

上海医药集团



所属行业：医药行业

上海医药集团股份有限公司

一、企业简介

上海医药集团股份有限公司（港交所股票代码：02607；上交所股票代码：601607）是一家总部位于上海的全国性医药产业集团。公司主营业务覆盖医药研发与制造、分销与零售全产业链，2013 年营业收入 782 亿元。根据 2013 年中国企业联合会评定的中国企业 500 强排名，公司综合排名位居全国医药行业第二，是中国为数不多的在医药产品和分销市场方面均居领先地位的医药上市公司。

上海医药制造覆盖化学和生物药品、现代中药和保健品、医疗器械等领域，产品聚焦心脑血管类、全身性抗感染类、消化系统和免疫代谢类、神经精神类、抗肿瘤类五大治疗领域，生产片剂、胶囊、粉针（含冻干）、小容量注射液、滴眼剂、气雾剂、凝胶剂等 20 余种剂型，过亿产品 21 个。公司旗下拥有信谊、雷氏、龙虎、苍松、国风、神象、鼎炉等多个品牌为中国驰名商标，并被授权使用中国驰名商标青春宝、胡庆余堂。公司药品生产严格执行中国新版 GMP 要求，有多个原料药或制剂通过了 WHO、FDA、欧盟以及其他发达国家的认证。

上海医药的分销网络以中国经济最发达的华东、华北、华南三大重点区域为中心辐射全国各地，依据商务部公布的 2012 年药品流通行业运行统计分析报告 2012 年批发企业主营业务收入前 100 位排序，公司分销业务规模排名全国第三。公司分销业务以医院直销为主，并与全球 40 多家跨国药企开展合作。公司的疫苗、高端耗材、DTP（高值药品直送）及 SPD（医药物流管理技术）等新业务发展在国内处于领先地位。公司分销服务正逐步走向以供应链延伸服务和临床支持服务为核心的医院现代服务解决方案，为医院客户提供终端解决方案、专项物流和信息化服务。

二、管理挑战

上药集团作为一家大型医药龙头企业，具有发展快、规模大、机构层次多等特点。企业发展越快、规模越大，管理模式的问题也日益表现突出。上药集团作为大型医药企业集团，具有多元化多层次的庞大的组织机构特征。目前集团总部和下属各个机构基本实现了企业信息化管理。在日常运营中产生了大量数据，但数据多而不精，无法为日常运营决策提供支持，主要表现在：

1、业务流程零散，数据信息分散，制度不明确，影响业务效率

缺少统一的数据标准，没有形成信息资源共享和交换的机制，无法为公司高层决策、中层领导管理、业务层分析应用提供全面、及时、准确的数据支持，提高公司应变和决策能力。

公司目前已建立供应链系统、财务系统和人力资源等基础信息化系统，在系统中维护了集团运营所需的各种基础数据。但由于这些系统是随着业务发展逐步建设的，彼此之间信息孤岛现象较为严重，难以实现数据信息的共享、数据挖掘分析，及以统一界面展示管控要素。给领导的及时决策带来困难，影响整个业务效率。

2、呈现给领导的分析报表，准确性和时效性差，项目管理滞后

如何及时、高效地把公司运营情况展现给高层领导，更是信息化部门迫切需要解决的首要问题。制药和医药流通是上药的主要业务，对下属机构的数据统计总是有一到两周的滞后性，而且手工做的报表有时和系统还有偏差。数据的准确性和及时性都无法保证。上药集团领导希望能实时看到各机构的财务报告、销售情况及人力资源配比情况；看到各分厂的销售差异；实时把握销售进度、各项成本费用；并对销售进度低于预期的项目建立预警机制。

三、信息化企业目标

基于业务系统建立起统一的商业分析策略

上药集团总部统一管理下属机构的企业信息化系统。采用企业报表上报平台收集下属各个机构的数据，打造全公司统一的信息化平台，统一信息系统，统一基础规范、统一内控制度和业务流程，打破信息孤岛。

提高业务效率

实现全公司从核心业务到支撑业务的全面信息化管理，加强业务内部协同以及财务与业务的一体化，对业务和运营采取量化管理，实现业务由繁至简，大幅度减少非增值工作量，提高业务和管理效率。

加强内部管控

加强总公司对下属项目公司的业务规范化要求，实现信息透明和对称，转变管理角色，从被动变主动，借助信息工具实现对下属项目公司的高度集中管控。

辅助管理决策

借助商业分析，强化对信息的收集、存储和深度利用，建立智能信息综合分析平台，满足从决策层到管理层的实时、全面的信息获取和辅助分析，提供强有力的管理决策支持。

四、应用部署



本系统的应用架构主要包括三个层面：

数据整合层：

1、数据整合层：是 BA 系统的数据来源，包括财务系统、各业务系统以及外部数据，这些数据通过数据信息管理工作，如 ETL 抽取到分析数据引擎 AE，数据整合的主要作用是将分布在不同物理区域、不同系统中的数据首先通过规范编写的 ETL 程序或其它方式进行抽取，集中。

