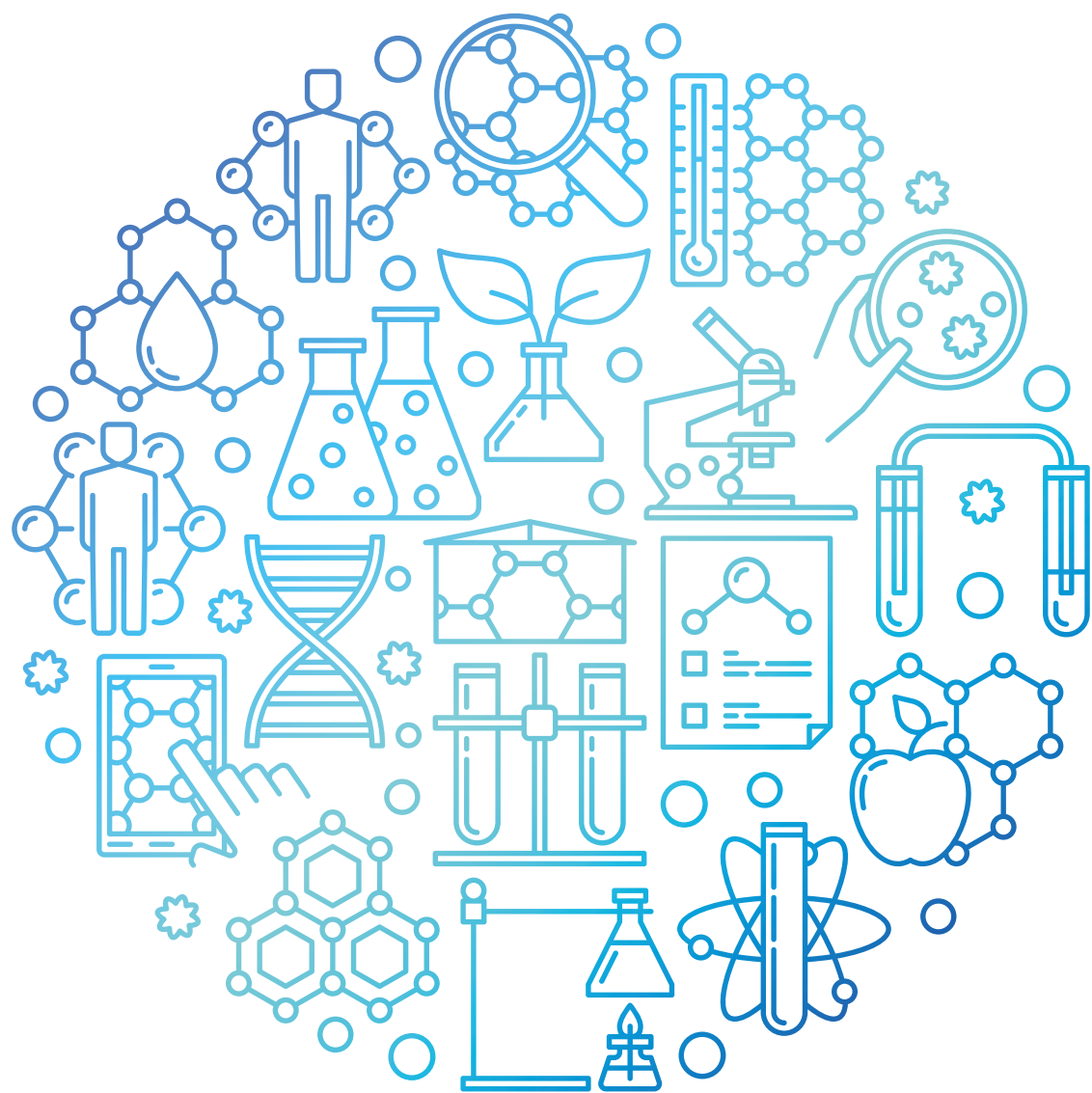




客户全渠道营销系列  
慎思笃行，  
客户全域洞察实操手册

2023年4月





## 总策划：

唐正晔

张蕊

德勤管理咨询中国合伙人

医疗数字化创新专家

## 特别感谢专家顾问团的支持和贡献：

陈琳

山德士 | 数字化及创新业务负责人

陈甜

泛生子 | 数字化及创新营销负责人

胡立秋

艾伯维 | 数智及业务效能 负责人

康士辰

赛诺菲 | 业务运营解决方案负责人

刘肖

思拓凡 | 大中华区市场负责人

钱思敏

飞利浦医疗 | 数字营销与电子商务负责人

沈铭

诺华 | IT总监 患者和市场营销数字化方案策略业务伙伴

杨春花

欧加隆 | 多渠道营销&数字化总监

周杰

百特 | 数字化业务合作伙伴负责人

# 序言——总策划序言

## 春山在望——探寻新范式 穿越新周期

唐正晔

“变化”是亘古不变的定律，随着医改的不断纵深推进，医疗健康行业正进入一段新周期，市场的格局已然发生变化，在变化的市场格局中，药械企业需要重新审视商业模式和运营模式，“提质、增效”也成为业务持续发展的主旋律。自2018年医改纵深推进以来，众多药械企业已积极探索多渠道布局，探寻商业新范式，以期跨越产业周期。在新商业范式下，企业与HCP之间的“生产关系”是重要变化之一，必须重新思考和配置业务增长的关键“生产要素”。在从多渠道向全渠道迭代、构建新生产关系的过程中，“技术”与“数据”成为新的生产要素。“技术”可以突破物理边界，颠覆传统仅依托线下与HCP单点、单线的链接，实现与HCP在全渠道、多触点的多元互动；“数据”可以打破身份边界，跳出“医院”、“医生”等传统身份标签，从全新视角构建对HCP的全方位认知。在“知己、知彼”的基础之上，“技术”可以进一步施展魔力，把对全渠道“数据”的洞察升维成资产，为医学、市场、销售等职能部门的业务决策和经营策略提供指导，实现新品上市、医学、营销和销售策略的“知远、知行”。畅想未来，立足于“技术”与“数据”作为核心生产要素，协同全渠道资源，在核心/非核心市场，围绕主力/非主力HCP洞察研究与生产关系重构的一系列举措，将是新业务范式下企业穿越周期的核心抓手。

## 医疗领域精准营销要怎么做？

张蕊

