

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 200315210

UDC _____

廈門大學

碩 士 学 位 论 文

漳州片仔癀药业股份有限公司

发展战略思考

Analysis of Developing Strategy of
Zhangzhou Pientzhuang Pharmaceutical Limited Company

徐 德 胜

指导教师姓名: 郑栅洁 教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2006年5月8日

论文答辩时间: 2006年6月3日

学位授予日期: 2006年7月1日

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

二〇〇六年五月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人(签名): 徐德胜

2006年5月8日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：徐德胜

日期：2006年5月8日

导师签名：

日期： 年 月 日

论文摘要

中药是中华民族瑰宝和优秀文化，是世界传统医药学的重要组成部分，在我国医疗保健体系中具有重要的地位和作用。随着城市化、工业化步伐不断加快，人类健康呼唤回归自然，科学生活，把目光转向了天然药物和生物技术药物以及绿色保健食品，国际社会对中药及传统医药的重视和接受程度越来越高。本文以中药制药老字号企业——漳州片仔癀药业股份有限公司为主要研究对象，从介绍医药行业宏观发展情况及中药行业的现状和展望入题，引入漳州片仔癀股份有限公司的历史、现状及所在的行业情况，详细分析了公司所处的内、外部环境及公司在行业内的竞争力，结合有关战略管理理论，提出了片仔癀公司未来发展战略，并对如何实施发展战略提出了具体措施。

第一章对医药行业进行宏观分析和展望，并从中药的特点、在国际上的地位、面临的形势以及存在的问题等方面分析中药的发展状况，得出有利于中药药业发展的结论。

第二章简要介绍片仔癀公司的基本情况，详细分析公司所处的中药行业环境，并对企业所处的宏观环境进行 PEST 分析，借助五力模型对行业内部竞争环境进行分析，从中识别片仔癀公司所处的竞争环境。在此基础上，通过 SWOT 分析、价值链分析及核心竞争力分析，对片仔癀公司的内部资源进行分析，总结出公司的核心竞争力。

第三章根据以上分析，提出片仔癀公司的发展战略。

第四章提出实现发展战略的具体措施。

第五章结束语。

关键词：片仔癀；发展战略；思考

Abstract

Chinese Traditional Medicine is the national treasure and excellent culture. It is an important part of the world traditional pharmic, has an important consequence and effect to Chinese medical treatment and health care system.

The paper take a traditional famous corporation——Zhangzhou Pientzhuang Pharmaceutical Limited Company as a discussed objective. Firstly introduce the development of medicine industry and Chinese Traditional Medicine. Then introduce the history and the present situation of the company, and analysis the industry which the company is in.

Secondly look into the external and internal environment, the ability for the company to compete in the industry. Then according to relative theories of strategic management, analyze the competitive strategy that the company should take and how to get the strategy on table.

Chapt1 Macroscopic introduce and forecast of the current situation of medicine industry in the world and Chinese. Then analyze the character, status in the world, the situation and the problems of the Chinese traditional medicine. And get the answer that the current environment is good for Chinese traditional medicine.

Chapt2 Firstly introduces Zhangzhou Pientzhuang Pharmaceutical Limited Company history and present situation. Secondly detailed analyze the situation of Chinese traditional medicine manufacture enterprises. Thirdly analyze external environment of the company such as Politics (P), Economy (E), Society (S) and Technology (T) etc. Then according the Porter's 5 powers model and analyses the company's inner situation, and get the answer for what competition environment the company is in. Base on that, Do some analysis for current capability of the company with SWOT model and value chain analysis, and get the answer that the competitive advantage of the company is unique product and famous brand.

Basing on the analysis of former chapters, chapt3 puts forward the developing goal for Zhangzhou Pientzhuang Pharmaceutical Limited Company, get the developing strategy of the company.

Chapt4 States the developing measures that the company should take to fulfill the competitive strategy.

