
第五节 药品零售企业的业务管理	(182)
一、药品采购管理	(182)
二、药品销售管理	(183)
三、药品盘点管理	(194)
四、药品零售企业安全管理	(195)
第八章 药品批发企业经营与管理	(200)
第一节 药品批发企业经营与管理概述	(201)
一、药品批发企业概念、特点和基本任务	(201)
二、药品批发企业的必要性和作用	(201)
三、药品批发企业的设立和管理规范	(203)
第二节 药品批发企业类型、经营模式和组织管理架构	(204)
一、药品批发企业类型	(204)
二、我国现阶段药品批发企业的经营模式	(206)
三、药品批发企业组织管理架构	(206)
第三节 药品计划与采购	(210)
一、药品批发企业商品采购的原则	(210)
二、采购部门岗位设置和主要业务内容	(210)
第四节 医药批发企业药品销售	(221)
一、医药商品销售的概念与特点	(221)
二、医药商品销售的基本原则	(222)
三、销售部门岗位设置和主要业务内容	(223)
第五节 药品招标与投标	(230)
一、药品招标与投标的概述	(231)
二、药品投标流程管理	(234)
第六节 医药批发企业药品储存、养护与运输	(239)
一、药品储运与养护的任务和原则	(239)
二、储运部门岗位设置和业务内容	(240)
第九章 药品生产企业销售管理	(252)
第一节 药品生产企业销售管理概述	(253)
一、药品生产企业销售管理概述	(253)
二、药品生产企业销售管理机构	(253)
三、药品生产企业销售管理模式	(254)
第二节 全国总代理和总经销模式	(255)

一、全国总代理和总经销模式概述	(255)
二、全国总代理和总经销模式的运作管理流程	(257)
第三节 区域总代理和总经销模式	(258)
一、区域总代理和总经销模式概述	(258)
二、区域总代理和总经销模式的运作管理	(258)
第四节 药品生产企业自设办事处销售模式	(259)
一、药品生产企业自设办事处销售模式概述	(259)
二、药品生产企业自设办事处销售模式运作管理	(261)
参考文献.....	(276)

上 篇

医药企业经营与管理基础

第一章 医药企业经营与管理概论

终极目标

具备医药企业经营与管理意识。

促进目标

1. 掌握医药企业经营与管理的内涵、特点及内容。
2. 熟悉管理及企业管理的概念及特点。
3. 熟悉企业管理思想的发展过程。
4. 了解我国医药企业经营与管理发展概况。



李楚源与白云山中药厂

1999年,李楚源走马上任白云山中药厂党委书记、厂长,可谓受命于危难之际。20世纪90年代中期,由于白云山集团对联营分厂疏于管理,控制不力,造成白云山中药厂产品品牌形象下降、经济效益一落千丈,一系列困难和问题接踵而来:产品销量急剧下降,科研几近停顿,设备闲置率高,员工收入大幅下降,人心涣散,1994至1998年连续5年亏损。在企业生死存亡的关头,“变则通,不变则亡”,李楚源与班子成员审时度势,制定了以经济效益为中心,内抓管理,外拓市场,实施“人才、品牌、科技”三大战略的发展思路,成为扭转局面的转折点。1999年当年药厂实现扭亏为盈,创下年利润1611万元,为企业历史最好水平的4倍。5年来,企业效益一直处于高速增长期,销售额从1998年的7800万元增长到2003年的4.7亿元,上交国家税收也由年二百多万元增长到年四千多万元,该厂生产的板蓝根颗粒、复方丹参片系列产品在同品种全国市场占有率第一。

思考

1. 原白云山中药厂经济效益低下的原因是什么?
2. 李楚源运用哪些措施促使药厂扭亏为盈?有何启示?