2、语义层：商业分析平台，通过可视化的拖拽功能，将数据库中的指标数据建立分析模型，实现对数据的分析和监控。

3、分析建模层：通过用友以往的项目经验和研究，利用各种分析方法，建立了满足企业运营的采购、库存、销售、财务等分析模型，全面监控和分析运营情况，分析模型层主要是利用实时数据处理工具将抽取后的数据汇总到数据仓库中，并通过分析引擎将数据仓库中的数据根据业务归口不同进行归纳、汇总，如财务、营销、人力资源等，主要以报表和查询分析

的方式将数据仓库中的数据展示出来。

4、应用展现层：在展现层将不同特点的业务数据利用多种可视化手段展示出来，如智能查询、图形化报表、多维分析，自定义仪表盘等，是管理决策者和管理者观察企业的窗口。完整地展现了领导重点关注的决策支持系统的指标数据。决策支持系统的界面还可由业务人员根据不同的需求实现个性化定制，采用拖拉拽的操作方式，在页面上放置不同的指标内容，即可建立自己关注的指标分析界面。

五、关键应用场景

1、总体应用架构



2、关键业务应用场景

2.1 财务分析主题

财务分析主题是上药集团 BI 系统的核心主题，包含了资金的管理绩效分析、重要财务

报告及应收分析,把复杂的业务数据通过高度图形化的分析直观的呈现给财务部门领导以及公司高层领导。如在应收分析主题中,将 NC 中的应收账款客户明细数据整合到系统中,将余额构成分按照公司结构、省区、账龄段,票据的构成按照公司结构的维度展示出来,并可作为客户信用评级及相应授信额度的标准。



2.2 销售分析主题

1、费用预算情况：

销售分析主题包含各分子公司的总体费用预算情况以及具体执行情况,在总体情况中可以通过多维度查询到三级部门的成本明细情况。

销售分析 (考核单位)								
项目	预算	报表数	内部抵消	合并报表	管理口径调整	管理口径	完成进度	
商业包销	医院事业部	48786.39	4050.52	102.11	3948.41	-2469.48	1478.93	3.03%
	OTC事业部	8102.96	256.83	0.00	256.83	124.84	381.67	4.71%
	招商代理部	50278.18	0.00	0.00	0.00	3041.55	3041.55	6.05%
	小计	107167.53	4307.35	102.11	4205.24	696.91	4902.15	4.57%
	基普药事业部	60886.23	5423.05	33.83	5389.22	65.12	5454.34	8.96%
	心血管事业部	5779.16	551.02	0.00	551.02	33.02	584.05	10.11%
	小计	66665.39	5974.07	33.83	5940.25	98.14	6038.38	9.06%
天一	32627.98	6196.02	0.00	6196.02	-3755.47	2440.56	7.48%	
商业包销小计	208460.90	16477.44	135.93	16341.51	-2960.41	13381.09	6.48%	
总部	其他	0.00	0.00	0.00	0.00	5.90	5.90	0.00%
	总部销售小计	0.00	0.00	0.00	0.00	5.90	5.90	0.00%
工业自营	总厂	738.54	3448.07	3304.28	143.79	-75.36	68.42	9.26%
	二厂	16889.90	2833.61	1149.81	1683.80	-11.13	1672.67	9.90%
	黄河	400.03	500.90	428.61	72.29	-0.56	71.73	17.93%
	九福	99.99	636.17	635.96	0.21	-0.21	0.00	0.00%
	万象	12353.61	1383.27	237.64	1145.64	-1.98	1143.65	9.26%
	延安	2586.28	446.07	223.83	222.24	0.00	222.24	8.59%
	天平	2246.60	1689.47	1494.09	195.37	10.89	206.26	9.18%
	金朱	2681.76	511.13	296.89	214.24	-74.11	140.13	5.23%
	福达	1534.60	539.26	467.74	71.52	0.00	71.52	4.66%

2、利润完成情况：

应用多维分析工具,可将利润汇总数据从不同的时间、利润额范围、区域、产品重点级

别等多种口径进行利润统计

销售分析_区域和重点					
客户区域	信谊重点	集团重点	一般品种	按品种合计	
华南大区	6497.48	5302.29	2333.52	8831.00	
中北大区	6201.57	4405.96	5937.06	12138.63	
其他	18271.38	13285.34	21990.86	40262.24	
西北大区	4472.87	4337.15	148.22	4621.09	
京津大区	2527.06	2313.87	475.13	3002.18	
浙江大区	4979.10	4804.61	836.38	5815.48	
山东大区	8415.46	8116.60	916.43	9331.89	
东北大区	1841.49	1516.28	974.58	2816.07	
江苏大区	6795.27	5085.09	876.15	7671.42	
中南大区 (B...)	5888.10	5651.84	1462.26	7350.36	
华北大区	4349.99	3527.31	1366.01	5716.00	
中南大区 (A...)	2775.63	2559.30	727.21	3502.85	
西南大区	3979.34	3468.76	4660.93	8640.27	
上海大区	18173.88	9483.08	51749.53	69923.41	
合计	95169	73857	94454	189623	

