

国药国际公司医药出口战略

廖嘉佳

成都中医药大学 四川省成都市 610000

【摘要】近年来，由于欧美的经济复苏放缓、国际监管环境加强以及人民币升值压力持续等因素，我国药品对外贸易的发展空间受到很大限制。同时，由于外部需求疲软以及国际市场对中国等新兴制药行业的压力，加上制药行业的重组，我们国家的药品出口停滞不前。目前，制药行业的竞争力越来越激烈，行业的集中度也在不断提高，甚至是药品的生产成本也逐渐增高，这使得我国的医药企业所获得的利润越来越少。

【关键词】国药；国际；出口战略

目前，国药国际公司处于过渡阶段，药品进出口继续创造新的水平，相比之下，药品出口的相关业务增长相对缓慢。医药公司出口方式不同，出口板块发展不平衡，出口比重增长缓慢，利润率低，核心竞争力不足，发展速度与实力雄厚的医药公司存在着一定的差距。

一、公司医药出口战略的制订

（一）提高公司出口商品差别化

产品和服务的差异化。首先，在日益饱和的市场中，一般都是通过分析是否满足客户的需求以找寻市场新的增长点。为此，中国制药公司的差异化发展战略可以避免竞争价格低廉。

其次，要加强医药公司产品出口的注册，有必要加强海外注册的相关配置来解决海外注册周期长、成本高等问题。目前，医药公司可以委托国外的机构或者帮助外国的客户完成公司的产品注册，让医药产品顺利地走出去。通过对强势产品（比如抗生素原材料、新药中间体、抗生素制剂以及生物制品等）在海外的一些主要市场的注以及认证工作，医药公司已在当地市场获得了代理权和管理权，建立了强大的出口产品基地，增强了出口产品服务国际竞争力服务。根据国外客户的专业需求，实行这种个性化产品的服务。通过研发、生产、供应个性化产品，控制生产技术的来源，打造民族品牌药品，以提高产品质量和出口公司的竞争力。

（二）整合企业产业链

通过纵向整合战略，积极向行业的上下游延伸，控制住出口产品的供应以及国外最终客户的资源，努力建立集团和公司的跨国产业链。

1. 后向整合竞争力分析

后向整合可以避免一些比如说供应商伺机抬高价格等问题，这样能够减少对供应商的依赖程度，保持稳定的商品和库存供应以及在签订合同时掌握主动等不利因素。

2. 前向整合竞争力分析

通过前向整合，建立独立的分销网络可以控制产品的分销渠道，以提高销量和市场份额，同时，前向整合也可以为最终用户减少不必要的中间环节，降低销售成本。公司可以通过并购获得大量的市场份额，扩大其覆盖的范围，同时开阔新领域市场获得新的技术，减少了研发的时间又降低了研发的投资。公司可以通过加强对重点项目、重点产品和重点市场的关注及投入力度，改善国际产业结构，丰富国际产品线，重视建立海外营销和产业网络，延伸产业链的纵向布局，获得巨大的竞争优势。也可通过收购一些有潜在发展前途的原料生产商建立自己的产品进出口基地。

（三）扩大多元化经营

1. 市场多元化

公司在巩固公司现有的成熟市场同时，逐步进军发达国家的医药市场，重点发展新兴国家和地区的药品市场。根据主要出口国的地理优势，覆盖周边国家和地区，扩大出口市场。

2. 经营多元化

根据国际市场不同地区的需求，不断优化和完善产品线的结构，保持公司传统的出口规模优势。在保持公司原料药、中间体等强势产品出口的同时，在开发特色原料药、西药制剂、医疗器械、疫苗等生物制品的出口份额上取得了重大突破，从而也形成了各种具有国际竞

竞争力的产品结构。

(四) 建立多种营销模式

面对国内外高端、中端、低端三个不同层次的市场需求,根据市场需求和市场准入的情况,通过结合团体和企业的比较优势,不断优化和调整产品结构,以打造强大的出口产品核心。建立一个协调、合理的国际商贸海外营销网络和海外实业网络,形成一个结构良好、协调、高效和多功能的海外业务网络体系,以促进国际贸易的迅速发展特别是出口业务。可以关注各国政府的采购信息以及联合国和其他国际组织的采购体系,积极地参与到政府的经济和外交活动当中,及时地对营销项目进展情况进行监测,同时要建立网络电子药品的营销平台,加强营销业务的推广,这样既可以挖掘潜在的客户,还可以将发展中国家的药物医疗水平提升到与政府想合作的层面。

