



亿欧智库 <https://www.iyiou.com/research>

Copyright reserved to EqualOcean Intelligence, February 2021

中医药企业 数字化转型的 “危”与“机”

同仁堂数字化转型研究报告

**亿欧
智库**
EqualOcean Intelligence

**研究
报告**

北京同仁堂创建于1669年（清康熙八年），是全国中药行业著名的老字号。在历史的浪潮中，同仁堂不断创新，形成了庞大的组织。目前同仁堂系统下已有三家上市公司。**企业最终的目标是实现增长，而企业向数字化转型是重要的增长手段。大型企业的组织结构复杂，业务星罗棋布，进行数字化转型是一件非常困难的事。如何在新时代、新技术的浪潮中急流勇进，是同仁堂的发展方向之一。**

本报告通过梳理同仁堂目前面临的困境以及同仁堂的数字化转型的方向，旨在向同类企业提供参考。本报告中的全部信息来源于同仁堂上市公司的财报以及公开资料，如有不足之处欢迎交流指正。

第一章

同仁堂现状及困境

1. 第一章观点
2. 组织架构
3. 营收情况
4. 核心产品
5. 研发投入
6. 销售投入
7. 出海情况

第二章

同仁堂数字化转型对策

1. 第二章观点
2. 数字工业
3. 数字营销
4. 互联网医疗
5. 智慧零售

同仁堂现状及困境



第一部分 同仁堂现状及困境

第一章观点

1. 第一章观点

2. 组织架构

3. 营收情况

4. 核心产品

5. 研发投入

6. 销售投入

7. 出海情况

第二章 同仁堂数字化转型对策

1. 第二章观点

2. 数字工业

3. 数字营销

4. 互联网医疗

5. 智慧零售

受疫情影响，2020年同仁堂股份在前三季度的营收同期对比19年以及18年，依然是下降的趋势。一直以来同仁堂以中药为核心，将品类向大健康外延，降低研发投入，注重品牌建设，依托其强大、传奇的品牌优势，树立了坚固的护城河。同众多希望转型的重要企业类似，其都希望孵化出像云南白药一样成功的产品，通过提升消费者的购买粘性，给企业带来增长。

这种类似快消品的打法需要企业自身有强大的品牌力，这也解释了为什么“蜂蜜门”事件给同仁堂的销量带来了如此大的影响，也给逐渐停滞增长的同仁堂又一次重击。

企业数字化转型的目的主要包含以下两个：1) 提升内在效率。2) 寻找外部增长。在增长疲软的大背景下，同仁堂开始了数字化转型探索之路。

第一部分 同仁堂现状及困境

组织架构

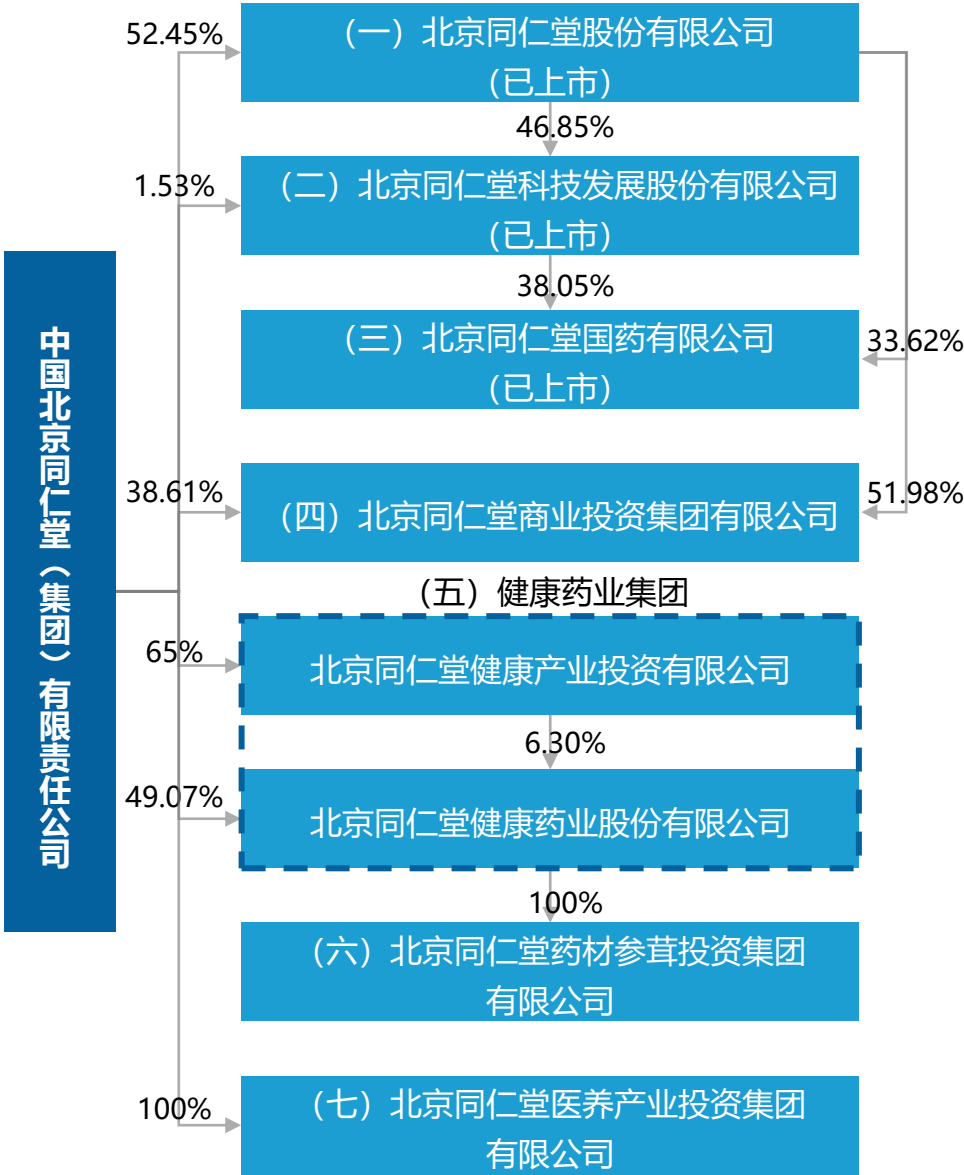
- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售

