

营销之道>>>

创新产生裂变效应

——云南白药集团科技投入产出比达到1:20

文/刘旭东

云南白药集团近年来发展迅速,2004年药品销售额和净利润分别达到18.32亿元和1.71亿元,超过了云南省医药总量的一半。而云南白药集团高速增长的秘密就是科技创新产生了裂变效应,成为企业发展的强大动力。

划得来的一笔科技账

在云南白药集团44个科技产业化项目中,没有出现一个“半拉子”工程。按照该集团高层管理者的初步设想,科技投入与产出最多达到1:5就不错了。当统计人员把近四年的科技成果转化情况总结送到白药管理者的办公桌上时,他们都不敢相信自己的眼睛,科技投入与产出比居然达到了1:20!

几年前,云南白药集团董事会和经营班子对是否应该在新产品开发和技术改造方面投入资金还犹豫不决,经过反复研究才最终取得一致看法。“云南白药”虽然是驰名商标,但任何品牌都有一定的生命周期,都要经过成长期、成熟期和衰退期。“云南白药”经过100多年的发展和积淀,已经步入成长期或高速发展期,当前最迫切的任务就是延长它的成长期和成熟期,用持续不断的科技创新为这个百年品牌注入活力。于是从1999年开始,该集团开始按照每年不低于销售额2%的资金力度投入研究开发和技术创新。到2004年底,云南白药集团共投入研究开发资金3.7亿元,形成科研固定资产2.5亿元。

最初让云南白药集团受益的科技开发项目是他们与北京英克科技公司合作进行的ERP信息化建设。该项目1999年开始建设,2002年底投入使用,总投资666万元。项目运行至今,不但完成了云南白药电子商务公司及其所属的16个分公司与集团本部、云南白药制造中心的业务流程重组,实现了物流、资金流、信息流的无缝化链接,而且为云南白药实施一体化订单奠定了坚实基础。在内部信息管理系统的支持下,2004年云南白药的产品产销率达到99%,制造中心劳动生产率提高50%,百元产值所含工资费用由2000年的8.76元降低到1.75元,信息化产生的经济效益经初步估算达到1.52亿元,该项目的投入产出比达到1:23。

2001年,云南白药集团又将创新的目标瞄准在伤口止血喷雾剂这块市场,并依靠自己的研究机构,在短短一年多时间里自主开发出了云南白药双效气雾剂新产品,将传统的口服云南白药保险子和散剂胶囊剂创新为外用的云南白药保险液和气雾剂,是运动创伤药领域的一大创举。该产品投放市场不到两年,销量即达到3.4亿元,新创经济效益

1.2亿元,成为云南省2004年药品销售上亿元的6个品种之一。在这个产品开发项目上,科技投入产出比高达1:400。

企业快速发展的两条腿

云南白药集团把新产品开发和技术创新比作企业的两条腿。自2000年至今,云南白药在技术创新方面的投入总额已超过3亿元,仅GMP单项改造资金就达到8400多万元。在云南省经贸委的资金和技术支持下,云南白药平均每年都要开展6个以上的技术改造项目。

该集团投入5000万元进行的云南白药胶囊剂技术改造,使产品质量大为提高。目前,云南白药胶囊单规格年销量已突破2亿元,单品种年创造利润近6000万元,成为该集团主要的创利产品。近5年来,云南白药依托云南省经贸委的各种技改项目和创新产品项目已累计完成创新技术改造项目30多个,并将膜分离、超临界萃取、微波干燥等现代中药新技术广泛用于原料药的深加工处理上。云南白药也因此培养出了一个专攻天然药物加工提取技术的人才团队,累计形成技术专利14项,为云南白药的快速发展和高速增长打下了坚实基础。

云南白药集团的天然药物研究院已先后开发出了云南白药胶囊、云南白药酊、云南白药气雾剂(单、双效)、云南白药膏、云南白药创口贴等多个云南白药系列产品以及富血宁、舒列安、利儿康、脑脉通等其它中药,改变了该集团过去产品结构单一的局面。而研究院这些成果的取得,很大程度上取决于其管理制度的创新。天然药物研究院严格按照“市场法则”+“效益共享”+“自我实现”和“责权利相统一”的原则,让研发人员在遵循公司有关规定和承担相关责任与义务的前提下,充分明确其享有的权利。如项目经理可以自主确定参与项目的人员及工资待遇;参与项目竞争的既可以是集团内部的研究人员,也可以是集团外来自全国各地的科学家;对完成项目的研究人员按照有关规定进行奖励,不出成果的则只能拿到相当于生活费的最低工资。在云南白药天然药物研究院中,最高产品开发项目奖励可以达到200万元。这些制度的推行,极大地调动了研发人员的积极性和创造性,使云南白药的科技创新体系为集团的快速发展提供源源不断的动力。