在该分析中还可通过继续查询不同口径的利润完成情况明细,从而实时获得分子公司各类产品的销售完成进度信息。

重点产品						
单位:	天一		年月: 201401	货币单位:	0.00	
产品目录	预算	实际数	去年同期	进度%	累计金额	累计进度%
培菲康胶囊	6800.89	170.25	481.10	0.03	0.00	0.00%
培菲康散剂	1499.55	75.45	109.23	0.05	0.00	0.00%
雷贝拉唑钠	2199.61	153.48	146.77	0.07	0.00	0.00%
盐酸二甲双胍片	222.37	28.25	26.80	0.13	0.00	0.00%
盐酸二甲双胍缓释片	999.58	96.05	71.87	0.10	0.00	0.00%
沙丁胺醇系列	449.89	49.12	41.41	0.11	0.00	0.00%
华法林	349.85				0.00	0.00%
柳氮磺吡啶	119.97	12.52	4.99	0.10	0.00	0.00%
异维A酸	413.99	25.09	48.04	0.06	0.00	0.00%
辛伐他丁	115.86	11.94	8.58	0.10	0.00	0.00%
银黄	805.21	125.28	133.50	0.16	0.00	0.00%
甲氧苄啶	299.96				0.00	0.00%
盐酸胺碘酮	300.03	0.00	1.04	0.00	0.00	0.00%
螺内酯	550.11	57.33	44.16	0.10	0.00	0.00%
炔诺酮	149.95	12.17	6.20	0.08	0.00	0.00%
地高辛	76.96	23.65	7.01	0.31	0.00	0.00%
妥布霉素滴眼药	549.79	35.27	38.56	0.06	0.00	0.00%
利巴韦林气雾剂	620.06	36.16	33.81	0.06	0.00	0.00%
硝苯地平缓释片	30.00	4.20	3.18	0.14	0.00	0.00%
多潘立酮片	75.00	8.73	7.22	0.12	0.00	0.00%

2.3 人力资源

人力资源分析可以帮助集团领导更加生动、直观地了解整个集团现有的人力资源状况,并且可以预测未来若干年以内的趋势变化,以更好地制定和调整集团的人力资源政策。人力

资源分析将 HR 系统作为数据源，进行数据的重新整合，然后在 web 端进行图形化、多维度的分析展现。

1、员工状况分析：

包含人力资源的性别、学历构成明细、人员数量、岗位分布及岗位结构变化趋势等。



2、人员结构变化分析：

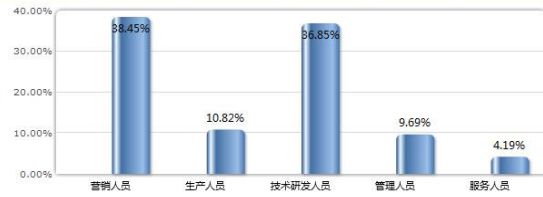
主要是将人力资源按照不同岗位、不同职称进行分类，并对各级岗位人员、不同职称、不同级别的人员的变化趋势进行分析展现。

从业人员分类

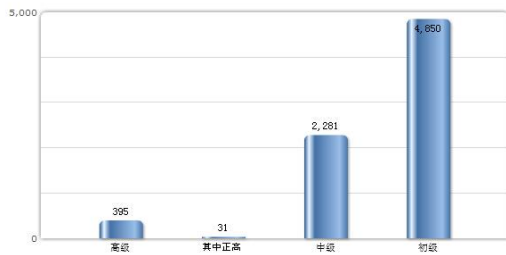
人员类别	上年末数	上年末占比	当期数	当期占比
营销人员			14,912	38.45%
生产人员			4,197	10.82%
技术研发人员			14,289	36.85%
管理人员			3,758	9.69%
服务人员			1,623	4.19%
从业人员合计	#null		38,779	

