



春风又绿“白云山”

——广州白云山中药厂梅开二度纪事

□本刊记者 黄每裕

一年前,记者曾采访过广州白云山制药股份有限公司三大支柱企业之一的白云山中药厂,报道了这家著名国企狠抓改革、勇拓市场,摆脱亏损困境,实现扭亏为盈的事迹,引起了国内医药界乃至社会各界的关注。时隔一载,历史刚刚跨进一个新世纪,他们是否还在继续前进,为“入世”作好充分准备?为此记者再度“上山”,作了一次追踪采访。

满园春色关不住

记者一踏进白云山中药厂的大门,立即感到一股春潮扑面而来。抬头望见高高的办公大楼外墙嵌着一条“努力实现中药现代化!”的巨大标语,红彤彤的标语与周围苍翠欲滴的绿化环境相映成衬,显得格外鲜艳夺目,它不但表达了白云山人宏伟的意愿,而且给人们一种提示:这家有13年历史的企业,正以非凡的气魄向着中药现代化的目标迈进。记者忽然发现,厂区内几乎所有空地,都停满了汽车,其中不乏挂着外地车牌的大吨位卡车,一打听,原来是从全国各地涌来排队等候提货的“车龙”。如此火爆的场面,记者过去确实未曾见过,于是问身边的一位营销主管:“现在不是都要送货上门的吗?怎么顾客反而找上门来了?”该主管喜不自禁地说:“这就叫市场经济规律啊!我们的产品供不应求,很多客户怕拿不到货,干脆带着现款开着卡车到厂里来守候,逼得我们喘不过气来!”

来到厂办公室,记者翻阅了该厂去年的年终总结和今年首季的季度小结,证实了上述“厂情”。资料中一串令人感奋的数字映入眼帘:1998年以前,该厂连续5年亏损,1998年销售收入仅700多万元;1999年一举扭亏为盈,实现年利润1607万元,超过历史最高年利润400万元的3倍多!2000年更上一层楼,实现销售收入2.01亿元,利润突破2000万,同时,精神文明建设也结出累累硕

果,去年“五一”,该厂被广州市委、市政府授予“广州先进集体”光荣称号;今年形势更好,第一季度销售回款已达7000多万元,首季创利700多万元。更可喜的是,白云山中药厂所有产品都十分畅销,全部实行现款现货,客户甚至提前一个月汇来货款,排队等候发货,因而出现第一季度货款回笼多出发货额1000多万元的“怪现象”。记者深入车间察看生产情况,但见各车间均是满负荷甚至超负荷运作。工人们反映,自春节后年初五上班到现在,厂里没有停产过一天,很多人连续加班加点,仍满足不了供货。有人风趣地对记者说:“体育比赛夺金牌希望实现零的突破,而企业却希望保持‘两个零’——零库存和零欠款,可喜的是白云山中药厂做到了!”为此,记者特意来到成品仓库“暗访”,果然看见偌大的仓库内空空如也。

“三板斧”杀出新天地

说来令人难以置信,一家规模不大,基础较差的老中药厂,人还是那些人,品种还是那些品种,为何能在两三年时间里发生翻天覆地的变化呢?厂里一位领导说,“奥秘”就是八个字:坚持改革,锐意创新。两年多来,该厂锐意推行“哑铃型”经营管理模式,以管理促两端,一端抓科技,一端抓市场,三者紧密结合,他们戏称为“三板斧”。很多医药界同行都清楚,白云山中药厂一向以生产普药为主,在拥有生产批文的180多个品种中,大多是普药,连平日“笑傲江湖”的也是“大路货”。为了使这些“大路货”变成“皇帝女”,他们练就了一套“真功夫”——努力提高产品内在质量和外观档次,为此大搞科技创新。首先从药材原料抓起。坚持采取定点招标的办法采购药材,务求采购到地道药材或野生药材。即使对定点采购的药材,也要严格把关,抽检不达标者,坚决拒之门外。去年8月,该厂又与广州中医药大学合作,承担了国家科技部的一个科研项目,建

立起一个标准化的药材生产基地(GAP),重点培育用于生产穿心莲片和消炎利胆片两个骨干产品所需的穿心莲药材。据悉,这在广东省是首家,全国第二家,这标志着“白云山”向着中药现代化又迈出了重要的一步。谈到GAP问题,李厂长不禁高兴地说:“我们刚进入角色,就已经尝到甜头了!”据他透露,由于消炎利胆片采用了标准化药材生产,产品美誉度大大提高,去年销售量一下子增长了一倍!在抓好“第一车间”(中药材生产与采购)的同时,又对重点产品的生产工艺进行技术改造,使之达到现代化的水平,如复方丹参片的主要原料丹参的提取,采用了索氏热回流连续提取和先进的干燥工艺,使主要成分丹参酮Ⅱ_A的收得率大大提高,每片药品有效成分的含量从原来的0.2%提高到0.3%,从而大大地降低了生产成本,提高了药品的疗效。此外,其它各项技术指标也要求达到内控的高标准,例如,板蓝根颗粒的含菌数一般要求1000个/克以下,而“白云山”产品的含菌数通常要比标准低10倍,难怪该产品的大销区之一河南省一位资深药检人员称赞道:“白云山的产品真是做到炉火纯青了!”