Chapt5 Conclusion

Key words: Pientzhuang, Developing strategy, Analysis

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录	
第一章 医药行业基本情况	1
第一节 世界医药行业发展状况	1
第二节 中国医药行业发展状况	4
第三节 中药行业发展状况	7
第二章 漳州片仔癀药业股份有限公司的竞争力分析	17
第一节 漳州片仔癀药业股份有限公司简介	17
第二节 片仔癀公司的竞争环境分析	17
第三节 片仔癀公司的内部资源分析	30
第三章 片仔癀公司的发展战略	39
第一节 片仔癀公司的战略目标	39
第二节 片仔癀公司的发展战略	39
第四章 片仔癀公司发展战略的实施	51
第一节 原材料供应战略	51
第二节 产品战略	51
第三节 营销战略	54
第四节 组织变革战略	57
第五节 财务战略	58
第六节 人力资源战略	61
第七节 信息化战略	64
第八节 品牌战略	66
第五章 结束语	68
参考文献	70
后 记	72

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter1	Macroscopic introduce the situation of medicine industry .1	
Section1	Current situation of the world medicine industry	1
Section2	Current situation of the Chinese medicine industry	4
Section3	Current situation of the Chinese Traditional Medicine industry	7
Chapter2	Zhangzhou Pientzhuang Pharmaceutical Limited Company competition analysis	17
Section1	Introduction of the Company	17
Section2	Analyses the competition environment of the Company	17
Section3	Analyses the inner resource of the Company	30
Chapter3	The developing strategy of the Company	39
Section1	The developing goal for the Company	39
Section2	The developing strategy of the Company	39
Chapter4	The developing measures of the Company	51
Section1	Material	51
Section2	Products	51
Section3	Marketing	54
Section4	Reorganization	57
Section5	Finance	58
Section6	Human Resource	61
Section7	Information	64
Section8	Brand	66
Chapter5	Conclusion	68
Reference	70
Postscript	72

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 医药行业基本情况

医药行业是按国际标准划分的 15 类国际化产业之一，包括医药工业和医药商业，其中医药工业按原材料分，又可分为化学制药业、中药业、生物制药业及医疗器械业。医药行业是一个典型的国际性产业，它具有良好的发展前景，被称为“永不衰落的朝阳行业”。医药行业的下游产业除医疗卫生外，目前正在向保健食品、器材、卫生用品、化妆品、环保产业、绿色农业等方面渗透。

第一节 世界医药行业发展状况

世界现代医药行业起步于第二次世界大战后的国际经济复兴时期，50 年来取得了快速的成长。1991-1995 年是世界经济发展的低潮期，世界几乎所有工业国家都面临经济衰退的困难，医药经济的发展也有所减缓，但世界医药产值仍然保持较快增长（参见表 1）。

表 1：1970 年以来世界医药产值

单位：亿美元

年份	产值
1970	218
1975	429
1980	790
1985	930
1990	1806
1991	2029
1992	2260
1993	2330
1994	2560
1995	2850
1996	2964
1997	3020
1998	2980
1999	3310
2000	3560
2001	3900
2002	4270
2003	4970
2004	5590
2005	6020

来源：中国经济信息研究中心

目前，全球医药市场集中趋势加剧，市场销售额前 10 名的国家约占全球药品市场的 85%，其中美国的年销售额约占全球药品市场的 30%以上。排名前十位的制药公司(辉瑞、强生、葛兰素史克、诺华、默克、雅培、阿斯利康、罗氏、施贵宝、惠氏)的总销售额占到全球药品市场近 50%的份额。

世界医药行业呈现以下特征：

一、国家政策对医药行业的影响大

美国、加拿大的政策允许医药企业自由定价，因此增长率高。而欧洲国家中，法国、意大利、英国的整个医药卫生体系与美国差别较大，医药方面的花费由国家支付，医药行业的增长相对较慢。日本则出现负增长，这是日本强制要求每两年药品价格要比原来有所下降的后果之一，这对整个医药行业的利润产生了极大的影响。

二、新药研发的费用投入多

医药行业的研究费用占整个销售额的比重较高，一般在 10%-20%之间（参见表 2）。现在开发一种新药所需的费用一般在 5 亿美元左右。从开始开发一个药物到最后临床研究结束，一般需花 5-10 年。

