

战略理财 | Zhanlue Licai

东北制药再造信息化 助力企业转型腾飞

王馨妍

2011年3月16日,东北制药发布了2010年年报。年报显示,东北制药去年实现营业收入48.28亿元,净利润为5344.4万元。尽管受累于VC价格下滑,营收同比下降5.23%,净利润同比大降88.78%,但相比2005年营收18.33亿元、净利润只有区区1335万元的惨淡业绩,早已不可同日而语。

“按照做大制剂、做精原料、做强医药商业的战略,继续发力制剂和原料药市场。我们的目标是到‘十二五’末期,营业收入再翻一番,盈利能力得到显著增强。”东北集团主管财务的副总经理张伟信心十足地表示。

定位调整

2005年3月,东药集团新任管理团队提出了做大制剂、做精原料、打造百亿集团的发展战略,开始对整个产品结构、营销体系进行大幅度调整,将制剂业务作为首要发展对象,并着手向营销型企业转型。同时开始启动始于财务体系的信息化建设。

其背后的原因是多方面的。多年来东药集团的主要产品仍以原料药为主,其价格的涨跌极大地左右着东药集团的盈利能力。基于此东药集团进行了以制剂搬迁为契机进行整体异地搬迁改造、深度管理升级、流程再造。一期工程2007年4月破土动工,已于2009年10月建成投产,目前已成为全国最大的单体制剂生产基地。年生产能力超过100亿支/瓶/丸/粒/片。二期改造工程拟打造国内先进的原料药及医药中间体生产基地。随着产品线和生产实力的完善,东药集团也渐渐完



成了从生产主导到营销主导的战略转型。东药集团的战略转型在2007年已取得了巨大的经济效益,据悉当年收入一超往年,实现了25%的增长。

张伟伟表示,此次全面搬迁是一次前所未有的历史机遇。从市场竞争的角度而言,质量好成本低的产品更受欢迎。传统的原料药由于价格波动性大,对东药的收入及盈利影响较大。相比之下,制剂的发展比较平稳,新的制剂生产基地为做大制剂打下了坚实的基础。尽管在搬迁过程中,对土地、房产及部分固定资产造成了一定损失,但引进了高技术含量的生产线和设备,实现了产业升级。

通过一系列的定位调整和新战略的实施,东药集团的规模和效益逐步进入国内医药行业前列,2010年集团收入规模已突破百亿元大关,呈现三年翻一番的跨越式发展态势。

信息化的突破口

如果没有强有力的内部管理基础,那么大规模的扩张必然是低质量和不可持续的。在张伟伟看来,对于东药集团这样的老国企的管理再造,信息化是非常好的突破口。

东药集团真正意义上的信息化建设是2004年开始以财务起家的,随后5年陆续做了仓储、物流、生产成本、全面预算和内控5个系统。用了5年时间将ERP的基本体系像拼图一样搭建起来,每年上一个板块,这与那些其他一步到位的企业不太一样。原因在于,作为老的制药国企,管理流程上有很多历史上的沉淀,如果一次从ERP的角度全盘推翻的话,难度较大。因此,依托企业实际情况扎实推进是东药信息化成功转型的关键。

通过第一阶段信息化建设,财务、

物流、成本等业务线处理平台全部搭建起来,东药集团各价值链主要环节实现信息充分共享,工作效率大幅提高,业绩连续三年以20%的速度增长。

2008年9月东药集团正式启动全面预算项目建设,由财务、企划、生产、价格等主要部门的业务骨干共同成立全面预算实施小组。全面预算的本质即计划与控制,如何实现费用控制,理顺业务流程是其关键。

其实早在2000年东药集团就开始实行全面预算,不过仅限于资金收支,尽管也做一些预算差异分析工作,但在执行过程中,最大的不足还是对业务掌控比较弱。通过成本管理系统打开局面的张伟伟此次希望通过全面预算管理把信息化推进得更为彻底,全面预算体系以销售为起点,推导出药品的生产量、采购量,再到仓存管理、资金收支,整个系统各环节控制点设置超过600个,各环节环节的连续性和审核的严密性得到了有效控制,强化了预算的控制力度。

当然,生产成本管理、预算管理等系统的落地最为关键。对东药集团而言,实施内控系统最根本的目的就是要提高管理效率,降低成本和防范风险。对此张伟伟非常清楚ERP的局限性,ERP系统不可能全部实现事前控制,因此我们又开发了三个平台,纠偏、预警和穿行测试,以达到事中后掌握风险,如即将过期的存货、即将到期的银行借款、结账前数据匹配等。