图表>>>

2005年1~4月全国中药工业企业产品销售收入排名

排名	企业名称	销售收入(亿元)
1	云南白药集团	18.32
2	同仁堂	12.5
3	华润三九	10.8
4	康美药业	9.2
5	天士力	8.7
6	太极集团	7.5
7	江中药业	6.8
8	修正药业	6.2
9	葵花药业	5.9
10	普华药业	5.5
11	康缘药业	5.1
12	众生药业	4.8
13	康美药业	4.5
14	康美药业	4.2
15	康美药业	3.9
16	康美药业	3.6
17	康美药业	3.3
18	康美药业	3.0
19	康美药业	2.7
20	康美药业	2.4
21	康美药业	2.1
22	康美药业	1.8
23	康美药业	1.5
24	康美药业	1.2
25	康美药业	0.9
26	康美药业	0.6
27	康美药业	0.3
28	康美药业	0.1
29	康美药业	0.1
30	康美药业	0.1
31	康美药业	0.1
32	康美药业	0.1
33	康美药业	0.1
34	康美药业	0.1
35	康美药业	0.1
36	康美药业	0.1
37	康美药业	0.1
38	康美药业	0.1
39	康美药业	0.1
40	康美药业	0.1
41	康美药业	0.1
42	康美药业	0.1
43	康美药业	0.1
44	康美药业	0.1
45	康美药业	0.1
46	康美药业	0.1
47	康美药业	0.1
48	康美药业	0.1
49	康美药业	0.1
50	康美药业	0.1

(资料提供 医药经济统计网)

前沿谋略>>>

新产品营销应从立项开始

文/王恒

众所周知,研发新产品蕴含巨大风险,国外开发5000种化合物一般只有5种左右能够进入临床试验阶段,而最终能够被批准上市销售的只有1种。国内企业的新产品开发则主要来自另一种风险——营销风险。新产品上市销售不畅,导致巨额研发费用无法收回,新产品的营销风险往往被企业所忽视。

据统计资料显示,世界最大的消费品公司既往40余年的经验表明,即使在企业最熟悉的领域,对该领域技术发展状况、消费者行为与态度、竞争对手的状况都掌握的情况下,新产品上市的成功率也只有40%左右。如果在一个没有既往经验的领域上市新产品,则成功率只有10%~15%。也就是说,每10个上市产品中只有1个能够获得成功。同样的情况在国内药品生产企业中也普遍存在。

尽管国内企业开发的多是仿制药,但投入也少则几十万元,多则几百万甚至上千万元。企业花费了很多财力和精力开发出来的新产品上市后销路不畅,就会把希望寄托在下一个新产品的开发上,就像不断地挖井但总也找不到水源一样,最终导致大量的研发投入打了水漂。

对于新产品的营销,其实应该从研发立项时就开始考虑,产品开发策略与内部资源的协调从一开始就需要引起企业的重视。目前一个普遍现象是,企业研发部门有很多新产品不断报批下来,而销售部门却整天说没有好产品可卖,终于有一个产品被双方共同认可决定重点推广后,又发现生产部门生产条件不具备或原料没有保证而无法组织生

产。这种怪圈其实很大程度上源于企业内部资源没有被合理地整合利用。

首先,对于新产品的开发,也应该像全员销售一样,让公司的相关部门都意识到新产品研发不仅仅是研发部门的事,它需要研发、市场、销售、生产、质检、供应、财务以及外部专家等多个部门多种专业人员的共同配合。其次,在新产品立项阶段,就要为将来产品上市做准备,应该从市场潜力、竞争环境、领域优势、销售预测、组方优势、专利状况、同类产品报批的数量、生产条件、质量标准、原料保障、研发投入等诸多方面进行通盘考虑,才能知道哪类产品真正符合企业的研发目标。新产品立项时考虑的因素越周全,将来产品上市后失败的风险就越小。此外,立项后的产品再评估也是一个必不可少的环节。因为随着时间的改变,企业面临的经营环境也会改变,尤其是政策的变化、竞争厂家的增多等会给新产品的研发带来很多变数。不断地评估已立项的产品,适时进行取舍,及时中止或出让在研项目以避免损失,仍不失为明智之举。