同仁堂集团是一个复杂且庞大的组织，目前已形成有七个下属的二级集团，每个集团都有特定的业务职能。同仁堂根据业务不断的扩张，设立新的集团。这种扩张方式的好处是，新的集团在进行创新尝试时阻力较小，不受其他集团的影响。

亿欧智库： 同仁堂集团下属的二级集团
及股权占比



数据来源：企查查，经亿欧整理绘制

第一部分 同仁堂现状及困境

营收情况

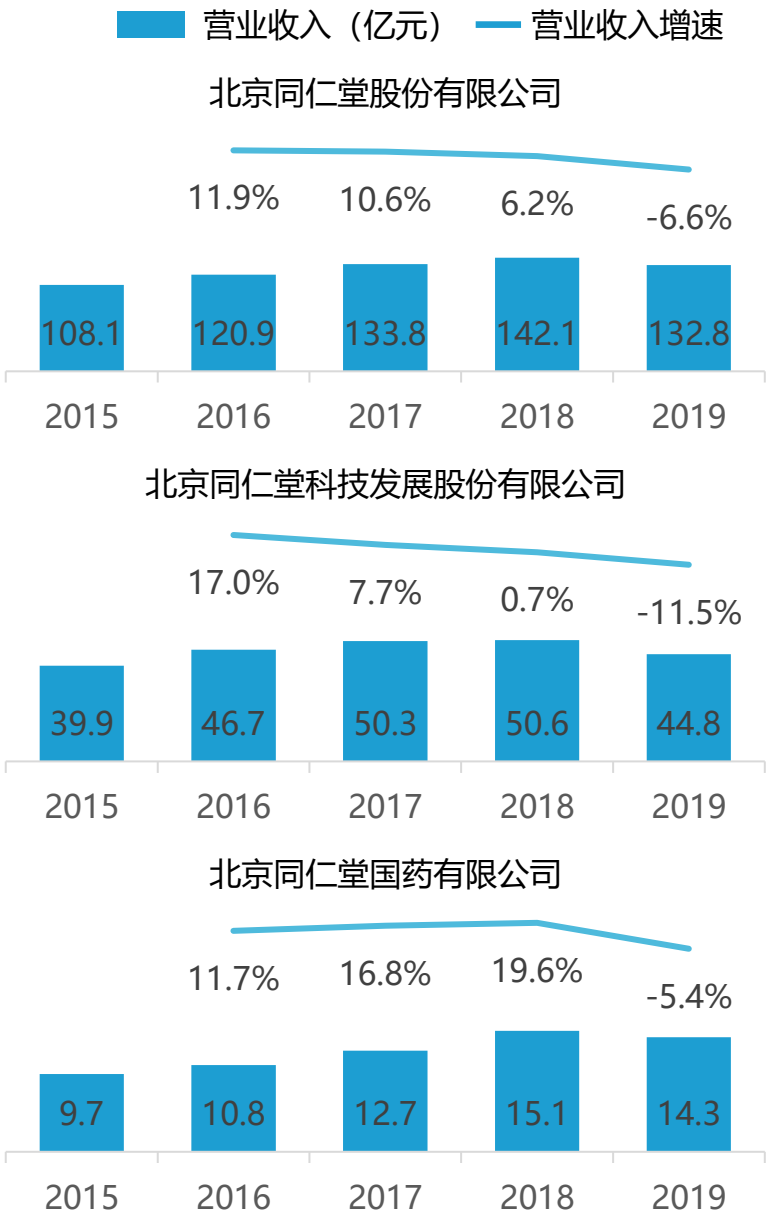
- 1. 第一章观点
- 2. 组织架构
- 3. 营收情况
- 4. 核心产品
- 5. 研发投入
- 6. 销售投入
- 7. 出海情况