目前,东药集团ERP内控一期已经上线,也收到了较好的效果。成本管理各个环节都能轻易掌控,既能预见风险还可以找到如预算超支等问题。在张伟伟看来,“全面预算管理真正做到了管理横向到边纵向到底,可以较好地达到预算控制的目的。”



东航正式加入天合联盟 航线通达全球收入预增10亿

6月21日,东航在北京人民大会堂举行隆重仪式,宣布正式加入天合联盟,上航随同其母公司一起正式加入天合联盟。据了解,“入盟”将为东航带来近10亿元的收益,而天合联盟也将因东航的加入成为大中华区最大的航空联盟,并增加32个独一无二的通航点。

从2010年6月21日(美国纽约时间)东航签署《天合联盟遵守协议》开始到2011年6月21日东航正式加入天合联盟,东航只用了12个月时间就完成了全部入盟对标和准备工作,是迄今为止历时最短的中国航空公司。据了解,加入天合联盟需要在18个大项118个小项达到天合联盟标准,例如:组织架构、运行安全、沟通交流、收入结算、统一品牌、订座分销、常旅客、地面服务、空中服务、信息技术等。

实际上,自2010年确立加入天合联盟意向以后,东航就加快了航线网络建设的步伐,在国内市场形成10条快线和20条准快线,并在上海浦东机场基本构建了早、中、晚“三进三出”航班波,在25个以上国内

城市实现了双向衔接国际航线,形成了2080个有效航班衔接机会,有力增强了国内主要城市经浦东枢纽至全球各大城市的互通,为天合联盟的航线网络贡献了大量的衔接机会和客源。由天合联盟及其成员公司代表组成的联盟审计专家组表示:过去这一年,东航为加入天合联盟做了大量卓有成效的工作,特别是在宣传推广、统一品牌和人员培训方面成果显著,在航线网络对接、空地服务、常旅客计划、信息技术等方面进步明显。除此之外,在信息化建设方面,东航还成功完成了常旅客系统与联盟对接、电子客票联运和代号共享、联程值机、呼叫中心联盟支持平台以及东航官方网站的改造工作,有力地支撑了产品体系的发展。

入盟不是东航的终点,它仅仅打开了东航国际战略合作的天窗。东航首要的还是强身健体,立足自身,快速发展,不断提升企业核心竞争力,才有可能借力联盟,乘势而上,真正汇入全球航空市场合作共赢的潮流。

(汤一亮)



中移动巴基斯坦用户增速居首 “走出去”终见实效

日前中新网财经频道获悉,中国移动CMPak公司自有品牌ZONG成为全巴基斯坦用户增长速度最快的移动通信服务网络,此举代表着中国企业真正参与国际竞争之中。

数据显示,2010年7月至2011年3月,ZONG新增用户310万,增速居全巴首位。CMPAK4年多来用户数已由刚收购时的92万增长到目前的超1000万。ZONG市场总监萨尔曼·瓦赛表示,ZONG依靠优质的数据和网络连接服务吸引了大批年轻用户。今后公司将继续提供稳定的通信和网络服务。

据了解,CMPAK是中国移动的海外运营企业。2007年初,中国移动对巴基斯坦当时的第五大通信运营商巴科泰尔公司完成收购。在对原公司更名为CMPAK后,中国移动又推出了国际品牌ZONG,正式进军巴基斯坦电信市场。



每克拉美年内将投1.5亿 在全国再开5家门店

每克拉美总裁郝毅日前宣布,公司年内将以自有资金1.5亿元在全国开出5家门店,每克拉美电子商务网站也将于下月上线。

郝毅表示,目前公司的重庆万达广场店、大连店已正式签约,将于9月底开张;在北京市场,公司年内将增设3家门店,分别是建国门贵友店、与银泰合作的大红门店和位于翠微路的嘉茂店。这5家门店的总投资将达到1.5亿元,为自有资金,已全部到位。

(胡笑红)

山钢集团投入百亿 全力开展科技转型

山东山钢集团成立以来,把科技投入作为企业重要的战略投资,用于企业内部科技活动经费已达10504亿元。一是与中科院、中国工程院、清华大学等多家知名科研部门、大学,与工程机械、汽车等领域企业,建立开放的技术创新体系。二是加入由科技部、财政部等组织成立的钢铁可循环流程技术创新战略联盟。三是对内构筑科学的专家咨询和领导决策管理机制,形成布局合理、层次清晰、功能完善的技术创新咨询决策层、研究开发层、生产实施层、合作应用层组成的“产学研用”一体化创新机制。四是完善创新激励机制,济钢开展“十百千人才工程”;设立科技创新突出贡献奖,先后有11人分享奖金240万元。莱钢成立16个联合研究机构和3个产品应用研究中心,启动30多个重大联合研发课题;每年重奖科技人员和技术创新成果,“十一五”期间对622项科技成果奖励1829万元。截至目前,1项成果获国家科技进步奖二等奖,多项成果达到国际领先水平,拥有自主知识产权的重大核心技术如干熄焦、煤调湿、余热利用等项目实现了技术输出,济钢近两年签约技术输出(服务)合同金额达7.8亿元,《莱钢循环经济模式及关键技术的研究与实践》项目部分关键技术已在国内10多家企业推广应用,并输出泰国、印度,累计创造直接经济效益25亿元。

