

工商管理案例5-2：华立产业结构的调整 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E5_B7_A5_E5_95_86_E7_AE_A1_E7_c49_83508.htm 一、新增产业发展战略

调整及其背景 20世纪90年代我国城市与农村电网改造，这项政策的实施推动了我国电力器材制造业少有的繁荣，华立也因此而迅速成为中国电能表行业的巨头。但是，随着传统主导产业竞争的国际化 and 边际利润的不断降低，特别是我国城乡两网改造在21世纪初的逐步完成，电力器材行业进入微利阶段，特别是电能表产业成长空间十分有限，国内电力器材工业竞争格局的改变将在未来的5年内发生，电能表市场份额出现萎缩迹象，提前寻找新的利润增长点便成为华立一个必然选择。由于青蒿素是我国唯一按照西药标准研发并拥有知识产权的一类中药，对我国中药走向国际市场具有重要作用，青蒿素成为华立选择的新增产业。

二、新增产业发展过程 针对当前我国青蒿素产业存在的生产、销售、研发各自为战的情况，通过大量细致的调研论证，华立控股确立了自己的发展思路：整合、控制青蒿素行业已经形成的优势资源，实施低成本扩张战略，尽快形成集原料生产、新药开发、成药制造、国际营销为一体的完整的青蒿素产业链；通过资本经营，最大限度地整合国内青蒿素产业各个层面的优势资源；首先，完成“资源管理”，培育优质青蒿资源。首先，完成“资源管理”，培育优质青蒿资源。2000年5月，以自有资金与重庆市土家族苗族自治县人民政府共同组建“重庆华阳自然资源开发有限公司”，加强青蒿这种当地特有资源的管理和保护，同时规划进行青蒿的大规模人工种植，以便能持

续、稳定、大规模地开发利用这一稀有资源。2000年12月，华立控股出资3000万元，与西南农业大学共同组建“重庆华立西农青蒿研究所”，专门从事青蒿的种植、开发和利用研究。目前，华立控股和西农研究人员共同培育的优质青蒿已大规模种植，其青蒿素含量提高近一倍，使青蒿素提炼成本降低30%以上。其次，整合青蒿素的提炼及原料药加工环节。2000年末，华立控股以1000万元收购重庆武陵山制药厂。重庆武陵山制药厂是以生产天然中药原料及中西药制剂为主的综合性制药工业企业。这个厂具有四大优势：一是区位优势，酉阳县是全世界具有提炼价值的青蒿产量最高的地方。二是技术和历史优势。该厂是国内最早提取青蒿素的厂家。我国青蒿素的生产工艺在这里完成从实验室到工厂的转化，技术处于一流地位。三是规模优势。该厂是目前国内生产能力最大的青蒿素提炼企业。四是产品优势，该厂业已形成青蒿素及其多种衍生物的提炼及成品生产。2001年10月，华立控股又将国内另一家主要青蒿素提取厂湖南吉首制药厂整体收购，并将其改制为湖南华立吉首青蒿素有限公司。至此，华立控股旗下的两家制药厂所生产的青蒿素占我国青蒿素产量的80%以上。第三，建立新药研发和生产基地。2001年12月，华立控股与广州健桥医药科技发展有限公司和自然人共同组建广州华立健药业有限公司。这使华立控股获得国际一流的科研机构和研发能力。广州健桥公司在青蒿素类抗疟药物的研究方面处于国际领先水平，其研究的青蒿素类药物在泰国和越南进行的试验证明，治愈率达到95%，获得国际卫生组织(WHO)和国家卫生部的高度评价，世界卫生组织希望在疟区国家大量推广这种药物。第四，建立营销中心。2002

年年初，华立控股与北京市科泰新技术公司、北京万辉药业集团共同对北京龙华医药公司进行增资扩股。科泰公司主要从事青蒿素类抗疟药科研开发、销售，经过近十年的发展，科泰公司在青蒿素抗疟药的国际市场开拓方面积累了丰富的丰富经验，并拥有一支优秀的市场营销队伍。其“科泰”及“科泰新”两个品牌在抗疟药及热带病领域已有很高的知名度，是国内在青蒿素类药国际市场销售的优秀企业。通过资产重组，华立控股占85%产权的新龙华公司拥有双氢青蒿素100%的知识产权，科泰公司从事青蒿素类产品的有关人员，以及与青蒿素类产品有关的有形、无形资产全部进入新龙华公司。华立控股及其下属公司还将协议收购科泰公司、万辉药业及关联公司拥有的其他青蒿素类科研成果的全部产权。华立控股通过与北京科泰新技术公司合作，利用该公司在国际抗疟药市场的开拓经验，建立药品销售中心，可将青蒿素类抗疟药快速推向国际市场，从而大大缩短新产品市场开拓期，加快青蒿素的产业化进程。

三、新增产业发展结果至此，华立控股基本上整合了国内青蒿素行业的优势企业，为公司进一步发展青蒿素产业构造了一个较为完整的产业链条。资料来源：根据周永亮所著《华立突破》一书改变，中国发展出版社，2003年。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com