在产品上市前半甚至更长的时间,要定期进行相关部门的沟通,及时协调研发进度、生产准备、市场培育、文献收集、产品手册的整理、物价调研、包装测试、渠道选择、预算的确定等上市前的准备工作。等到新产品临近上市,企业最好已完成销售策略的制定及内外部人员的培训工作,为新产品上市后能有一个良好的市场表现奠定基础。



为适应市场,满足人们快节奏的需求,年中药材加工处理能力2000吨的北京首创大药厂有限公司日前将431种常用饮片加工成配方颗粒剂陆续投放市场,为患者增加了新的用药选择。图为该公司干法制粒工序一角。

本报记者 胡文华 摄影报道

特别关注>>>

DSM 即将关闭 美国新泽西厂

——国际市场VC 价格变化在即

文/吴惠芳 张四海

世界原料药大鳄帝斯曼集团(DSM)日前正式对外公布了它的一项被称为维生素产业“集中化”的战略,具体内容是将其维生素C集中转移到英国的英格兰Dairy厂生产,从而关闭其在美国新泽西Belvidere的VC原料药厂。DSM的这一举措旨在优化资源配置,提高运行效率,降低生产成本。对于整个VC市场来说,短期内有可能引起价格上涨。

据了解,DSM在美国新泽西Belvidere厂的VC原料药生产预计于今年第三季度关闭,而该厂主要供应北美及其他地区的各种规格的VC下游产品还会继续,包括继续生产其他维生素成品和婴儿奶粉用的花生四烯酸,但该厂也要重新进行优化调整。这项战略实施后,DSM将其VC原料药的生产集中在英格兰Dairy厂。目前,DSM整合和转移营养产品线的工作已经开始,包括投入部分资金用于Dairy工厂的维生素技术升级,以及维生素保健品方面的一些重要项目投入。与此同时,DSM还一直在寻找便捷的可供选择的原材料供应商,包括在中国建立战略联盟。

DSM称,“集中化”战略的实施将明显降低其维生素的生产成本,使DSM的竞争力稳步提高。据DSM营养产品部的负责人说,DSM目前正在开发“一步直通法”生产VC,以进一步巩固其VC的世界领先地位。

美国Belvidere厂的VC产能为15000吨/年,预计该厂停止生产VC后,在英格兰的工厂尚未全面扩产的情况下,可能在短期内VC市场价格会有所上涨。

直评:从近来DSM发布的多项对外公告中可以看出,控制成本、优化资源、提升竞争力是这一世界原料药大鳄一直坚持和倡导的经营思想。值得中国制药企业思考的是,为什么这样一个有着雄厚的经济实力和技术的优势的企业,在激烈的竞争面前还是采取了有退有进策略,而不是一味地扩张。分析其“集中化”战略不难发现,“退”是为了更好地“进”,是为了强化内部资源的高度利用,是为了整体竞争力的进一步提升——这尤其值得热衷于单纯扩产的国内企业深思。

一句话新闻

由江西天施康中药股份有限公司研制的肠炎宁胶囊、颗粒日前获准生产。该公司肠炎宁系列产品已有片剂、糖浆、胶囊、颗粒剂4种剂型6个制剂规格。(陈科茂)

福建省古田县第十五届药品推介会日前召开。江中集团东风药业股份有限公司、广东利泰药业有限公司等药品生产企业以及闽清、屏南、周宁等县的260多个客户参会。(陈朝霞 钟乃贵)

回音必集团抚州制药有限公司齐齐哈尔原料药及片剂日前被列入“2005年江西省百项重点新产品”。(楼芳青)

日前,山东东阿阿胶集团出资与山东省医学会肾脏病学分会共同设立佳林豪(重组人红细胞生成素)肾病科学基金,基金总额为100万元,资助期限为10年,用于支持该省肾脏病学术研究。(董长林 郭琳 吴延华)

石家庄神威药业日前完成了对舒血宁注射液提取液的扩建,使舒血宁注射液的生产能力扩大为原来的5倍。(杨双艳)

日前,北京医药集团与首都医科大学建立起研发、生产、贸易为一体的战略同盟,以充分发挥北药集团的产业优势和首医大的科研优势,达到双赢。(方剑春)

双鹤药业日前与美国Alliance公司下属的PFC公司签署了Oxygent(TM) (氟碳化合物代血制品)在中国的开发协议。目前国内血液市场供应缺口巨大,Oxygent(TM)将有广阔的市场前景。(胡芳)