同仁堂集团下属三个上市集团中，同仁堂股份是核心工业平台，主要负责老一线品种的研发生产销售。同仁堂科技主要负责运作新一线品种。同仁堂国药是海外业务平台，负责集团产品的海外分销及销售。2015-2019年，同仁堂股份和科技营收增速放缓。2018-2019年，三个集团的营收都出现负增长。同仁堂面临非常大的增长压力。

亿欧智库：同仁堂集团上市公司2015-2019年营收情况

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1. 第二章观点
- 2. 数字工业
- 3. 数字营销
- 4. 互联网医疗
- 5. 智慧零售



数据来源：企查查，经亿欧整理绘制

第一部分 同仁堂现状及困境

核心产品

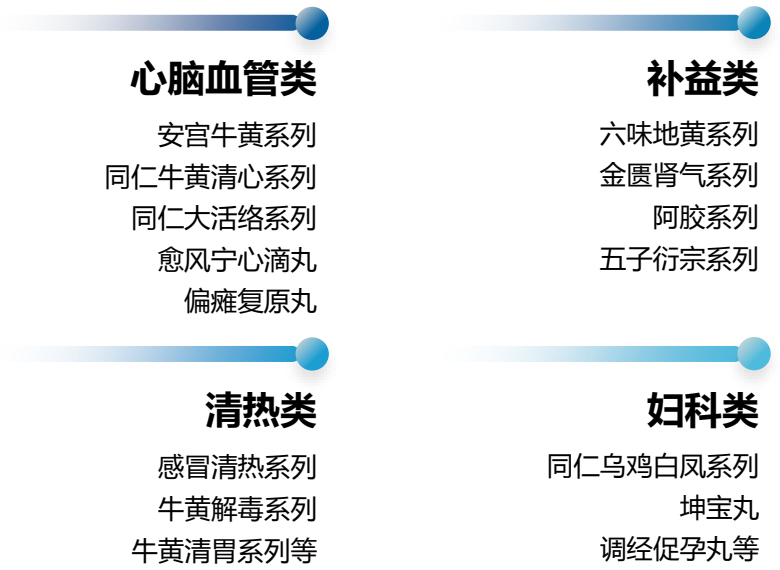
- 1. 第一章观点
- 2. 组织架构
- 3. 营收情况
- 4. 核心产品
- 5. 研发投入
- 6. 销售投入
- 7. 出海情况

同仁堂的核心产品以心脑血管类为主，其销售额占整体销售额的40%。安宫牛黄丸是心脑血管类的明星产品，在同类产品中占据60%-70%的市场份额。其他核心品类包括补益类、清热类以及妇科类。目前同仁堂销售的大部分产品以中药为核心向大健康品类外延。

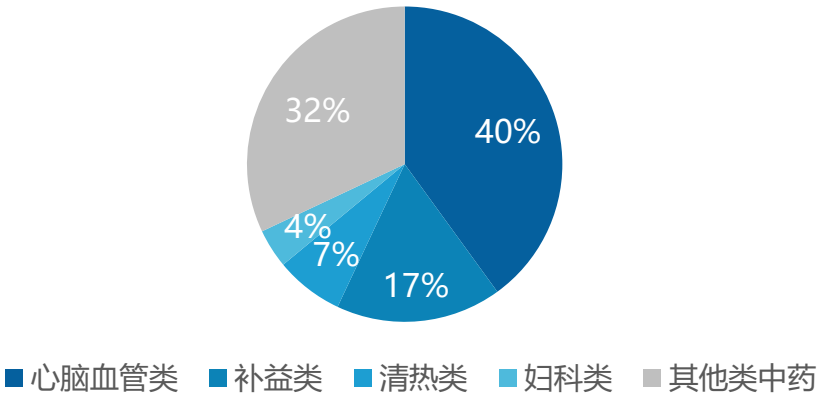
第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1. 第二章观点
- 2. 数字工业
- 3. 数字营销
- 4. 互联网医疗
- 5. 智慧零售