乔布斯说过：“你要比用户自己本身更了解他们，甚至在他们自己都没察觉前，你就已经知道，他们最需要的是什么。”随着存量经济时代和数字化浪潮的席卷，“数字化变革”、“精细化运营”、“客户洞察”、“数据资产”……已成为当下最热的话题，企业粗放式经营的时代已经过去，以客户洞察为基础的精细化运营成为趋势。

过去，所谓的“理解偏差”会影响我们与客户交互的方式：这意味着我们倾向于依靠与客户的历史沟通来指导我们如何制定下一步的沟通。另外，客户关系不仅与销售有关，客户体验也是客户旅程的重要组成部分。当这些信息被分散在各处时，提供真正优质的客户体验变得更加困难。

在大数据时代背景下，我们可以将用户的每个具体信息抽象成标签，利用这些标签将用户形象具体化，从而为用户提供有针对性的服务。HCP360可以确保企业始终拥有客户的整体视图，由于所有交互历史都在一个地方，允许企业为每个客户提供更相关和个性化的响应。此外，通过确保员工都从同一来源获取他们需要的信息，客户沟通将在多个渠道和部门之间保持一致；这将提供更好的客户体验，而这反过来也有助于提高客户忠诚度并减少客户流失。吸引新客户对于业务增长很重要，但是长期保持现有客户群体对于可持续增长同样重要，精准营销是建立客户关系的核心。

# 理念篇

1. 什么是HCP360?
2. 如何理解HCP360画像?
3. HCP360与标签的关系



## 1. 什么是HCP360?

HCP360是服务于药械企业的客户数据管理工具，是对客户信息的可视化呈现与总结。

随着数字化全渠道营销的开展，企业累积了大量客户的内外部相关数据。HCP360提供标准化的数据收集、数据管理、算法支持、分析支持、前端呈现和终端对接等功能，帮助企业整理并充分利用客户数据，细化客户洞察、建立客户画像、赋能业务发展。从而在洞察、计划、实施等阶段，全面支持数字化全渠道中的决策和精细化运营。实现以客户为中心，打造更好的体验，取得高效的业务发展与增长。

## 2. 如何理解HCP360画像?

交互设计之父Alan Cooper提出：“画像是真实用户的虚拟代表，是建立在一系列真实数据之上的目标用户模型”。HCP360就是真实客户的虚拟代表，是建立在一系列真实数据之上的目标客户模型。在早期客户画像的构建中，会通过客户基本信息，互动记录及访谈了解其特征，并进行典型客户画像的总结。

