

• 制药企业 •

坚持改革, 锐意创新 ——广州白云山中药厂创新经营纪事

广州白云山中药厂是广州白云山制药股份有限公司骨干企业之一, 广州市中药现代化重点单位之一。1998 年以前该厂连续 5 年亏损, 1998 年销售收入仅 7000 多万元。1999 年一举扭亏为盈, 实现利润 1607 万元。2000 年更上一层楼, 实现销售收入 2.1 亿元, 利润突破 2000 万元, 2001 年势头更猛, 第一季度回款已达 7000 多万元, 创利 700 多万元。白云山中药厂的所有产品全部实行现款现货, 客户甚至提前 1 个月汇来货款, 排队等候发货, 成为中药市场一道亮丽的景观。

白云山中药厂发生翻天覆地变化的原因, 可用 8 个字概括: “坚持改革, 锐意创新”。两年多来, 该厂在厂长李楚源同志及新的领导班子的带领下, 坚持改革, 锐意创新, 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。白云山中药厂以生产普药为主, 他们努力提高产品内在质量和外观档次, 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。对定点采购的药材也严格把关, 抽检不达标者坚决拒之门外。2000 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。这标志着白云山中药厂向着中药现代化又迈出了重要的一步。在抓好“第一车间”(中药材生产与采购)的同时, 他们又对重点产品的生产工艺进行技术改造, 使之达到现代化先进的水平, 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提高了一个百分点, 从而大大地降低了生产成本, 提高了药品的疗效。

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。他们的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”。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。为了适应“拉销”这一转变, 他们对营销管理进行了改革, 设立了 8 个销售科。同时, 他们对客户实施大整合, 推行区域代理制, 从价格优惠、保证供货等各方面向大客户倾斜, 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。在营销策略上, 把产品分为三大类, 实行梯队式管理, 第一梯队是两个垄断性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; 对第二梯队(重点培育的品种, 如大神口炎清颗粒、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。

经过多少年风雨磨难的白云山中药厂, 深知品牌的重要性。因此, 他们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, 接连打了几场漂亮仗: 对 20 年前献出药方研制成功口腔良药大神口炎清颗粒的全国口腔病专家黄铭楷重奖 10 万元, 既弘扬了科技兴企业精神, 又树立了白云山的企业形象, 同时促进了该品牌产品的推广, 当月销售即突破了历史记录, 比去年同期增长了 25%; 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, 并向获赠者发优惠“绿卡”, 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”品牌再次获得升值。

由于成绩突出, 广州市委、市政府于 2000 年授予广州白云山中药厂“市先进集体”的称号。然而, 以李楚源厂长为核心的锐意进取、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。他们清楚, 更高的目标、更大的挑战还在后头。作为广州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。

[责任编辑 李 禾]