(五) 加强集团内的出口业务协同

通过加强与集团内部二级公司的合作,加强综合国际平台活动之间的联系,促进员工与业务部门之间的深度整合与合作,寻求新的业务领域并探索新的商业模式。

二、公司医药出口战略的实施

(一) 资源整合

公司通过并购、控制等多种形式的参与方式扩展国际制药产业链,专注于一些以出口为导向的国产药品、医疗设备公司的并购和出口基地建设。同时,公司应该选择一些具有优势或发展潜力的医药原料、中间体、制剂和其他产品,并通过并购将其扩展到资源生产地区和制造商,参与到产品的开采、种植、生产、采购等环节,控制住强劲出口的来源。

公司还应投资海外行业,收购本地生产和流通公司,注册自己的品牌,建立销售网络,将公司产品的生产扩大到销售和售后联系,并监督出口终端。通过业务整合,加强集团自有产品的出口协同、公司内部的协同以及公司各出口业务板块的协同,促进彼此并实现整体发展。

(二) 组织机构配置

依托公司国际营销中心,建立稳定的组织结构和高效的资源配置,使公司自身能够凭借一定的优势开拓国际市场。通过积极地参与终端市场、系统的开发以区域性为主的市场,确立其产品出口的格局已达到与相关企业共同协作的工作模式,加快公司对外出口的步伐。

(三) 自主产品的国际认证

协助完成集团内生物制品、化学原料药、制剂等自主工业产品的国际认证和注册,以建立具有国际竞争力的产品结构。要在疫苗、化学药品、设备等领域取得突破,必须改进管理理念,促进生产企业与国际标准接轨,

积极在全球目标市场上进行产品注册,为产品出口到国际市场奠定基础。利用海外注册的资源和经验,努力为中国医药企业出口产品的海外注册工作提供帮助,打开海外市场。

(四) 人才队伍及薪酬考核体系建设

必须建立和完善人事管理制度,以快速发展公司的国际化战略和业务,为人才发展和成长创造良好的环境,发展和组建一支具有组织优化、质量优良、团结协作、充足的储备和可持续发展的国际人才队伍。业务发展需要在研发、生产和销售中引入不同的文化背景,改革绩效管理制度,完善外籍和非本地工人的薪酬管理制度。加强岗位培训,结合企业发展战略,实施标准化、规范化的培训流程,培养符合战略发展需要,能够应对市场竞争的高适应性、高创造性和高执行力的人才队伍。

(五) 风险的识别与防控

1. 投资决策风险。

为预防和管理此类风险,公司首先需要进一步明确公司的发展方向、产业链以及产品线,针对明确的路线完善进行投资决策中的一些指标和体系,比如说评估指标、评级体系;其次,公司可以建立相关联的海外项目调研团队,让团队在项目的评估工作的第一步工作中尽职尽责,做好评估工作;再次,要建立高效的海外投资程序以及以及投资停缓甚至是退出机制,为投资省去一些不必要的麻烦;最后要改善投资后的相关机制体系。

2. 人力资源风险。

为预防和管理此类风险,有必要加强对人力资源国际发展的规划,并根据业务发展战略建立国际人才培养体系。在薪酬福利、绩效考核、发展激励等方面,引入市场机制,与国际人才市场接轨,以吸引和留住国际专业人才。

3. 财务风险。

公司财务部门应加强对国外资产的管理,同时运用多种金融手段做好防范工作,例如出口信贷抵押、外汇交易和其他管理风险损失的手段。

4. 经营风险。

为避免此类风险,必须严格遵守所在国的法律和法规,必须尊重所在国的宗教和习俗,必须根据所在国的特点调整和优化公司的风险管理政策,必须积极培养和领导当地领导层法律法规,努力实现运营和管理的本地化。

5. 药品不良反应及质量风险。

为防范此类风险,必须要改进制药行业的质量监控体系,要明确公司各部门各岗位的职责,这样才能确保生产出来的产品是合格的产品。同时,公司还应该加强与相关政府部门的沟通,及时地了解相关政策。总之,

要通过多种方式针对制药的管理者、医生以及相关人员进行一定的教育培训。要去了解药物的副作用，并且针对副作用建立不良反应的应急预案等措施。

三、结束语

总而言之，医药公司应该根据自己公司目前的医药出口状况及时总结问题，并及时地做出相应的调整，这样才能够使公司的发展稳步均衡，经营规模得到明显提高，不断增强企业的整合能力，增强国际竞争力，努力

实现企业的长远发展目标——成为中国最大的国际卫生企业。

【参考文献】

- [1] 刘孟敏, 郭风粤. 我国医药行业“走出去”战略对中医药出口的影响 [J]. 科学大众 (科学教育), 2016(02):168.
- [2] 周永华. 关于我国医药产品出口的战略思考 [J]. 上海医药, 1994(05):6-8.
- [3] 陈文选, 毛世瑞, 马晓鹏, 陈力勇. 论我国外向型医药经济及其发展战略 [J]. 中国药房, 1994(01):5-7.