亿欧智库：同仁堂股份主要销售的品类



亿欧智库：2019年同仁堂股份主要品类销售额占比



数据来源：2019年北京同仁堂股份年报，经亿欧整理绘制

第一部分 同仁堂现状及困境

- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

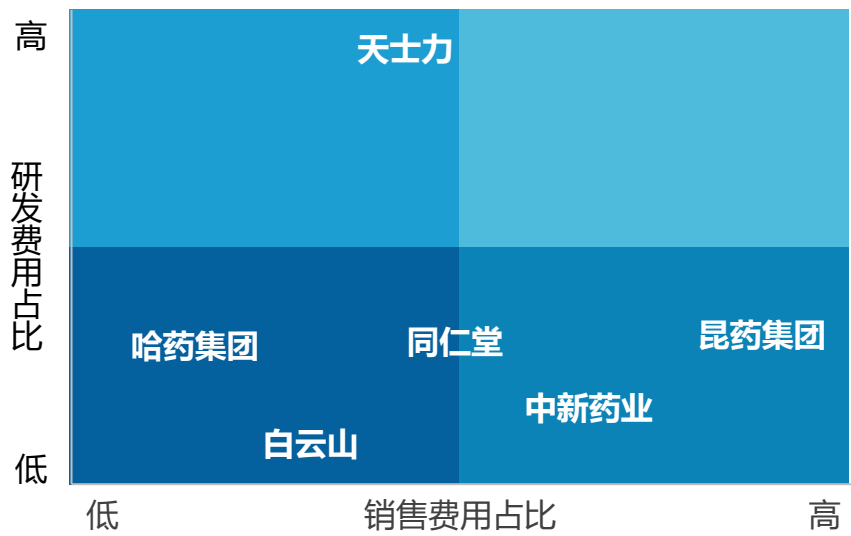
第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售

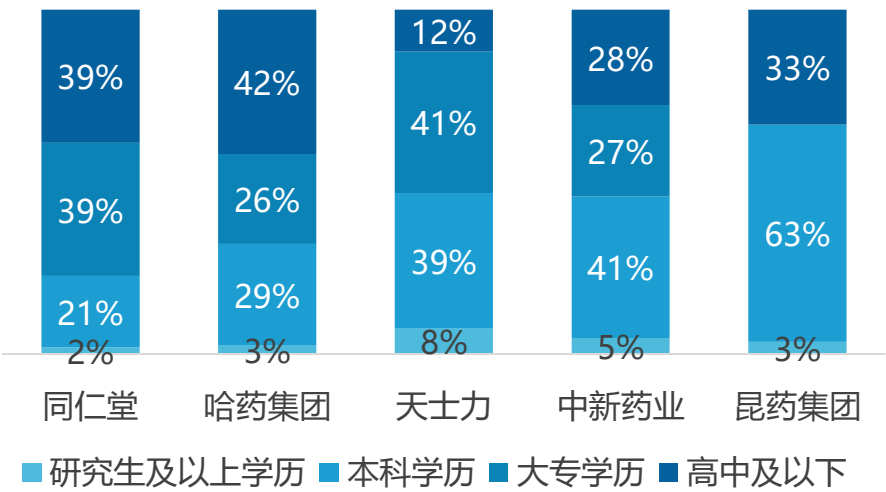
研发投入

2019年，同仁堂股份在销售和研发上的投入分别为19.8%和1.8%，对比竞品，其在研发上的投入中等，销售投入偏高。其职工学历分布中，大专及以下占据了78%。研发投入较低及员工学历分布情况，使得同仁堂在研发创新上不具备明显的优势。

亿欧智库：2019年各中药企业研发及销售费用占营业收入比例



亿欧智库：2019年各中药企业人员学历构成



*昆药集团中本科和大专学历占比为63%

数据来源：北京同仁堂股份有限公司、哈药集团、天士力、中新药业以及昆药集团财报

第一部分 同仁堂现状及困境

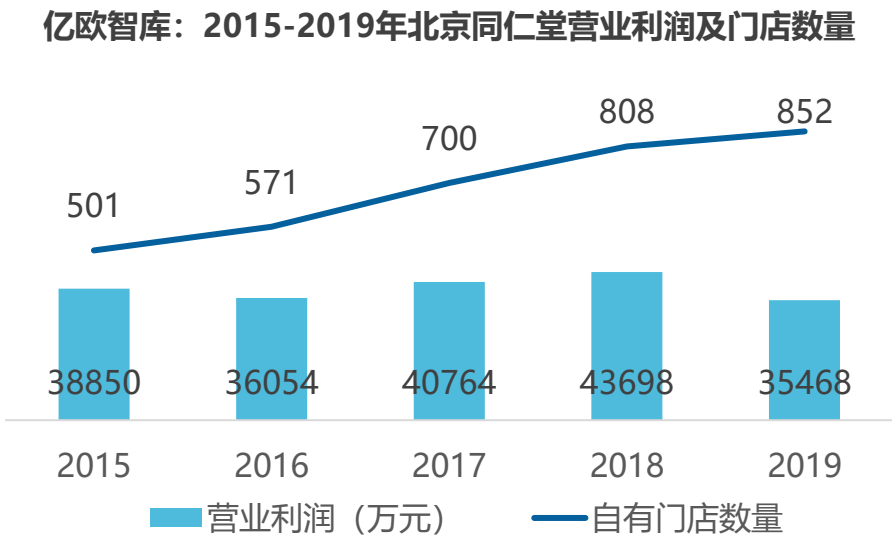
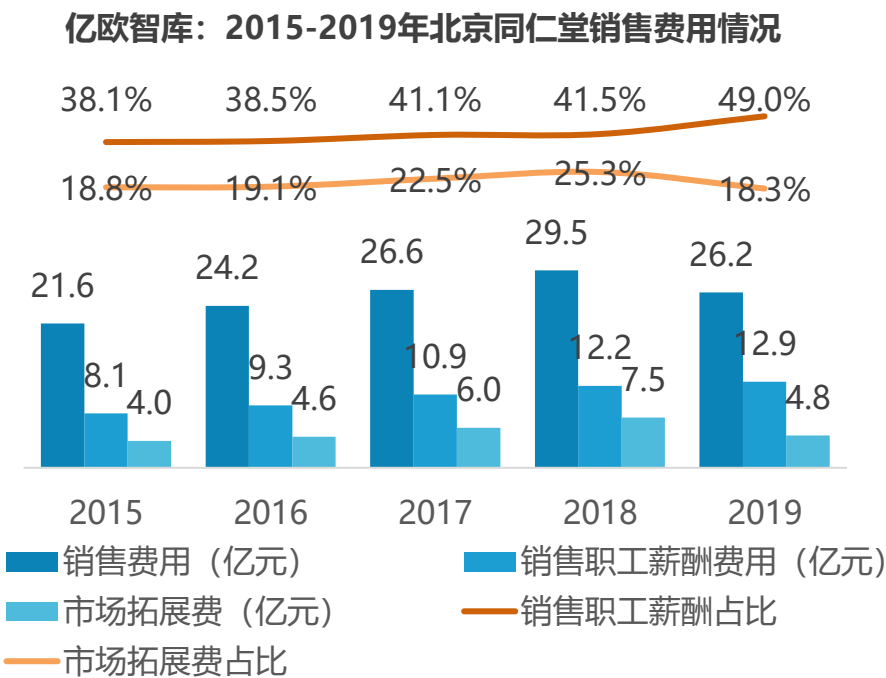
- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