这一案例表明:医药企业经营与管理是一个有战略、有计划、有策略的管理过程,必须重视企业内外结合,加强经营与管理的工作。本章就药品经营与管理的基本概念及理论基础做详细阐述。

第一节 医药企业概述

一、医药企业的定义与类型

医药企业是指以赢利为目的,专门从事药品生产、经营活动以及提供相关服务的企业。医药企业按生产经营环节可分为药品生产企业和药品经营企业,其中药品经营企业包括药品批发企业和药品零售企业;按所有制性质可分为国有医药企业、集体所有制企业、私营医药企业和外资医药企业等;按法律形式可分为自然人医药企业和法人医药企业。



企业的含义与主要活动

为了盈利的目的而生产或分销产品或服务的组织称为企业 (business)。每个企业至少都要从事三项主要活动:其一为生产 (production) 活动,包括制造产品或提供服务;其二为市场营销活动,市场营销涉及生产者与消费者之间产品与服务如何进行交易的活动;其三为财务 (finance) 活动,涉及经营企业所发生的货币交换活动。

1. 药品生产企业

药品生产企业俗称药厂,是指从事药品的制造与销售专营或兼营企业。药品生产企业主要的经济活动为药品的生产,但在药品流通过程中已形成独特的销售经营模式。

2. 药品批发企业

药品批发企业国内习惯称为医药公司或中药材公司,国外叫医药批发商,是指以资金从医药生产企业处购买药品并将这些药品销售给药品零售商及其他批发商,获取药品进销差利润的企业。药品批发商经营的特点是药品成批购进和成批出售,它们并不直接服务于最终消费者。

药品批发商是药品销售渠道中不可缺少的部分,发挥着连接药品生产与销售的桥梁作用。药品市场供应和销售之间的空间、时间、品种、数量、拥有权等方面的空隙,须由药品批发商涉足其内,促使药品流动、所有权和管理权转移、信息和资金流动,使药品市场具体化,完成药品营销功能,实现药品为人们健康服务的终极目标。通过批发商不断改进企业经营管理,提高服务水平和工作效率,保证药品质量,降低药品经营成本,实现药品和服务增值。

3. 药品零售企业

(1) 药品零售企业的含义 药品零售企业又称药店或社会药房,是指从药品生产企业或药品批发经营企业购进药品,直接销售给最终消费者用以防治疾病的经济组织。

药品零售企业作为直接向病人提供其所需药品和保健服务的机构,处于药品经营的终

端,数量多,分布广,实现药品零星销售,方便患者购买,对防病治病起着重要的作用,从而保证医疗卫生事业社会目标的实现。

(2) 药品零售企业和批发企业的联系与区别 药品零售企业和批发企业都是药品流通渠道的中间商,批发企业是流通领域的起点或中间环节,零售企业是流通环节的终端。两者根本区别是:药品批发企业的销售对象是药品零售企业或批发企业,药品销售后仍在流通领域;而药品零售企业的销售对象是最终消费者,药品销售后退出流通,进入消费领域。



我国医药企业的数量

2005年全国医药工业企业超过4700家,其中小型企业约占83.4%。医药批发企业7445家,药店总数超过20万家(包括医药连锁企业在内),其中医药连锁企业增加到1624家,门店数达6.5万多家;县及县以上药品零售企业76295家,县以下药品零售企业94899家。医药连锁企业销售额占我国药品零售市场份额的60%,成为药品零售市场的主要经营方式。

二、医药企业的特征

1. 经济性

医药企业是从事医药经济活动的经济组织,通过医药产品的生产和流通为消费者提供使用价值,借以实现企业自身的经济价值,是为取得合理的利润而存在的,具有赢利性的目的。

2. 独立性

医药企业必须具有独立性,是自主经营、自负盈亏、独立核算的经济组织。

3. 社会性

药品作为特殊商品,在治病救人、提高人民群众健康水平方面起着举足轻重的作用。作为生产和经营治病救人药品的医药企业,面临保障人们健康的社会使命,必须承担保证药品安全有效的责任,具备最起码的职业道德底线,在追求经济利益的同时必须满足社会利益,承担社会责任。

案例 1-1

“一瓶药,两条命,一条是患者的生命,一条是企业的生命。”产品质量直接关系到医药企业的生死存亡。“齐二”药厂假药事件,导致企业一夜间关门倒闭,员工下岗待业,这个教训值得每个制药企业警醒。“市场竞争,诚信为本。我认为作为制药企业,最大的诚信就是多造药,造好药,积极关爱百姓生命健康。作为行业的排头兵,尤其要在为老百姓构建和谐安全的用药环境方面当好表率。”全国最大制药企业扬子江药业集团的董事长徐镜人如是说。