表 2：2005 年世界品牌制药公司新药研发投入前 10 强排名

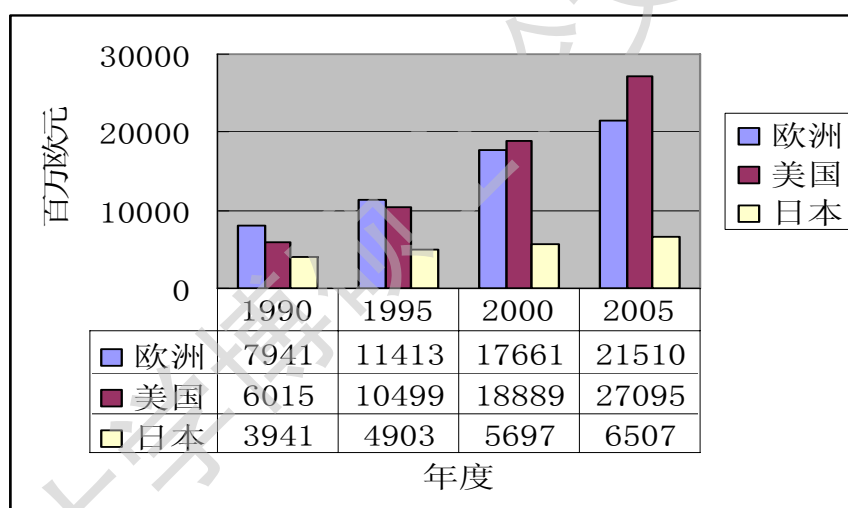
位次	公司名称	国别	销售额 /亿美元	研发费用 /亿美元	占销售 额/%
1	辉瑞 (Pfizer)	美国	529.21	76.84	15
2	葛兰素史克 (GlaxoSmithKline)	英国	373.04	54.69	15
3	强生 (Johnson)	美国	473.48	52.03	11
4	诺华 (Novartis)	瑞士	282.47	42.07	15
5	默克 (Merck)	美国	229.39	40.10	18
6	阿斯利康 (AstraZeneca)	英国	214.26	38.58	18
7	安万特 (Aventis)	法国	172.5	36.70	18
8	罗氏 (Roch)	瑞士	108.10	24.20	22.4
9	法玛西亚 (Pharmacia)	美国	120.30	23.20	23
10	施贵宝 (Bristol-MyersSquibb)	美国	193.80	25.00	13

来源:<http://finance.yahoo.com/>

三、新药开发对医药企业的发展十分重要

一种全新的药物会改变一家公司的前景。例如：阿斯利康公司在 20 世纪 80 年代的时候规模不大，后来开发了治疗胃溃疡的新药 LOSEC（奥美拉唑），该药 20 世纪 80 年代末投入市场，后凭借这种药品，这家中型公司在 10 年内就进入了世界医药企业中排名前 10 名，现在该药销售仍占该集团总销售额的 47%，占总利润的 80%。目前，全球制药企业对新药的依赖依旧严重，据统计，过去十年全球制药公司的业绩增长 60% 来自于新药，世界各医药大国对新药研发的投入逐年增加（参见图 1）。

图 1：1990—2005 欧、美、日新药研发投入增长情况



来源：EFPIA Member Associations;PhRMA;JPMA

四、行业利润率高

世界大制药企业的营业利润率平均达 20% 以上，而一般行业的利润率一般只在 10% 以下（参见表 3）。在医药行业营业利润率排名前 10 位的企业中，最低的也达到 15% 以上，最高的将近 40%。

表 3：世界各大行业的营业利润率比较

行 业	营业利润率
航天与国防	4.49%
冶金	5.91%
食品加工与饮料制造	9.48%
制药	20.46%
汽车、摩托车及零部件	2.56%
电气机械及自动化设备	4.08%
工农业设备制造	10.13%
电子及通讯设备制造	8.07%
石油加工	5.39%
化学品	4.75%

来源：《中国企业发展报告》（2005 年） 中国企业家联合会、中国企业家协会编著

五、行业周期性弱

医药行业与生命科学密切相关，难以界定生命周期，是永远成长和发展的产业。由于药品的需求弹性较小，医药行业与宏观经济的相关度较小，在经济萧条时期也能够保持较高的增长速度。

第二节 中国医药行业发展状况

我国医药行业是国民经济的重要组成部分，1949 年前，中国几乎没有现代制药工业，仅有中药饮片，前店后厂的中成药生产、手工操作的制药作坊及少数由外商、私人等开办的药品、医疗器械和卫生材料工厂。改革开放以来，医药行业取得了长足发展，医药行业从小到大，从落后到先进，经历了不平凡的发展历程。据统计，1978 年到 2005 年间，医药行业年均增长 17%，已成为当今世界上发展最快的医药市场之一。特别是随着经济全球化的进一步发展，我国医药行业发展更加迅速，1990—2005 年的 16 年间，我国医药行业总产值的年平均增长率达 19.1%（参见表 4），居国内各行业之首，也高于世界主要制药国家的发展速度。