随着数字化营销发展，企业积累的客户数据也越来越全面。利用大数据技术，通过多维度的信息进行归纳总结，可为客户贴上对应的标签。

例如在产品信息推广中：客户画像可以从客户专业，潜力，渠道偏好，内容偏好，治疗观念偏好，时间偏好等维度进行客户画像总结和分类，帮助实现更加精准的产品推广。

## 3. HCP360与标签的关系

客户标签不等于HCP360，HCP360应是简洁精准的客户情况概括，而非客户信息堆积。标签的引入可大幅提升HCP360的易用性。

标签技术的发展，让客户画像不再是几类典型的归纳，而是可以生成每一个（聚类/微分群）客户的独特画像，为千人（聚类/微分群）千面构建基础。标签属性更具全面性、动态性和准确性。在实际的业务过程中，基于不同的业务策略、目标范围、服务场景等进行适合的标签维度筛选和生成，帮助业务进行更有针对性的营销活动。

标签可进行多项信息概括，将HCP360所携带的繁杂信息如学术背景、论文发表、互动行为、潜力等多项信息进行归纳总结，让使用者（业务人员）在短时间获取目标客户的基本情况，提高对于客户认知的效率。例如，可根据算法处理客户大量的互动行为，输出为标签，来定义客户对本企业产品的亲和度等。

# 构建篇

1. 如何设计合理的构建策略?
2. 建设HCP360, 需有哪些重要的系统搭建?
3. 如何设计标签维度?
4. HCP360所涵盖的数据、标签是否越多越好?
5. 如何高效完成数据盘点?
6. 如何提升数据的准确性?
7. 标签需以怎样的频率进行更新?
8. 如何确保应用中的数据安全?
9. HCP360优化路径。

1. 如何设计合理的HCP360构建策略？

不同于一般的系统开发项目，HCP360解决方案的构建需要协同数据、平台和业务等多方面的团队配合，是涉及数据获取、数据管理、算法分析、平台开发，前端对接等综合工程。

HCP360作为中台属性的客户数据管理升级的解决方案，需要通过前中后端各环节配合完成闭环的应用场景来发挥其价值。相对于大而全的整体解决方案实施，从0-1开始构建MVP，并敏捷迭代是一种较为理想的构建策略。

HCP360的建设需调动如下部分：

| 业务需求 | 数据获取 | 数据管理 | 算法分析 | 平台开发          | 应用对接   |
|------|------|------|------|---------------|--------|
| 用例设计 | 数据维度 | 数据格式 | 规则计算 | 报表开发          | 客户关系管理 |
| 用户人群 | 数据范围 | 数据匹配 | 模型搭建 | 功能开发          | 市场自动化  |
| 业务流程 | 数据来源 | 数据存储 | 结果验证 | 市场自动化<br>界面设计 | 追踪分析报表 |
|      | 数据频率 | 数据传输 |      | 接口开发          | 前端门户   |
|      | 数据清理 |      |      |               | 智能分析中台 |

2. 建设HCP360，需有哪些重要的系统搭建？

为了稳定、有效发挥HCP360在业务运营中的作用，需要有前、中、后三层相关系统紧密衔接和配合。在以数据为核心的解决方案中，数据链条上任意环节的薄弱都会对最终的交付方案价值产生影响。基础系统的质量对于端到端的HCP360解决方案至关重要。根据其使用场景选择合适的前端/中端平台才能发挥其更大的价值。

例如：在为一线代表提供客户洞察时，单纯展示客户信息难以被代表团队充分利用（客户数量多，信息多导致无法高效利用），而对接智能建议工具至CRM平台则会更为快速直接。

| 前端      | 中端         | 后端          |
|---------|------------|-------------|
| 客户关系管理  | 客户数据中台     | 云服务架构       |
| 活动管理平台  | 算法系统/模块    | 数据湖         |
| 前端门户/网站 | 计划管理及市场自动化 | 主数据管理       |
| 客户分析平台  | 智能建议系统     | 内外部运营系统数据对接 |
| 运营分析平台  | 内容管理平台     | 数据交换        |

3. 在HCP360的实施中，如何设计标签维度？

在HCP360的实施中，面对多层次的业务需求和复杂的数据源，难免会感到困惑。基于对业务需求的理解，设计一套标准的客户数据标签维度将会大幅提高效率。可参考以下，进行标签维度的设计。同时，需明确数据来源、二次计算及客户匹配规则，并对数据格式、时间范围、更新周期予以规范。