销售投入

销售费用从2018年开始有下降的趋势，2019年市场拓展费用同比下降，其占比下降了7%，而销售职工薪酬费用同比上升且其占比增加了7.5%，在2019年营收整体下降的大背景下，可能出现了销售人员冗余的情况。在零售渠道方面，同仁堂自有门店数量持续增加，而门店的扩张反而带来了营业利润的降低，整体的销售效率欠佳。

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售



数据来源：2015-2019年北京同仁堂股份财报

第一部分 同仁堂现状及困境

出海情况

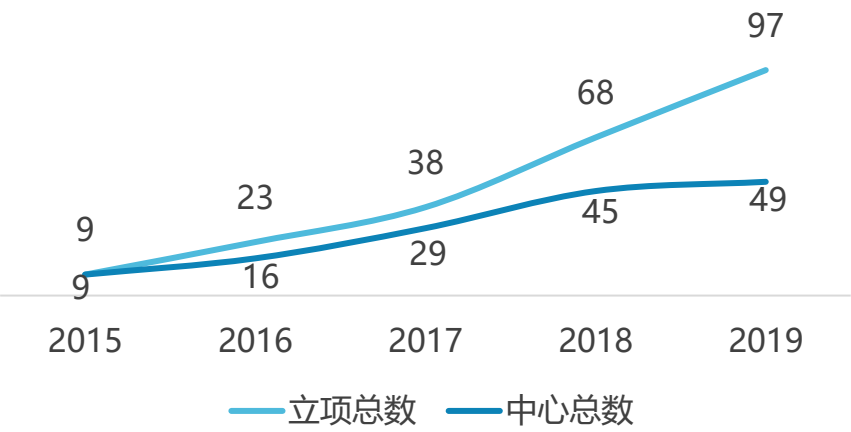
- 1. 第一章观点
- 2. 组织架构
- 3. 营收情况
- 4. 核心产品
- 5. 研发投入
- 6. 销售投入
- 7. 出海情况

2016-2019年立项支持的国际合作专项中，共立项海外中医药中心项目97个，其中支持建设了49个海外中医药中心，立项总数和中心建设数均逐年增长。同仁堂承担了1家海外海外中医药中心的建设。在政策的大力支持下，同仁堂在海外已设立了上百家零售终端、中医诊所和养生中心。

亿欧智库：2015-2019年国家中医药管理局立项海外中医药中心项目数及中心数

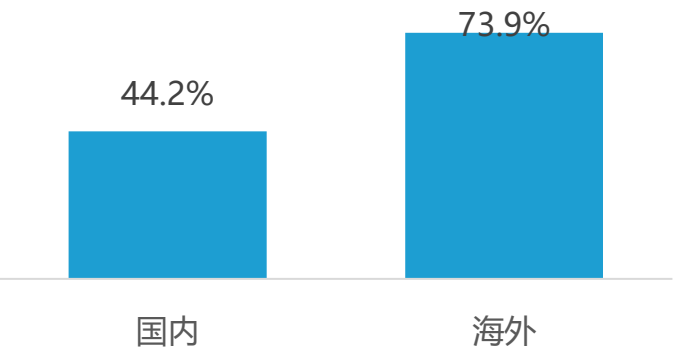
第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1. 第二章观点
- 2. 数字工业
- 3. 数字营销
- 4. 互联网医疗
- 5. 智慧零售



同仁堂在国内销售的毛利率是44.2%，海外销售毛利率是73.9%，远远高于国内。在海外中医药市场饱和度低，有更加广阔的市场，在国家政策的大力支持下，海外已成为同仁堂重要的增长机会。

