



## 闻兴共进(Ⅱ) 山东企业家访谈录

“企业家精神就是一种执着的坚持，永不止步，不会因为条件不具备或者很困难就放弃，心里装的都是如何才能完成更多事情。”李燕说话声音不大，却温和又有力，“企业在发展的不同阶段会面临不同困难和问题，企业家要领先所有人去感知外界的变化，发现并创建目标，领导所有人去完成。”



李燕  
齐鲁制药总裁

# 企业家精神就是一种执着的坚持

## “事情做到什么程度”是企业间的核心差别

本报记者 陈晓丽

### 接地气： 从最艰苦的车间 走向管理岗位

齐鲁制药原来是一家生产动物疫苗的企业。上世纪70年代中后期，生产出现严重困难，已经濒临破产。1981年，现任董事长李伯涛担任厂长兼党委书记，开始坚定地走人用药转型道路，由于原材料极为短缺，齐鲁制药克服了种种困难，才慢慢站稳脚跟，并开始进军生物制药领域。

在这样的背景下，1993年，大学毕业的李燕来到齐鲁制药，从车间一线做起。“正是因为在车间干过，我从头到尾了解每一个工序，我认为这是所有人成长过程中的重要一课。”李燕说道，“有了基层经验积累，才可能接地气儿，知道自己的根在哪里。”

2009年李燕开始担任总经理，带领齐鲁制药实现了跨越式发展，2000年齐鲁制药销售收入达到10亿，2010年超过50亿，仅用了短短四年时间，齐鲁制药跨进销售额百亿企业俱乐部，成为济南首家超过100亿的民营企业，而2017年，齐鲁制药再次创造新速度，销售收入超过200亿。

这样的发展离不开齐鲁制药在药物研发上的一次次创新和突破。然而，在李燕看来，一直以来齐鲁制药都没有什么惊天动地的改革发生，这些都是渐进的稳步推进过程，就像渐变的色彩，“外界看到的每个巨变，其实我们都已经做了长期大量的准备工作。”

### 仿制和创新并重： “持之以恒坚持创 新，不怕失败”

2016年底，一则振奋人心的消息在肿瘤患者中广为传播，由齐鲁制药研发、国内首仿上市的非小细胞肺癌特效靶向药吉非替尼获批上市，这意味着一直以来国外独家垄断的局面被彻底打破，患者购买吉非替尼的价格从每盒5000多元，迅速降至2000元以下，大大降低了患者和国家医保负担，极大提高了药物的可及性。

吉非替尼是齐鲁制药多年来艰苦科研攻关的结果，早在

2009年吉非替尼就在公司内立项研发，也正是这一年，李燕开始担任齐鲁制药总经理。

仿制药虽然是仿制，技术含量一点都不低。“如果用登月来形容，就像美国最早实现了登月计划，我们知道可以登月，但具体该如何实现，完全要靠自己去探索。”李燕打比方说。

坚定不移的科研创新，让齐鲁制药持续不断地获取前进动力。仅去年以来，除了吉非替尼，公司还相继研发成功治疗青光眼的药物拉坦噻吗、治疗乙肝和艾滋病的药物替诺福韦酯等药物，同样打破国外巨头垄断，给患者带来福音，为企业发展持续注入活力。截至目前，齐鲁制药

球专利项目，荣获四项国家科技进步二等奖。

### 进军国际市场： 全球医药竞争不 断加剧，地球是平的越 来越明显

早在上世纪80年代，大多国内企业仍将眼光局限于国内时，齐鲁制药就提出要做到“国内有名，国外有声”。1995年，齐鲁制药与意大利合作成立合资企业，是当时山东省医药行业最大的中外合资项目。全程参与这个项目的李燕，真切感受到了医药产业向国际发展的脉搏。