| 基础属性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 行为属性                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 偏好属性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 关系属性                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 市场属性                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• 编号</li><li>• 人口信息<ul style="list-style-type: none"><li>- 姓名</li><li>- 性别</li><li>- 地域</li><li>- 联系信息</li><li>- ...</li></ul></li><li>• 专业信息<ul style="list-style-type: none"><li>- 机构</li><li>- 机构关联信息</li><li>- 科室</li><li>- 专业</li><li>- 职称</li><li>- ...</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 内部<ul style="list-style-type: none"><li>- 渠道</li><li>- 时间</li><li>- 内容</li><li>- 时长</li><li>- 动作（如评价）</li><li>- ...</li></ul></li><li>• 外部<ul style="list-style-type: none"><li>- 平台</li><li>- 形式</li><li>- 内容</li><li>- 时间</li><li>- ...</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 内容偏好<ul style="list-style-type: none"><li>- 主题（如疾病）</li><li>- 类型（如指南）</li><li>- 形式（如视频）</li></ul></li><li>• 渠道偏好<ul style="list-style-type: none"><li>- 线上</li><li>- 线下</li><li>- 会议</li><li>- 第三方</li></ul></li><li>• 治疗观念偏好</li><li>• 作息习惯/时间偏好</li><li>• 产品接纳度</li><li>• 性格态度</li><li>• ...</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 专业关系（同行合作）<ul style="list-style-type: none"><li>- 专家合作</li><li>- 学会合作</li><li>- 学术领域</li><li>- ...</li></ul></li><li>• 合作关系（企业合作）<ul style="list-style-type: none"><li>- 企业信息</li><li>- 合作方式</li><li>- 合作程度</li><li>- ...</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 所属团队</li><li>• 关联产品</li><li>• 客户策略分型</li><li>• 潜力信息</li><li>• 影响力评估</li><li>• 市场/销售线索</li><li>• 所在市场环境</li><li>• 即时需求</li><li>• ...</li></ul> |
| 数据来源、二次计算、客户匹配                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                       |
| 时间范围、更新周期、数据格式                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                       |

4. HCP360所涵盖的数据、标签是否越多越好？

在医药行业客户的全局信息相对分散独立，数据收集和分析的成本较高，切勿盲目追求大而全。需意识到，相比于“全面”，标签维度更需符合业务需求，充分考虑其业务价值和优先级。避免为做而做，造成资源浪费。以下一些思考路径供参考：

- 在企业运营已有的系统和渠道内，尽可能记录相关客户数据。
- 对于非系统储存的数据，如手工文件、签到表单及非结构化数据，应首先评估其业务应用价值，再开展合理的数字化工作。或可以相应的数字化流程为承载，确保其数据记录的完整性。
- 分析客户信息字段的关联强度（例如年龄和职称具有高度的一致性），重复性高的字段应尽可能归纳为更利于使用的简化标签，设计逐步迭代的方案。
- 考量目前业务运行的能力，包括业务团队和配合系统建设情况，确保其适用，避免过于超前。
- 标签维度的适用范围和价值，数据或者模型的成本评估，优先级设置应与业务发展重点同步。
- 对于洞察分析应用场景，需要明确其产出，进行前置性调研和验证，并评估数据需求和统计可靠性。客观分析之后再考虑是否进一步扩大和延展至其他应用场景。

5. 如何高效完成数据盘点？

高效的数据盘点，需先明确所需数据维度，并以此维度反观现有数据情况，制定数据补充方式。

在业务侧，需明确以下几点：

- 业务需解决的问题与需求
- HCP的属性范围
- 业务所需数据
- HCP360的颗粒度需求
- HCP360的应用场景

在客户侧，需先明确以下部分：

- 目标客户群体的范围（范畴）
- 目标客户的属性
- 客户群体所涉及到的标签维度

以此维度，评估数据情况：

结合本文“构建篇”第3点“企业构建HCP360所需的标签体系应该有哪些维度？”完成企业内数据的评估。明确当前已有与缺失的数据。对于所需维度的数据，现有数据覆盖程度及其质量。

综合以上情况，确定数据补充的方式：

对于当前空缺/不充分的数据，企业可通过怎样的方式去获得？

- 企业自行积累数据
- 引入合作伙伴，进行数据整合
- 其他

6. 如何提升数据的准确性？

在HCP360的数据应用中，纷繁复杂的数据来源及可信度往往是一项关键的挑战。虚假和错误的数据将会带来巨大影响。可参考以下实施原则与经验，提升数据准确性：

|            |                                                                                            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 客户信息验证     | 落实客户实名验证及管理流程，完善ID的匹配和各系统同步运用。                                                             |
| 检查数据源的更新时间 | 充分考虑数据的动态变化，评估其可用性。对于不同数据应有适当的更新频率设计。对于重要的陈旧数据也可在应用中或模型参数中降低其权重。                           |
| 分析数据源可靠性   | 可进行样本验证，或在有多项数据源时进行交叉验证。充分考虑数据收集动机和影响机制，例如第三方调研、代表填写、客户主动行为等进行评估，设立纠错机制和异常数据清理。            |
| 数据完整性评估    | 对于无法溯源的数据，或者严重缺失完整性的数据，谨慎使用。                                                               |
| 预测类数据验证    | 建模预测类数据，或有实验性质的数据，必须经过充分的论证和验证，在未达到预期前不建议直接应用。                                             |
| 引导数据驱动文化   | 建立有效的数据驱动决策机制，从资源计划到实施考核中充分引入基于数据分析的决策机制，以避免业务管理上的脱节，和单一KPI压力下的数据失真。让数据可以说话才能更好地促进数据质量的优化。 |

