

· 药事管理 ·

医院药品供应链深度合作实践效果分析

安媛媛, 沈阳, 孙华君 (上海市儿童医院, 上海 20040)

[摘要] 在一系列医改政策背景下,对于药品的采购和管理,越来越多的医院选择深度的药品供应链模式。阐述深度药品供应链合作的概念,并对合作的实践效果进行多角度分析,以期为其他医院提供参考。

[关键词] 药品供应链;合作;效果分析

[中图分类号] R95 **[文献标志码]** B **[文章编号]** 1006-0111(2019)01-0091-03

[DOI] 10.3969/j.issn.1006-0111.2019.01.021

Analysis of the practical effect of deep cooperation on hospital pharmacy supply chain

AN Yuanyuan, SHEN Yang, SUN Huajun (Children's Hospital of Shanghai, Shanghai 20040, China)

[Abstract] Under the background of a series of reform policy, more and more hospitals chose the depth mode of drug supply chain to reform the drug procurement and management. The concept of depth of drug supply chain cooperation, and practice of cooperative effect of the multi-angle analysis were summarized in the paper, which offered references to other hospitals.

[Key words] pharmacy supply chain; cooperation; effect analysis

随着公立医院改革的深入,上海市人民政府于2012年12月发布了《上海市进一步深化公立医院体制机制改革三年行动计划(2013—2015年)》,提出以医药分开为切入点,推进公立医院补偿从服务收费、药品加成收入和财政补助3个渠道向服务收费和财政补助2个渠道转变,建立公立医院补偿新机制。医院药房引入社会化、专业化管理,降低药品管理成本,完善药品供应保障机制^[1]。

与此同时,医院药事管理与药学服务模式业已完成新的转变,工作重心从药品保障向临床药学服务转移。医院药品保障工作由更加专业化的医药流通企业参与,该模式与国外的SPD(supply, processing, distribution)相似,也称之为医药SPD药品供应链延伸服务。从医疗机构角度看,通过物流公司与医院药品管理信息系统无缝衔接^[2-3],实现药品从采购到储存保管、下送分发、患者用药这一全过程的物流、信息流整合优化,在实现药品全流程管理可视化和可追溯化的同时,降低各级运营成本。从医药流通企业角度看,服务内涵进行了前伸和后延:通过计划(plan)、采购(obtain)、存储(store)、配送(dis-

tribute)、服务(serve)等活动,在药品生产商和医疗机构、患者之间形成的全过程服务衔接,拓展了传统意义的流通服务内容,从而使医药流通企业能够满足当前医药改革的内部与外部需求^[4]。以保障患者用药安全有效为目标,临床药学服务也亟待大批更加专业的药学人员,从目前医院药师队伍中培养、培训,以实现临床药师队伍的扩大,逐步满足临床需求。为此,上海市儿童医院实施药品物流延伸承诺制服务,开展药品供应链深度合作,引入医药流通企业专业化管理体系,提高药品管理效率,降低药品管理成本。

在为期2年的合作试点基础上,2014年利用医院新的院区建设契机,在新院区全面实施药品物流延伸承诺制服务,开展药品供应链延伸服务深度合作。由医院主导,与两家大型国有医药流通企业合作,建设院内药品物流供应链管理信息化、自动化、智能化系统,实现药品采购、存储、配送、调剂、发放全程信息透明与可追溯;建立了三方共同参与的一体化药品采购、运营、配送、调剂、发放管理模式,不仅医院药品仓库零库存,以药房领药为交接点的药品物权转移,实现医院药品物流管理成本的零投入;而且,医药流通企业承诺调剂发药的人力成本投入,使药品供应链延伸至药品调剂窗口,医院侧重临床

[作者简介] 安媛媛,本科,Email: anyuanyuan_cool@163.com

[通讯作者] 孙华君,博士,主任药师,Email: shj2049@126.com

药师队伍建设,关注临床用药安全、有效和经济。

1 药品供应链深度合作模式与传统工作模式操作流程的区别

从表面看,药品供应链深度合作模式与传统工

作模式两者区别不大,但信息流还是存在明显不同,不仅表现在药品零库存条件下,药品流通企业采用移仓模式配送,药品物权依然归属流通企业,更体现在医院通过药品采购信息平台操作内容的变化。两种不同模式的流程图比较见图1。