亿欧智库：2019年北京同仁堂股份销售毛利率



数据来源：2015-2019年北京同仁堂股份财报

同仁堂数字化转型对策



第一部分 同仁堂现状及困境

第二章观点

- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售

同仁堂在营销、工业、医疗服务、零售等业务层面尝试了数字化转型。在营销层面，同仁堂尝试建立私域流量池，降低获客成本。在工业层面，同仁堂利用数字化工业系统，提升生产效率。在医疗服务层面，同仁堂建立互联网医疗平台，提供增值医疗服务。在零售层面，同仁堂建立线上、线下销售渠道，提升销量。

数字化转型为企业带来的增长是有滞后性的，从转型开始到真正实现增长之间这段观察期到底需要多久，是所有企业共同关心的问题。在进行多个业务数字化转型后，是否能给同仁堂带来增长，结果还尚未可知。

第一部分 同仁堂现状及困境

- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售

数字工业

同仁堂健康成立于2003年。其通过与西门子开展数字化合作，将C2M按需生产模式融入北京大兴的厂房中。

亿欧智库：同仁堂健康数字工厂示意图



亿欧智库：同仁堂健康数字工厂优势

✓ 中药生产流程化、可量化

数字化生产系统会根据生产计划，基于标准操作规程（SOP）生成电子化的操作指令，指导人员进行合规生产。数字化系统管理可以实现准确投料，自动化的容器和设备管理可以减少交叉污染。

✓ 生产过程可追溯

通过条码自动识别和收集物料数据，电子化的生产记录全部井然有序地留存在系统中，帮助同仁堂健康的工厂实现从原材料到成品的全流程追踪追溯。

✓ 各车间之间信息互联互通

在采集生产数据的同时，系统还对工厂内的物料消耗、设备状态、产品质量进行监控，并通过操作界面将生产状况实时呈现给管理人员，使得生产透明化，从而优化生产流程。

数据来源：企查查，经亿欧整理绘制

第一部分 同仁堂现状及困境

- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

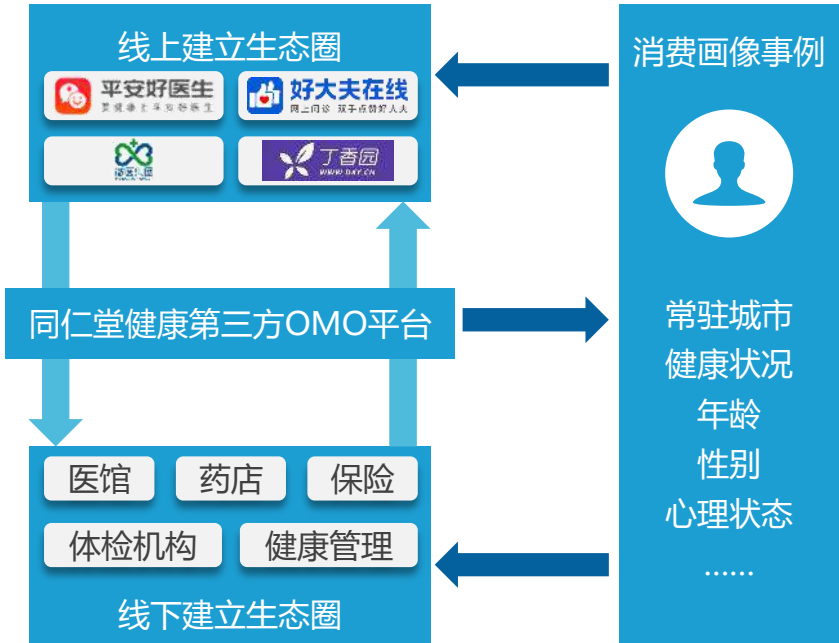
第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售

数字营销

同仁堂健康希望通过建立线上、线下的生态圈沉淀消费者，建立私域流量池，触达目标客户，提升消费转化。快消品注重消费者研究，以此逻辑搭建营销生态圈是否可以达到提升销量，实现增长的目的，仍有待验证。

亿欧智库：同仁堂健康数字营销生态图



亿欧智库：从数据层面看营销生态圈建立难点

线上线下数据闭环打通难度大

线上及线下数据中存储患者的信息各不一致，患者主键难以确定，数据打通难度较大

线上数据获取难度大

由于患者数据的特殊性且具有隐私性，获取单个患者在线上平台的行为数据难度非常大

线下数据获取难度大

患者在线下的行为难以监测，故获取难度较大

数据来源：企查查，经亿欧整理绘制

第一部分 同仁堂现状及困境

互联网医疗

- 1. 第一章观点
- 2. 组织架构
- 3. 营收情况
- 4. 核心产品
- 5. 研发投入
- 6. 销售投入
- 7. 出海情况

同仁堂国际创立于2015年，是同仁堂国药的子公司，是一家聚焦全球健康垂直领域的互联网公司。其同华为、道生以及岐黄数据合作建立了中医智慧云服务平台，同仁堂国际承接了互联网医院的建设。