7. 标签需以怎样的频率进行更新？

HCP360与标签的建设需要时间与业务量的积累，业务人员对于标签认知需时间的积累。然而，在快节奏的竞争环境中，越快形成标签，越迅速地了解客户情况，越能在激烈的商业竞争中积累优势。

结合本文“构建篇”第3点“企业构建HCP360所需的标签体系应该有哪些维度？”中标签划分的理念，可行的更新频率如下：

|       |            |              |
|-------|------------|--------------|
| 静态标签  | 人口属性类      | 更新频率较低、可年度更新 |
|       | 专业领域类      |              |
|       | 医院、就职机构类   |              |
|       | 科室、潜力类     | 年度更新         |
|       | 性格态度类      | 月度更新         |
|       | 作息习惯类      |              |
|       | 渠道偏好类      |              |
| 动态标签  | 治疗理念类      | 月度更新         |
|       | 品牌观念类      |              |
|       | 具体行为类      | 自动实时更新       |
|       | 内容偏好类      |              |
|       | 互动行为类      |              |
|       | 学术需求类      |              |
| 预测类标签 | 客户偏好等预测类标签 | 每周更新         |
| 外部数据  | 外部的数据、标签   | 半年/一年更新      |

8. 如何确保应用中的数据安全？

首先，在合规层面，请明确企业的数据采集、使用、传输皆符合《中华人民共和国个人信息保护法》等法律与相关行政法规的要求。包括但不限于：

- 基于个人同意处理个人信息的，该同意应当由个人在充分知情的前提下自愿、明确作出。法律、行政法规规定处理个人信息应当取得个人单独同意或者书面同意的，从其规定。
- 通过自动化决策方式向个人进行信息推送、商业营销，应当同时提供不针对其个人特征的选项，或者向个人提供便捷的拒绝方式。
- 个人信息处理者向中华人民共和国境外提供个人信息的，应当向个人告知境外接收方的名称或者姓名、联系方式、处理目的、处理方式、个人信息的种类以及个人向境外接收方行使本法规定权利的方式和程序等事项，并取得个人的单独同意。

其次，规范的数据管理和措施，包括数据治理、权限、流程、培训、风险管理等等。

最后，在信息的使用中，应该充分考虑客户体验和感受，对于直面客户的互动渠道需要设计合理的话术和使用限制。例如：在代表端应充分培训和设计合理的互动方式，避免直接告知客户其各项记录而引起的不适。网站等门户应用也应提供客户自主的选择，避免单一强制的信息传递。