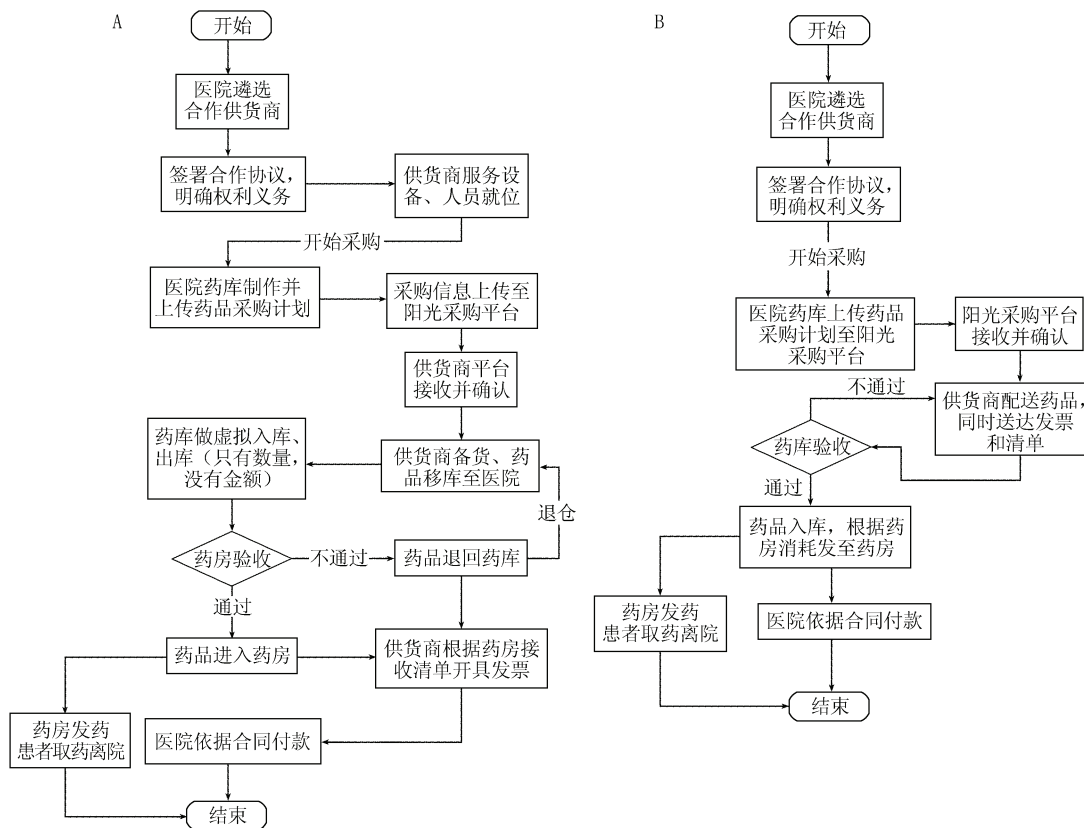


图1 药品供应链深度合作模式与传统工作模式操作流程

A. 药品供应链深度合作模式下操作流程; B. 传统模式下操作流程

2 药品供应链深度合作模式与传统工作模式实践效果

2.1 药品采购管理

经过4年的合作实践探索,医药流通企业提供了自动化药品调剂服务方案,配备了全自动药品分装机和相关操作人员,实现了医院药品供应管理的信息化、自动化,完成药品采购、运营、配送、调剂、发放一体化服务的人力投入模式,医院药品采购和药品管理人员由97人减少至21人,达到了医院院内药品物流管理成本“零投入”的目标(表1)。

2.2 资金运营管理

医院药品采购管理人员减少,人力成本降低。药品财务报表结算依据发生了变化,从传统的药库购入量转为药房消耗量结算。零库存模式直接体现于医院在库药品周转天数的减少,见表2,利用系统

的自动检索补货功能,不仅提升工作效率,且药品周转天数进一步大幅缩短,医药流通企业和医院的药品物流成本降低。药品供应链深度合作模式与传统工作模式资金运行指标详见表3。