亿欧智库：各企业销售费用占营业收入比例

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1. 第二章观点
- 2. 数字工业
- 3. 数字营销
- 4. 互联网医疗
- 5. 智慧零售



中医智慧云服务平台旨在赋能基层医疗，利用中医+AI技术，希望借助中医提升基层医疗服务能力。平台以华为“端边云”技术产品与道生中医AI产品为技术基础，以国医大师及名老中医数据为中医理论基础，以同仁堂国际互联网医院为线上服务支撑。支持中医医共体建设、中医互联网医院建设、基层中医药服务能力提升、治未病科室中医智能健康管理、中医影像数据中心建设、中医数据集成与治理、名老中医智慧传承、国医大师专病AI训练、中医专科专病数据AI研究、中医临床辅助决策10大应用场景建设。

数据来源：企查查，经亿欧整理绘制

智慧零售

第一部分 同仁堂现状及困境

- 1. 第一章观点
- 2.组织架构
- 3.营收情况
- 4.核心产品
- 5.研发投入
- 6.销售投入
- 7.出海情况

同仁堂布局了线上及线下销售渠道。根据2020年12月的数据显示，同仁堂健康和官方旗舰店的销量和销售额已远高于部分中药企业，但距离孵化出类似云南白药牙膏的明星产品尚有距离。2020年，同仁堂继续在终端零售发力，在北京大兴开设了中医咖啡店-知嘛健康零号店。目前来看，店铺更多承接了文化宣传的角色，是否能发展成可复制的商业模式尚未可知。

第二章 同仁堂数字化转型对策

- 1.第二章观点
- 2.数字工业
- 3.数字营销
- 4.互联网医疗
- 5.智慧零售



2020年12月部分中药企业天猫店铺销售情况

中药企业	店铺名称	销售额	销售量
同仁堂	同仁堂官方旗舰店	698万	52527
	同仁堂健康旗舰店	923万	24223
	同仁堂海外旗舰店	145万	15705
	同仁堂化妆品旗舰店	98.7万	18771
	同仁堂蜂业旗舰店	91.6万	19414
云南白药	云南白药旗舰店	380万	36196
	云南白药牙膏官方旗舰店	1460万	208932
	云南白药大药房旗舰店	52.5万	4640
哈药集团	哈药官方旗舰店	127万	10924
天士力	天士力大药房旗舰店	79.7万	22173
	辽宁天士力大药房旗舰店	78.7万	13301
	天士力食品专营	9.63万	471
白云山	广药白云山官方旗舰店	273万	25540

数据来源：电商魔镜，经亿欧整理绘制

后记



中药是我国的国粹，数字化包含了众多现代技术，二者并不是对立的，数字化技术赋能中药企业进行业务改革和转型，帮助企业提效、增长。**同仁堂作为百年品牌，数字化转型必然不能一蹴而就，但其对于数字化转型的开放态度是非常值得同类企业学习和借鉴的。**

附录



同仁堂集团非上市下属子集团的具体职能

北京同仁堂商业投资集团有限公司：成立于2003年，是集投资发展零售药店、药品批发零售的大型医药商业集团。经营范围包括批发中成药、中药饮片等项目。

北京同仁堂健康药业股份有限公司：成立于2003年，旗下产品包括营养保健、滋补养生、天然草本、健康酒、药品及健康饮品等多个品类。

北京同仁堂药材参茸投资集团有限公司：成立于2011年，是北京同仁堂在中药材种植、中药饮片和参茸贵细产品生产销售领域的专业化集团，经营范围包括项目投资、投资管理、技术开发、企业管理等领域。

北京同仁堂医养产业投资集团有限公司：成立于2015年，经整合同仁堂内外部医疗资源组建而成，按照平台化、强管控的组织架构设计，设立了集团化的财务中心、采购中心、人力中心、信息中心、运营中心，结合医养产业特色，重点发展医疗、养老、内购、培训、药膳等业务。

名词解释

OMO: OMO (Online-Merge-Offline) 是一种行业平台型商业模式。OMO商业模式通过在线分享商务、移动电子商务、线下商务的有效聚合，帮助企业顺应体验经济的发展和用户需求的变化，简化获得实体商品和服务的途径，打造线上——移动——线下三位一体全时空的体验店营销系统，使企业与用户能够通过各种载体及终端进行交易和消费。拥有这种统一平台型商业模式的企业，可结合自身产品与服务特点，合理配置企业资源，制定相应的经营战略，最终实现品牌传播与实际交易的双赢。

C2M: C2M模式 (Customer-to-Manufacturer) 模式是在“工业互联网”背景下产生的，指现代制造业中由用户驱动生产的反向生产模式。C2M模式基于互联网、大数据、人工智能，以及通过生产线的自动化、定制化、节能化、柔性化，运用庞大的计算机系统随时进行数据交换，按照客户的产品订单要求，设定供应商和生产工序，最终生产出个性化产品的工业化定制模式。这也被称为继蒸汽机、电气化、自动化之后人类的第四次科技革命。