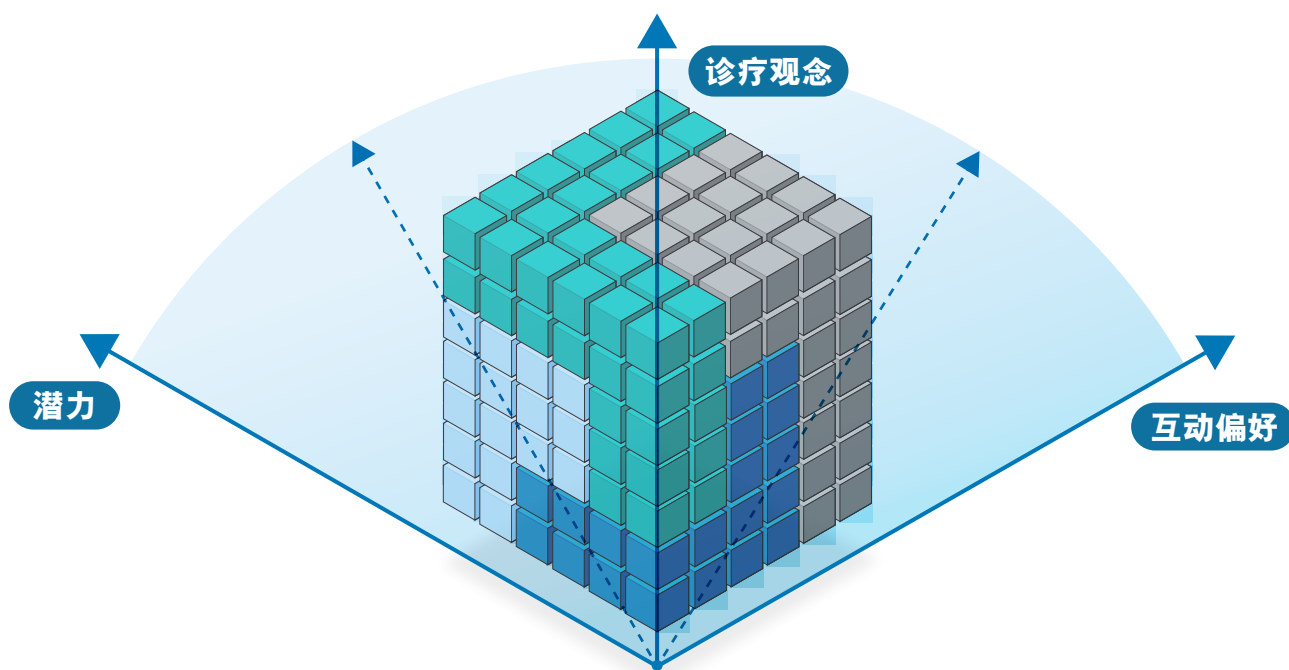
## 9. HCP360优化路径

HCP360的优化分为两个方面：画像结构从二维至多维，画像信息从粗放至精准。

画像结构优化：

从传统对客户的潜力和品牌偏好的二维评估，拓展静态、动态、预测类等客户信息，构建多维度立体的客户画像。可延申的画像维度包括：

- **诊疗观念**：对不同适应症疾病治疗或手术的观念，将影响药品处方、手术中器械和耗材的选择策略
- **互动偏好**：包括互动的内容（文章/视频、主题、疾病领域、学术热点等）、学术会议（会议类型、讲者专家等）、互动时间和频率…



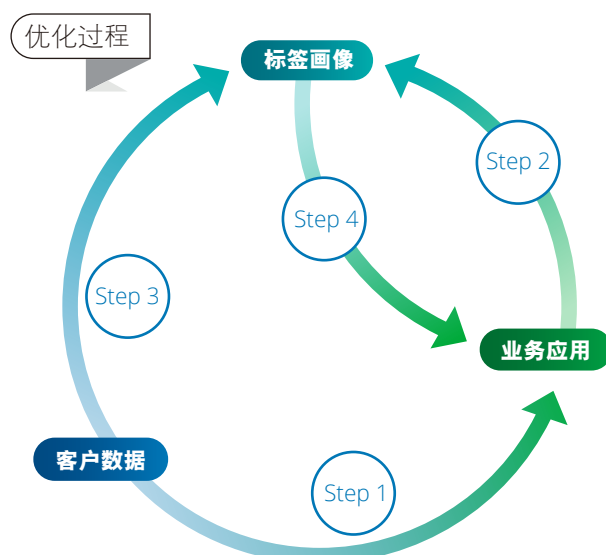
可参考路径：

**Step1**：明确业务需求：结合市场、销售、数字化、SFE等团队共同探讨对未来业务分析、策略制定有价值的数据需求，发展具体应用场景

**Step2**：复盘客户数据与业务应用：复盘现有系统中的数据与字段，并与应用场景匹配，识别潜在数据缺失或断点

**Step3**：整合数据并调整标签与画像：明确新数据来源，并基于业务需求更新客户画像和相应标签

**Step4**：以新的标签、画像应用至业务中，并持续通过数据积累更新客户画像。



# 应用篇

1. HCP360有哪些重要的应用场景？
2. HCP360如何更好地融入代表日常工作？
3. 如何衡量HCP360及个性化营销的成熟度？

1. HCP360有哪些重要的应用场景？

HCP360以客户数据管理为基础，在关键的业务运营环节中都可以发挥重要的作用。

| 运营流程 | 场景应用 | 主要价值                                                  |
|------|------|-------------------------------------------------------|
| 洞察分析 | 产品策略 | 提供更为全面的客户洞察和维度，帮助市场团队制定更为细分客户类型，从而设计有针对性的市场策略。        |
|      | 运营分析 | 支持运营分析，对参与用户身份、是否符合活动的目标、活动对目标用户的触达、吸引、转化程度等各个指标进行展示。 |
|      | 客户分析 | 提供可视化的客户发展旅程，客户产品接纳度状态及生产力预估，帮助寻找发展机会和找到提升空间。         |
| 资源计划 | 渠道组合 | 通过了解客户发展历程，分析渠道投入的有效性，设计最佳收益组合，合理分配渠道资源。              |
|      | 活动策划 | 根据提供的客户偏好、作息习惯和学术需求等情况，为设计个性化活动提供支持，帮助完善活动细节决策。       |
|      | 内容设计 | 提供客户内容相关偏好和治疗观念，了解其规模和潜在适用性。帮助合理规划内容资源和设计，提高信息传递有效性。  |
| 执行实施 | 精准营销 | 在前端平台如微信门户，网站等，快速对接客户状态和分类，助力实现更高效更动态的个性化产品/活动信息传递实施。 |
|      | 互动建议 | 对于代表等线下客户服务团队，通过对接智能建议和CRM平台，高效的提供客户互动建议和见解，帮助一线提高效率。 |