正是这种先行一步的策略，



国家认证，  
并不断实现对  
这些国家的制剂出  
口，处于国内同行业前列。

“世界是平的，对于现代全球医药行业的竞争来说，这种平坦化进程更是在加速。”李燕表示，近年来我国关于药物审评标准的改革，一方面提升了国内医药企业的生产标准，另一方面，也加快了国外上市创新药物进入我国，内外双方的作用力都在快速拉平国际医药行业竞争的海平面。

### 坚定理想和信念： “把每件事做到极 致，用最好的药表达我 们的爱”

提到成功的秘诀，李燕认为，“只要出发时在原点的初心是清晰的，目标一直不变，扎实去做，就会在以后每个看似不经意的举措中逐步积累，最后取得成功。”在李燕看来，所有企业的发展战略其实并不会有根本差别，最关键的是具体如何做，并做到什么程度，这才是企业之间最核心的差异。

“在这过程中，是责任在每个人内心发挥着最大作用，把每件事都做到极致。”李燕说道，企业对社会和员工有责任，员工对产品有责任，“如果没有这种理想和信念，做到一定程度会迷失，不知道为了什么去做，内心就无法做到笃定。”

而家国情怀就是李燕不变的理想和信念，“为社会提供更好更经济的药物，让大家生病时有药可用，用最好的药来表达我们的爱。”李燕说道，齐鲁制药作为国内医药行业的领军企业之一，需要有这样的责任和担当，助力医药产业的健康发展。

在今年全国两会期间，作为全国人大代表，李燕提出了我国医药行业发展过程中的种种问题，包括行业集中度低、产品良莠不齐、国际竞争力不足等。“中国是全球第二大医药市场，只有让民众吃上放心优质的国产药，才能重塑我们民族医药企业的形象，我们的民族医药企业才能强大起来，在国际上真正产生影响力。”

### 不愿被贴上“女强 人”标签

李燕看上去知性、恬静，但作为齐鲁制药的总裁，她又不免被冠以“女强人”的头衔。

听到这样的说法，李燕笑了笑，说道：“可能外界会给我们贴上这样那样的标签，但是其实不管是谁，只要坐在公司这个位置上，都会去做这些事情。一个人是否强大只在于内心，我不认为性别对自己做的事情产生了影响，就像在战场上没有人会理会你的性别和年龄一样。”

“我们要珍惜现在这个尊重女性的时代，女孩并非都是娇滴滴的样子，并不是都只想有一个舒适的环境。”李燕温和却有力地说道，“但是我知道我和别人不一样，这是因为每个人都不一样，希望在以后在更多企业中，有更多的女性负责人存在。”

每天早上七点多就要赶到公司，大量事务都在等待她来处理和决策，等回到家往往已经晚上七八点钟了，工作之余抽空去外面散步也成为一种莫大的享受。“在工作以外，我也只是一名普通的女性，心里装着家庭，惦记着家人和孩子。”李燕说道。



齐鲁制药生物医药产业园一景。

已有300余个药品获准上市，其中数十个为国内首家或者独家上市。不仅如此，目前齐鲁制药正瞄准临床急需，加速研发新药，尤其是近年来持续在生物医药领域加码，有20多个生物药处于不同研发阶段，其中多个项目是“全球新”项目。

“做好仿制药，让老百姓用得起高质量的好药，解决药品可及性问题；努力做创新药，解决重大疾病临床无药可用问题，同时真正增强中国医药企业在国际上的竞争力和话语权。”“创新”是李燕在采访中反复提到的字眼，“我们将持之以恒地坚持创新，不怕失败”，她这样说，更在这样做，齐鲁制药每年研发投入占比均在8%以上，并且不设上限。

为了能够尽早介入国际最前沿的基础研究和药物研发工作，齐鲁制药先后在西雅图、旧金山、波士顿建立了三个创新中心，国内除了济南总部，在上海也建立了药物研究院。截至目前，齐鲁制药累计承担了30余项国家重大科技项目，拥有10个全