上年末占比:上年末各类人员/从业人员合计
当期占比:当期各类人员/从业人员合计

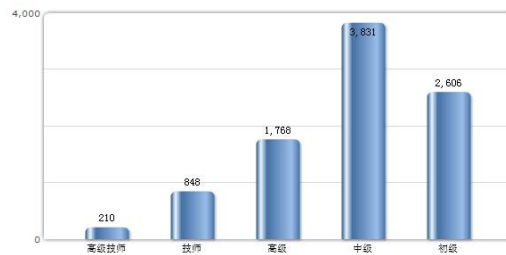
从业人员分类趋势分析



职称分析



技能分析



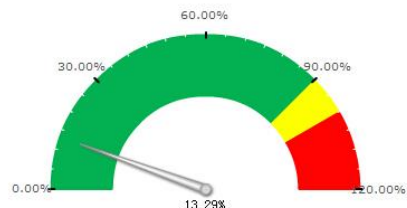
3、人员工资成本分析：

可展示集团的人员工资的总预算及实际执行情况,以便领导或人力资源管理人员掌握并合理控制人工成本。还可继续穿透查询各下级单位的工资总额预算执行情况,并根据实际预算超支情况进行报警标示。

从业人员预算执行情况



工资总额预算执行情况

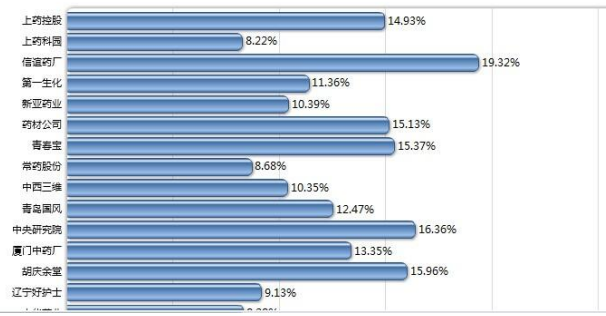


预算数	当期累计数	预算完成率
1,178,645.00	156,660.00	13.29%

工资总额预算执行情况(万元)

组织编码	预算数	当期累计数	预算完成率
上药控股	314,960.00	47,035.00	14.93%
上药科园	84,300.00	6,927.00	8.22%
信谊药厂	127,300.00	24,588.00	19.32%
第一生化	41,775.00	4,747.00	11.36%
新亚药业	84,870.00	8,818.00	10.39%
药材公司	92,060.00	13,927.00	15.13%
青春宝	71,385.00	10,973.00	15.37%
常药股份	102,810.00	8,924.00	8.68%
中西三维	85,590.00	8,855.00	10.35%
青岛国风	30,220.00	3,769.00	12.47%
中央研究院	7,765.00	1,270.00	16.36%
厦门中药厂	22,250.00	2,970.00	13.35%
胡庆余堂	25,420.00	4,057.00	15.96%

工资总额预算对比分析



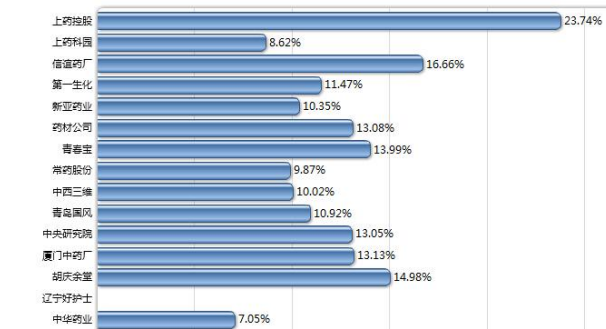
4、人工成本分析：

以直观易读的方式分析展现各分子公司的人力成本数据,让集团领导能够直观地了解各单位人工成本及是否超预算状况,便于做出更有依据的决策。

人工成本预算执行情况(万元)

组织编码	预算数	当期累计数	预算完成率
上药控股	290,400.00	68,948.35	23.74%
上药科园	111,595.00	9,617.31	8.62%
信谊药厂	257,770.00	42,942.51	16.66%
第一生化	67,230.00	7,709.49	11.47%
新亚药业	142,415.00	14,738.15	10.35%
药材公司	169,325.00	22,143.11	13.08%
青春宝	115,265.00	16,123.00	13.99%
常药股份	153,845.00	15,187.91	9.87%
中西三维	129,660.00	12,993.43	10.02%
青岛国风	59,665.00	6,518.06	10.92%
中央研究院	12,760.00	1,665.18	13.05%
厦门中药厂	27,210.00	3,573.43	13.13%
胡庆余堂	41,690.00	6,244.56	14.98%

人工成本预算对比分析



六、应用价值

管理价值：

- i. 通过 BQ 系统,集团公司实现了决策的高效和对集团公司日常运营的分析与监控。
- ii. 实现了与 NC Portal 的无缝集成,便于决策层和管理层及时、全面的获取信息。
- iii. 实时和准实时监控企业运作实际情况
- iv. 对预算和执行结果进行差异分析,提高了管理水平

- v. 通过数据分析可以发现数据背后隐藏的规律
- vi. 运用一般性的规律指导企业的日常经营活动