2. HCP360如何更好地融入代表日常工作？

客户多，拜访任务密集在销售端普遍存在，如能将HCP360、智能建议嵌入代表日常工作（如下），可提高其应用程度。

- 将HCP360嵌入销售工作台，易于获取所需信息。
- 将HCP360推送至销售沟通工具中，如CRM、微信、企业微信等。
- 提供差异化信息，让HCP360展示的信息与代表掌握的信息实现差异化。
- 结合Smart Engine等智能建议工具与推广话术、推广策略等，为销售提供更实用的参考。

3. 如何衡量HCP360及个性化营销的成熟度，并获知下一阶段优化方向？

根据标签丰富程度、属性、信息获取手段、应用程度等，可自查HCP360及个性化营销成熟度。与下一阶段做对照，可获取短期优化方向。  
需根据企业目前的业务重点与基础建设，选择合理的HCP360建设路径。

| 资源计划 | 基础 - 千人一面                                                | 进阶 - 千人十面                                          | 成熟 - 千人百面                                             | 引领 - 千人千面                                           |
|------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 信息标签 | 基础信息: 基本信息(姓名/医院/科室等)<br>内部互动: 内部互动渠道行为<br>潜力信息: 客户潜力/分级 | 治疗观念: 客户治疗理念/偏好<br>产品认知: 客户产品接纳度<br>外部互动: 客户三方平台互动 | 渠道偏好: 客户渠道形式偏好<br>内容偏好: 客户内容题材偏好<br>习惯偏好: 客户互动时间及频率偏好 | 客户需求: 具体的实时需求<br>线索信息: 市场销售线索/产出<br>预测建议: 客户发展及跟进建议 |
| 维度属性 | 静态 / 企业                                                  | 动态 / 企业                                            | 静态 / 客户                                               | 动态 / 客户                                             |
| 数据技术 | 问卷统计                                                     | 规则计算                                               | 模型计算                                                  | 智能算法                                                |
| 运营应用 | 资源合理分配                                                   | 客户旅程设计                                             | 客户体验提升                                                | 客户高效发展                                              |
| 关键系统 | CRM, MDM                                                 | CRM, CDP                                           | SCRM + Advance Analytics                              | SCRM + AI                                           |

结语

本篇《客户全域洞察实操手册》是在行业数字化创新领域专家，张蕊老师的牵头下，由德勤生命科学与医疗行业运营转型管理咨询团队携手业内领先企业中历经营销模式转型、具备数字化全渠道营销实战经验的伙伴们，对如何开展客户全域洞察的一篇经验总结。对客户全渠道洞察是开展高效、精准且卓有成效的全渠道营销的基础，因此我们将本篇“实操篇”作为“客户全渠道营销系列”的开篇之作，后续还将陆续发布“业务篇”和“技术篇”，围绕业务场景赋能和技术革新展开讨论。我们希望该系列文章能够集合业内的前瞻思维和领先实践，为行业内更多关注这个课题的同仁贡献我们的力量。

联系人

唐正晔

德勤管理咨询中国合伙人  
生命科学与医疗健康行业  
电子邮件: [neiltang@deloitte.com.cn](mailto:neiltang@deloitte.com.cn)

简思华

领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [jensewert@deloitte.com](mailto:jensewert@deloitte.com)

孙晓臻

管理咨询副领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [scottsun@deloitte.com.cn](mailto:scottsun@deloitte.com.cn)

赵益民

税务咨询领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [jazhao@deloitte.com.cn](mailto:jazhao@deloitte.com.cn)

虞扬

审计及鉴证领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [davyu@deloitte.com.cn](mailto:davyu@deloitte.com.cn)

杨晟

财务咨询领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [bilyang@deloitte.com.cn](mailto:bilyang@deloitte.com.cn)

肖琨

管理咨询领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [carriexiao@deloitte.com](mailto:carriexiao@deloitte.com)

祝世谦

风险咨询领导合伙人  
中国生命科学与医疗行业  
电子邮件: [trazhu@deloitte.com.cn](mailto:trazhu@deloitte.com.cn)