3 合作实践成效分析

3.1 减员增效,优化医疗

医院与两家医药流通企业三方平等的药品供应链深度合作,按照国家医疗机构药事管理规范,优化医院药品供应管理流程,提高药品供应效率,实现药品调剂自动化、智能化,进一步提高药品调剂正确率。通过深度合作,本院药学部在传统药品保障职能方面“减员增效”,药学学科建设和工作中心向技术服务和科研转型,医院在总投入不增加的情况下,有更多的药师参与临床药物治疗,进一步保障患者的用药安全。窗口调剂药师在全自动发药机的协助下,

表1 两种模式下药品采购过程管理比较

药品供应环节	管理要点	传统药品采购模式	药品供应链深度合作模式
药品采购管理	采购渠道	医院遴选	医院、供应商共同遴选
	供应商数量	约30家	<10家
	订单响应反馈	人工确认:耗时	自动反馈:迅速
	订单满足率	90%~99%	99%
药品采购供应	编制采购计划	每周人工编制计划,有计划外采购	系统每周自动生成,计划外采购极少
	药库管理人员数量	4人	2人
	安全库存量	30~90 d	5~7 d
	验收地点	药库、药房	药库、药房
	药库报表中损毁数量	常有	显著减少(极少)
	药库报表中药品过期数量	偶有	无
药品调剂	医院参与药品调剂人员	97人	21人
	调剂发药模式	人工	自动发药机、人工(少量)
	盘点	手工、定期、受环境限制	在线、实时、快速、准确

表2 两种模式下药品周转天数比较

年度	传统采购模式			药品供应链深度合作模式		
	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
周转天数	18 d	15 d	12 d	10 d	9 d	9 d

表3 两种模式下资金运行效率比较

资金运行效率	传统采购模式	药品供应链深度合作模式
库存周转率	23~26次/年	42~59次/年
库存周转天数	13~15 d	5~7 d
平均库存资金周转率	3~5次/年	12~24次/年
物流人员成本	1 570万元/年	340万元/年

有更多的时间和精力为患者提供用药交代与指导,更好地发挥专业知识,提高患者依从性,保证用药正确性,切实体现药师的职责和价值^[5]。

3.2 精简厂家,提供机遇

医药流通企业通过“药品物流承诺制服务”的药品供应链深度合作,增加药品增值服务内涵,如药品的联合遴选和院内的物流、人员服务,提升各自企业的市场竞争力和市场占有率。在合作实践过程中,探索适应医改新模式、新机制的服务模式,为企业转型和升级提供发展机遇。医院与两家医药流通企业三方平等合作实践,初步实现了各方优势互补、竞争合作,避免了强势方垄断,为企业竞争合作探索了新模式,同时药品联合遴选的模式,既避免了行风建设风险,也进一步确保了药品质量安全和供应充足。

3.3 全程投入,控制成本

医药流通企业全过程药品物流供应链延伸至药房窗口调剂的人力成本投入服务方案,在一定程度上补偿了部分医院运营成本,有望实现药品零加成后药物物流过程中管理成本的盈亏持平,达到医院管理部门要求的“双控双降”的目标。

3.4 共享信息,护航医改

药品供应链深度合作模式是建立在多方“共赢”目标之上的,医院和医药企业明确自身的战略目标,把握自身的核心优势,划清资金边界、物流边界、信息边界,精诚合作,共同承担药品供应管理成本,共同分担医药产品管理与供应风险,彼此之间充分建立信任和信息共享机制,克服信息不对称造成的供应链相对封闭、孤立的弊端,实现服务成效最大化,杜绝“以药养医”的现象,缓解患者“看病难、看病贵”问题,逐步实现中央关于“医改”的总目标。

【参考文献】

- [1] 上海市进一步深化公立医院体制机制改革三年行动计划(2013-2015年)[J]. 中国卫生资源, 2013, 16(1): 1-6.
- [2] 杜祥. 公立医院医疗服务供应链研究[D]. 上海: 同济大学, 2004.
- [3] 孙涛. 供应链协同服务平台应用于医院药品一体化管理模式的探讨[D]. 郑州: 郑州大学, 2016.
- [4] 曾智, 杨悦. 我国药品供应链管理研究综述[J]. 中国医药指南, 2013, 34: 58-63.
- [5] 陆辰铭, 陈童, 范国荣, 等. 医院药品供应链物流 SPD 管理模式探讨[J]. 中国卫生产业, 2017, 14(19): 158-159.

[收稿日期] 2018-05-01 [修回日期] 2018-06-27

[本文编辑] 李睿旻