团队介绍

亿欧智库（EqualOcean Intelligence）是亿欧EqualOcean旗下的研究与咨询机构。为全球企业和政府决策者提供行业研究、投资分析和创新咨询服务。亿欧智库对前沿领域保持着敏锐的洞察，具有独创的方法论和模型，服务能力和质量获得客户的广泛认可。

亿欧智库长期深耕科技、消费、大健康、汽车、产业互联网、金融、传媒、房产新居住等领域，旗下近100名分析师均毕业于名校，绝大多数具有丰富的从业经验；亿欧智库是中国极少数能同时生产中英文深度分析和专业报告的机构，分析师的研究成果和洞察经常被全球顶级媒体采访和引用。

以专业为本，借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势，亿欧智库的研究成果在影响力上往往数倍于同行。同时，亿欧EqualOcean内部拥有一个由数万名科技和产业高端专家构成的资源库，使亿欧智库的研究和咨询有强大支撑，更具洞察性和落地性。

报告作者



王思晗

亿欧大健康研究经理

Email: wangsihan@iyiou.com

报告审核



高学贞

亿欧大健康研究总监

Email: gaoxuezheng@iyiou.com

版权声明

本报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于智库的专业理解，清晰准确地反映了作者的研究观点。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。本报告的信息来源于已公开的资料，亿欧智库对该等信息的准确性、完整性或可靠性作尽可能的获取但不作任何保证。

本报告版权归亿欧智库所有，欢迎因研究需要引用本报告部分内容，引用时需注明出处为“亿欧智库”。对于未注明来源的引用、盗用、篡改以及其他侵犯亿欧智库著作权的商业行为，亿欧智库将保留追究其法律责任的权利。

关于亿欧

亿欧EqualOcean是一家专注科技+产业+投资的信息平台和智库；成立于2014年2月，总部位于北京，在上海、深圳、南京、纽约有分公司。亿欧EqualOcean立足中国、影响全球，用户/客户覆盖超过50个国家或地区。

亿欧EqualOcean旗下的产品和服务包括：信息平台亿欧网（iyiou.com）、亿欧国际站（EqualOcean.com），研究和咨询服务亿欧智库（EqualOcean Intelligence），产业和投融资数据产品亿欧数据（EqualOcean Data）；行业垂直子公司亿欧大健康（EqualOcean Healthcare）和亿欧汽车（EqualOcean Auto）等。

基于对中国科技、产业和投资的深刻理解，同时凭借国际化视角和高度，亿欧EqualOcean为中外客户提供行业研究、投资分析、创新咨询、数据产品、品牌公关、国际化落地等服务。已经服务过的客户包括华为、阿里集团、腾讯公司、Intel、美团、SAP、拼多多、京东健康、恒大集团、贝壳找房、GSK、富士康、上汽集团、蔚来汽车、一汽解放等。

亿欧服务

基于自身的研究和咨询能力，同时借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势；亿欧EqualOcean为创业公司、大型企业、政府机构、机构投资者等客户类型提供有针对性的服务。

创业公司

亿欧EqualOcean旗下的亿欧网和亿欧国际站是创业创新领域的知名信息平台，是各类VC机构、产业基金、创业者和政府产业部门重点关注的平台。创业公司被亿欧网和亿欧国际站报道后，能获得巨大的品牌曝光，有利于降低融资过程中的解释成本；同时，对于吸引上下游合作伙伴及招募人才有积极作用。对于优质的创业公司，还可以作为案例纳入亿欧智库的相关报告，树立权威的行业地位。

大型企业

凭借对科技+产业+投资的深刻理解，亿欧EqualOcean除了为一些大型企业提供品牌服务外，更多地基于自身的研究能力和第三方视角，为大型企业提供行业研究、用户研究、投资分析和创新咨询等服务。同时，亿欧EqualOcean有实时更新的产业数据库和广泛的链接能力，能为大型企业进行产品落地和布局生态提供支持。

政府机构

针对政府类客户，亿欧EqualOcean提供四类服务：一是针对政府重点关注的领域提供产业情报，梳理特定产业在国内外动态和前沿趋势，为相关政府领导提供智库外脑。二是根据政府的要求，组织相关产业的代表性企业和政府机构沟通交流，探讨合作机会；三是针对政府机构和旗下的产业园区，提供有针对性的产业培训，提升行业认知、提高招商和服务域内企业的水平；四是辅助政府机构做产业规划。

机构投资者

亿欧EqualOcean除了有强大的分析师团队外，另外有一个超过15000名专家的资源库；能为机构投资者提供专家咨询、和标的调研服务，减少投资过程中的信息不对称，做出正确的投资决策。

欢迎合作需求方联系我们，一起携手进步；电话 010-57293241，邮箱 hezuo@iyiou.com

网址: <https://www.iyiou.com/research>

邮箱: hezuo@iyiou.com

电话: 010-57293241

地址: 北京市朝阳区霞光里9号中电发展大厦A座10层