# 办事处地址

**北京**  
北京市朝阳区针织路23号楼  
国寿金融中心12层  
邮政编码: 100026  
电话: +86 10 8520 7788  
传真: +86 10 6508 8781

**长沙**  
长沙市开福区芙蓉北路一段109号  
华创国际广场3号栋20楼  
邮政编码: 410008  
电话: +86 731 8522 8790  
传真: +86 731 8522 8230

**成都**  
成都市高新区交子大道365号  
中海国际中心F座17层  
邮政编码: 610041  
电话: +86 28 6789 8188  
传真: +86 28 6317 3500

**重庆**  
重庆市渝中区民族路188号  
环球金融中心43层  
邮政编码: 400010  
电话: +86 23 8823 1888  
传真: +86 23 8857 0978

**大连**  
大连市中山路147号  
申贸大厦15楼  
邮政编码: 116011  
电话: +86 411 8371 2888  
传真: +86 411 8360 3297

**广州**  
广州市珠江东路28号  
越秀金融大厦26楼  
邮政编码: 510623  
电话: +86 20 8396 9228  
传真: +86 20 3888 0121

**杭州**  
杭州市上城区飞云江路9号  
赞成中心东楼1206室  
邮政编码: 310008  
电话: +86 571 8972 7688  
传真: +86 571 8779 7915

**哈尔滨**  
哈尔滨市南岗区长江路368号  
开发区管理大厦1618室  
邮政编码: 150090  
电话: +86 451 8586 0060  
传真: +86 451 8586 0056

**合肥**  
安徽省合肥市蜀山区潜山路111号  
华润大厦A座1506单元  
邮政编码: 230022  
电话: +86 551 6585 5927  
传真: +86 551 6585 5687

**香港**  
香港金钟道88号  
太古广场一座35楼  
电话: +852 2852 1600  
传真: +852 2541 1911

**济南**  
济南市市中区二环南路6636号  
中海广场28层2802-2804单元  
邮政编码: 250000  
电话: +86 531 8973 5800  
传真: +86 531 8973 5811

**澳门**  
澳门殷皇子大马路43-53A号  
澳门广场19楼H-L座  
电话: +853 2871 2998  
传真: +853 2871 3033

**南昌**  
南昌市红谷滩区绿茵路129号  
联发广场写字楼41层08-09室  
邮政编码: 330038  
电话: +86 791 8387 1177  
传真: +86 791 8381 8800

**南京**  
南京市建邺区江东中路347号  
国金中心办公楼一期40层  
邮政编码: 210019  
电话: +86 25 5790 8880  
传真: +86 25 8691 8776

**宁波**  
宁波市海曙区和义路168号  
万豪中心1702室  
邮政编码: 315000  
电话: +86 574 8768 3928  
传真: +86 574 8707 4131

**三亚**  
海南省三亚市吉阳区新风街279号  
蓝海华庭 (三亚华夏保险中心) 16层  
邮政编码: 572099  
电话: +86 898 8861 5558  
传真: +86 898 8861 0723

**上海**  
上海市延安东路222号  
外滩中心30楼  
邮政编码: 200002  
电话: +86 21 6141 8888  
传真: +86 21 6335 0003

**沈阳**  
沈阳市沈河区青年大街1-1号  
沈阳市府恒隆广场办公楼1座  
3605-3606单元  
邮政编码: 110063  
电话: +86 24 6785 4068  
传真: +86 24 6785 4067

**深圳**  
深圳市深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518010  
电话: +86 755 8246 3255  
传真: +86 755 8246 3186

**苏州**  
苏州市工业园区苏绣路58号  
苏州中心广场58幢A座24层  
邮政编码: 215021  
电话: +86 512 6289 1238  
传真: +86 512 6762 3338 / 3318

**天津**  
天津市和平区南京路183号  
天津世纪都会商厦45层  
邮政编码: 300051  
电话: +86 22 2320 6688  
传真: +86 22 8312 6099

**武汉**  
武汉市江汉区建设大道568号  
新世界国贸大厦49层01室  
邮政编码: 430000  
电话: +86 27 8538 2222  
传真: +86 27 8526 7032

**厦门**  
厦门市思明区鹭江道8号  
国际银行大厦26楼E单元  
邮政编码: 361001  
电话: +86 592 2107 298  
传真: +86 592 2107 259

**西安**  
西安市高新区唐延路11号  
西安国寿金融中心3003单元  
邮政编码: 710075  
电话: +86 29 8114 0201  
传真: +86 29 8114 0205

**郑州**  
郑州市金水东路51号  
楷林中心8座5A10  
邮政编码: 450018  
电话: +86 371 8897 3700  
传真: +86 371 8897 3710



#### 关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国30个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务。

请参阅<http://www.deloitte.com/cn/about>了解更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。  
Designed by CoRe Creative Services. RITM1353880.



这是环保纸印刷品