表 4：1990—2005 年我国医药行业总产值和销售收入增长情况

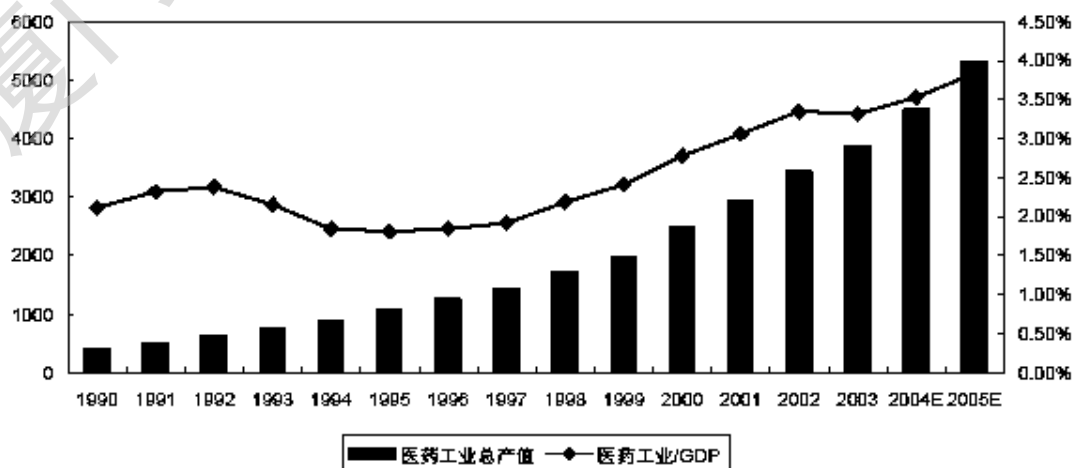
单位：亿元

年 份	总产值	销售收入
1990	392	151
1991	502	177
1992	634	208
1993	746	231
1994	862	374
1995	1060	464
1996	1251	532
1997	1400	307
1998	1630	777
1999	1946	923
2000	2332	1085
2001	2700	1260
2002	3300	2395
2003	3876	2962
2004	4537	3476
2005	4628	4373

来源：《中国工业发展报告》 中国社科院工业经济研究所

受国家宏观经济环境总体趋好的影响，医药经济总体运行呈现出工业生产持续增长、商业销售稳中趋活、进出口增势平稳、效益水平稳中趋降的发展态势，医药行业在 GDP 中的比重不断上升（参见图 2）。

图 2：医药工业在我国 GDP 中的比重不断上升



来源：金信证券《2005 年医药行业研究报告》

但是，与世界医药强国相比较，目前，我国医药行业总体经济效益低下。统计数据显示，2005年，中国医药工业总产值约为360亿美元，不到世界排名第三的药企1年的销售收入，做大做强我国医药行业已经成为发展国民经济非常迫切的需要。

表 5：中国前八大医药企业与世界前八大医药企业比较（2005 年）

单位：百万美元

中国企业	营业收入	利润	世界企业	营业收入	利润
天津医药	1505	65	辉瑞	52921	11361
广州医药	1383	16	强生	47348	8509
华北制药	973	19	葛兰素史克	37304	8095
哈药集团	930	29	诺华	28247	6209
太极集团	889	3	默克	22939	5813
山东保龄宝	877	49	阿斯利康	21426	3813
石家庄制药	777	58	雅培	19680	3679
新华鲁抗	715	-16	施贵宝	19380	2500

来源：据《2005年中国企业发展报告》数据整理 中国企业家联合会、中国企业家协会编著

为加快医药行业发展，我国已经制定了有关创新药物研究的“十一五”规划，明确提出我国到2010年要居国际新药研发“第二方阵”领先地位，领先韩国等中等发达国家，实现医药产业由仿制为主向创新为主、由生产主导型向研发主导型的两个根本性转变。至2010年，力争带动医药产值达到1万亿元，成为我国支柱产业。而从远期规划来看，目标是我国创新药物研究要进入国际“第一方阵”，在国际先进行列中占有一席之地。而具体到数字上来说，“十一五”规划对我国医药产业发展思路上的要求是，研制出100个新药；获得300—500项专利；制定200—300个主要技术规范 and 标准；建成20个具有国际水平的技术平台；建立20个以企业为主体的技术研究中心；培育10—20个现代医药企业（资料来源：国家科技部农村与社会发展司）。总之，我国医药企业正面临着难得的发展机遇，同时，将直接面对更加严峻的竞争和挑战，可谓机遇与挑战并存。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库