就这样,经过一番打造,“白云山”的一个个普药“摇身一变”成了精品,理所当然受到众多客户的青睐。据资料显示,目前,白云山中药厂板蓝根颗粒和复方丹参片两个支柱产品的销售量已分别占全国总销售量的45%和25%。

狠抓市场、创新营销,是他们在激烈的市场竞争中稳操胜券的关键。营销创新首先是营销理念的转变,从过去的“推销”转变为“拉销”。何谓“拉销”?顾名思义,就是从上往下“拉”的销售模式,即从产品消费终端做起,通过广泛而有效的宣传推广,让“白云山”的药品家喻户晓。在此基础上,拓展药品零售业市场,建立医院销售网络,让消费者“促”经销商和代理商,最后拉动工业生产。这种与传统方法反其道而行之的营销手段,有效地刺激了药商们的“兴奋点”,更有利于厂家驾驭市场,变被动为主动。为了适应“拉销”这一转变,他们对营销管理也进行了改革,设立了8个销售科,由“八大金刚”(销售科长)统领108将(业务员)“包打天下”。他们把主要精力放在服务营销上。业务员要求做到“经理化”,即每一个业务员都象“经理”一样,独当一面地开展营销工作,包括对经销商进行业务培训、OTC推广等。与此同时,对客户实施大整合,推行区域代理制,精简了大批“散兵游勇”,只保留129个大客户,从价格优惠、保证供货质量等方面向大客户倾斜,极大地调动起他们的积极性,拓展市场事半功倍,不但效率高,而且效果好。例如山西省市场,过去

年销售一直徘徊在100万元左右,去年竟猛增到1000万元。

在营销策略上,白云山中药厂也有创新之举。他们把产品分为三大类,实行梯队式管理,第一梯队是两个主打产品板蓝根颗粒和复方丹参片,对客户采取公开、公平的价格优惠,并保持相对的稳定;而对第二梯队(重点培育的品种,如大神口炎清、消炎利胆片、脑心清片、百世康绞股蓝总甙片、克泻灵片等)和第三梯队的品种,则按不同地区、不同批量,实行不同的优惠政策。通过这些灵活措施,使“白云山”药品形成梯队式持续发展的势头。采访中,一位营销经理情不自禁地给记者介绍该厂精心培育的一个二线产品“上台阶”的例子。现时,大神口炎清系列产品尚属于第二梯队产品,但他们看到它市场潜力巨大,为了让它迅速迎头赶上,特意把它作为板蓝根的“姐妹产品”,同步进行推广。其实,它们之间确有很多共同之处,同是颗粒剂,都有清热解毒功能,同时获得FDA认证等等。经过一番周密的市场策划,力促其比翼齐飞,结果,“妹妹”借助了“姐姐”的优势,乘势而上,很有希望成为一线产品。

运筹帷幄 重塑品牌

经过多少年风风雨雨磨难的白云山人,相信没有谁更比他们懂得品牌的极端重要了。因此,在重新崛起之时,他们能不失时机地把重塑品牌作为“惟此为大”的事。两年多来,紧紧围绕提高企业和品牌知名度、美誉度这一主题,抓住机遇,他们接连打了几场漂亮仗:

——1999年初,该厂的板蓝根和“大神”口炎清颗粒双双通过了美国FDA认证,接着,这两个产品在广州春交会上首次与外商签订了大批出口欧美的合同,实现了白云山牌中药产品打进国际市场零的突破。那一年的年底,又值欧美和港台等地流感肆虐,这些中国良药正好出国“讨伐”病魔,意义非同凡响。于是,他们抓住机遇,借助媒介大力宣传,一时间在全国掀起了一阵“白云山热”。不久,该厂的百世康绞股蓝总甙片和复方丹参片也相继获得美国FDA认证,更引起国人的关注。据了解,迄今为止,国内一家企业有4个产品同时获得美国FDA认证者尚无先例,“白云山”于是名声大震。

——去年6月,为了体现对科技人员价值的认可,该厂决定对20年前献出口腔良药大神口炎清颗粒药方的全国著名口腔专家黄铭楷重奖10万元。这一“迟来的重奖”引起了众多媒介的兴趣,纷纷予以报道,社会各界一致赞扬白云山人做得好。这一善举收到了一箭三雕的效果:既弘扬了科技兴企精神,又树立了“白云山”的企业形象,同时促进了该名牌产品的推广,据悉,当月口炎清的销售破了历史纪录,比上年同期增长了25%。

——去年9月,该厂举办了一项“爱老敬老大行动”的活动,向3万名55岁以上的退休人员赠送价值300万元的心血管良药百世康绞股蓝总甙片,并对获赠者发给“绿卡”一张,以后凭卡购买此药时一律八折优惠。这一活动充分体现了“白云山,爱心满人间”的企业精神,引起了社会广泛关注,“白云山”品牌再一次获得升值。

年富力强、朝气蓬勃的白云山中药厂领导班子,面对企业的巨变,心态却异常平静。因为在他们看来,这几年所取得的成绩只是“小打小闹”。的确,更高的目标、更大的挑战还在后头。记者了解到,眼下,作为广州市中药现代化骨干企业之一的白云山中药厂,一项投资1.5亿元、计划目标年产值逾10亿元的大规模GMP改造工程正在展开。不久的将来,一座现代化的中药城将在它的毗邻崛起。