(山国)

网络视频 内容为王

——腾讯不吝重金打造原创内容背后



在历经6年的大肆烧钱火拼之后,网络视频行业从千家到现在剩下不足20家主流的、相对活跃的公司。然而6年的鏖战后,行业依然深陷烧钱泥潭之中。

行业整体貌似风光的背后依然是商业模式的苦苦寻找,白热化的竞争使得市场存在着众人皆知的泡沫。然而在一致看好行业未来之下,没有人愿意提前退出这场持久战。

而今,伴随着优酷、乐视网的上市,腾讯、网易等门户网站的反扑,不断升级的资本力量再度碰撞,更为浓厚的硝烟已经弥漫在更为惨烈的市场。

腾讯砸重金 搅动市场

在极大满足网民在家观看高清电影、电视剧需求的网络视频行业近期热闹非凡。

从酷6的人事“大地震”到凤凰新媒体启动“凤鸣计划”,再到优酷增发股票、推出视频搜索“搜酷”,多家公司纷纷发布新模式和发展重点。

而在互联网任何领域都不曾缺席的

腾讯更是不吝重金发力网络视频业务。日前,腾讯在线视频部总经理刘春宁在上海宣称,腾讯视频已经成为公司2011年的核心战略之一,决定拿出公司50亿元开放基金中的5亿元成立影视投资基金,主要用于打造原创内容。目前,腾讯已投入4.5亿元持股华谊,进入影视内容上游。“此外,我们还有几个相关项目在进行中,具体细节不方便透露,但是每一项资金都是过亿的。”刘春宁透露。

依照上述情况,如果算上其在其他版权内容购买以及带宽服务器的建设,腾讯在网络视频的投入估算在10亿元。毫无疑问,拥有渠道,用户群优势,并且不差钱的腾讯此次大举杀入将令行业门槛再度提升,洗牌速度再度加快。

内容为王时代 继续寻找新模式

回顾视频行业发展看,在2006年到2008年是一个流量激增的阶段,不管是什么用户、什么样的视频内容,只要把流量做上去就是第一。而现阶段,竞争点已经转向内容。对于转向原因,乐视

COO刘弘认为,观看什么样内容的用户,决定了广告价值的真正所在。

腾讯在线视频部总经理刘春宁亦认为,无论是创造还是购买内容,内容永远都是最值钱的,现在已经是内容为王时代。“4.5亿投资华谊兄弟,这是向市场传递一个信号,我们非常看重内容、非常重视内容源的拓展和价值链的整合。”刘春宁表示。

然而在过往的几年中,各大公司在争夺片源时已经将价格炒得虚高,泡沫严重。显然,一味烧钱并非可持续发展的商业模式。

刘春宁透露在近期深圳举行的一个论坛上,各大公司都在对此非常关注。“总体而言,我们希望尽量满足用户需求,同时在商业模式上也可以产生更多广告价值,产生更多用户收费的可能性。”刘春宁说。

尽管网络视频“左手买版权、右手卖广告”的商业模式存在争议,然而由于市场目前尚未形成付费氛围,使得竞争依然停留在单一层面。

不过从近期行业趋势看,不少网站开始青睐自制剧。一是可以避免遭受大量的霸王条款,此外其可以找到植入广告、贴片广告以及冠名等多个盈利点。

在积极开拓广告收入市场之时,不少网站依然寄望于未来用户付费市场,从而形成两条腿走路的商业模式。

据一家曾经在热门大片和热门综艺节目中,进行小额收费尝试的公司人士透露,收费影视产品比预期好,未来还会继续培育这块市场。

记者获悉,目前乐视网已经联合腾讯、优酷等9家视频网站打造了网络院线收费联盟,希望把互联网打造成继电影院线之后的第二个发行平台。

“收费模式我们会尝试,但是不是主流,这取决于大家对这个行业的接受程度,这是一个双向的选择。”刘春宁称,未来还会尝试一些其他商业模式。

(财界)