

山东齐都药业有限公司,坐落于国家历史文化名城、齐国故都淄博临淄。其实,很少有企业会以一座城来命名,因为当企业的精髓、文化与这座城市的历史、底蕴、精神交融在一起后,企业便成了城的一部分。企业若变成了一种图腾,也便意味着担上了更多的社会责任。从最初的淄博市临淄制药厂到如今的齐都药业集团,一晃已是41年。源于肩上的光荣与使命,数十年来,企业发展所留下的或深或浅的历史印迹,无不体现着古齐后裔尚礼重德的情怀和包容。生于斯,长于斯,歌于斯,这片故土见证了齐都药业砥砺前行、涅槃重生的每一个阶段,也正因为如此,齐都药业的每一名员工在介绍自己时,总是骄傲地称自己为:齐药人。

这是家有着深厚积淀的民族企业,经过改制转型和市场竞争的涅槃重生洗礼,齐都药业董事长郑家晴:

# 不忘初心,走健康路,做百年齐都



山东齐都药业有限公司主楼。

本报记者 樊伟宏 通讯员 于春水

## 在这片600余亩的土地上,承载着3800人的梦想

说起齐都药业,没有人会比“掌门人”郑家晴更如数家珍。有人说,时间的跨度,短如三两行情诗。那么,郑家晴与齐都药业的“恋爱史”,就像是一部长篇小说,其中既有破茧重生的刻骨铭心、转型升级的迷惘阵痛,也有对未来方向的困惑踟蹰、对突破升华的振奋喜悦。在齐都药业工作30年,郑家晴几乎把所有的精力都放到了工作上,也许是因为在生产一线养成的严谨和担任厂长以来经历的磨难,在企业发展的每一个节点上,他都是战战兢兢如履薄冰,因为他深知,在这片占地面积600余亩的制药园区,承载着3800人的生计,还有梦想。

“1997年我担任厂长时,企业已连续多年亏损,最严重的时候,厂子5个月没发过工资,员工20多个月的养老保险也交不上。”郑家晴回忆说。

扛起“大旗”前,郑家晴只

是山东临淄制药厂任职刚刚一年的最年轻的副厂长,从配料员、技术员、车间主任到管理层,相较企业经营中的人情世故,不善言辞的郑家晴更像一个与世无争的技术干部,当时他只有32岁。一天,时任区委书记把郑家晴叫到办公室,在了解了一些情况后突然问到:“小郑,你觉得我们药厂还有没有希望?”这一问,让郑家晴有些摸不着头脑,但他还是硬着头皮回答。“只要把企业管理好,堵住漏洞,职工吃饭应该没问题。但是,要实现大的发展,困难还是很多。”

“再后来,我就直接接到了任命。”据郑家晴回忆,接到任命时,他直接懵了,他于是找到区委书记和分管部门领导,一是求证,二是取经。“企业这么困难,我这么年轻,怎么办?这时一位老领导告诉我一句话,这句话影响了我一辈子,就是不论何时何地都不要忘记你的

主要任务是什么。”

接任厂长的第一年,在郑家晴的带领下,企业迅速恢复产能,当年就实现了扭亏为盈,1998年,企业实施股份合作制改造,为后来转型为山东齐都药业有限公司乃至齐都药业集团,打下了基础。

经过41年的摸爬滚打,时至今日,齐都药业已成为一家以注射剂为主,兼有口服制剂和原料药的综合研究型药品生产企业,是中国医药工业百强企业。“今后一个时期,我们的各方面工作将紧紧围绕集团发展战略规划总体部署,坚持深化改革、创新驱动,坚持从严管理、内涵发展,坚持科技兴企、人才强企,加快由规模增量型向质量效益型转变,朝着‘百年齐都、国际齐都’的宏伟愿景和目标继续前进,努力为地方经济社会发展和祖国医药事业发展做出新的更大贡献。”郑家晴表示。

## 一针一片一粉,打造企业发展三个支柱

齐人,“不慕古,不留今,与时变,与俗化”,民多智巧。说的是与时俱进,敢于创新。

注射剂、口服制剂和原料药、原料药和医药中间体,三分天下有其一,是齐都药业十三五规划转型发展的目标和重点,即所谓的“一针一片一粉”。

近年来,随着国家范围内“限抗令”力度的不断加大,让一部分以注射剂业务板块为主的企业备受困扰,齐都药业也不例外。虽然目前的数据显示,企业的主营业务依然在稳步上升,但相较2005年前后,速度已明显放缓。一路从风雨中走来,郑家晴并没有对眼前的变化过分担忧,正相反,面对接下来的挑战,他甚至还有

一丝兴奋。“危机推动转型。齐都药业能发展到今天,就是在一次次转型中不断找到转机。国家相关政策调整的根本目的,也是要推动企业转型。我们也是顺势而为,也一定会大有作为。”郑家晴说。

据郑家晴介绍,目前齐都药业有18个生产车间,输液年产能15亿瓶(袋),固体制剂年产能30亿片(粒),是国内几个最大的输液生产基地之一。“这么大规模的一家企业,需要精准转型,不只是在产品结构上,还包括市场结构、质量管理和品牌建设、管理手段和企业文化,都要做出调整。”

“在产品结构调整上,由于我们是以注射剂为主,所以首先我们要继续巩固发展好

现有的板块优势,然后在今后5到10年内,大力发展口服制剂和中药、原料药和医药中间体。”

“原料药方面,我们现在有两个生产车间,随着近年来安全和环保整治力度的不断加大,不少技术装备落后、管理水平差的中小规模企业逐步被淘汰。通过这种措施,促使剩下的企业站在了更高的起跑线上。对我们来讲,虽然也有阵痛,但更是正向积极的推动。有人提疑问,为了一些改造动辄花个上千万,本来这样做既办了,也给企业省了钱,为啥还要推倒重来,其实员工心也是好的,但即使如此也要做,因为安全和环保都是百年大计,事关企业长远发展。”

## 保量求质、精准服务,管理更要智能化

而在市场结构调整和品牌建设上,郑家晴给出的答案则要简单很多,以产品结构调整为基础,一是保量求质,二是精准服务。

“接下来,我们要从中低市场向中高市场突进。企业转型首先是市场转型。”郑家晴说,“医院希望药品供应单位稳定,首先产品质量要好,其次就是全品种供应,然后是售后服务到位,所以我说一切都要以产品结构为土壤。”

目前在药品采购上,我国实行的是“两票制”,但郑家晴要求,齐都药业要向“一票制”方向发展。“目前我们在山东已经基本实现了‘一票制’,这

是市场未来的趋势,质量要好,服务要到位,品牌才会有影响力,医院和消费者在使用时才会放心。”

此外,随着企业现代化管理水平的不断提升,使用信息化手段辅助管理与生产已然成为企业信息技术创新发展的必然选择和趋势。郑家晴对此感同身受。

“这几年,我们特别重视信息化建设,信息技术已经渗透到我们企业方方面面的。”郑家晴介绍说,“过去我们讲机械化、自动化,但那些是停留在装备层面的,而智能化则是在管理层面。自动化解放的是一线职工,智能化则是解放管理人员。”

## 走好每一步,才能实现百年齐都梦

改制20年来的躬身耕耘,齐都药业现已成为全国医药工业百强企业,郑家晴似乎也该松一口气了,然而,新的问题又摆在了他的面前,“企业大了,要不要走出去,到北上广一线城市?”“要不要与国际接轨,走出国门?”“要不要上市?”

“其实,不只一个人这样问过我。”郑家晴笑着说,“现在很多企业在走国际化,我们其实也在分析,在我看来,企业要有国际眼光,但是是否要‘走出去’,还应量力而行。中国本身就是世界最大的消费市场,对我们来讲,首要工作还是要继续发展和培育国内市场,然后在适当的时候抓住时机走出去,不能偏废。”

企业发展需要人才,对于制药企业来说更是如此,然而要把这些高端人才留在一个二线城市,谈何容易。对此,郑家晴表示,早在1998年改制,他们就与山东大学药学院签订了合作协

议,共同组建了科研团队进行新产品研发。“我们在济南和青岛有两个研发基地,现正计划在北京设立研发中心和办事处,未来我希望企业能够把研发做大,把销售做大,总部还是以淄博为主,将来会是齐都药业最大的生产加工基地。”

与齐都药业相伴打拼数十年,郑家晴已从而立步入了知天命之年,头发也花白了不少。“为什么不上市,是因为我们还有很长的路要走,如何进一步提高管理水平、增强盈利能力,还需要沉淀再沉淀。做企业要沉下心来。但是,我也特别希望在我的职业生涯中打造一个响当当的上市公司。”

郑家晴表示,要做百年企业,就要走好每一步。“我们做百年企业,不一定是发展速度最快的,不一定是经济效益最好的,也不一定是经营规模最大的,但一定是最踏实最稳健的。”



齐都药业董事长郑家晴(左一)和国内外科研专家交流工作。