



# 同仁报

第02期

总第96期

2023年02月28日 星期二

主办：南京同仁堂药业有限责任公司

承办：南京同仁堂药业同仁报编辑部



www.njtrt.com

修合无人见 存心有天知

## 奋斗创造奇迹

### 南京同仁堂2023年营销工作大会胜利召开

历添新岁岁，春满旧山河。2月11日至12日，以“奋斗创造奇迹”为主题的南京同仁堂2023年营销工作大会在南京国际青年会议酒店胜利召开。

今年是南京同仁堂药业实施营销改革的第十年，具有里程碑式的重大意义。三宝集团董事、总裁沙敏先生，三宝集团董事、南京同仁堂药业董事长孙怀东先生，三宝集团董事丁峰峻先生，三宝集团董事杨宏海先生，三宝集团董事薛清富先生，三宝集团董事、董事会秘书刘飞先生，南京同仁堂药业公司总经理程龙先生以及药业公司、健康产业公司相关领导莅临本次大会。南京同仁堂营销公司总经理罗时璋先生以及营销公司各部、各事业部、各分公司管理人员、业务人员和优秀地区合伙人代表共400余人共同参会，共同见证老字号在新时代创造的发展奇迹。

#### 热烈庆团聚，振奋数功绩。

过去的一年，面对疫情冲击和市场竞争双重挑战，营销公司统筹兼顾，奋楫笃行，逆势而上，再次取得了赫赫业绩和累累战果。王牌品种安宫的市场份额进一步提升，规模性品种排石颗粒、六味地黄丸、牛黄清心丸、羚羊感冒口服液等均取得显著增长。南京同仁堂

药业的连续增长记录也刷新至第十年，行业地位进一步巩固，展现出老字号焕新发展的强劲势能。

拂拭奋斗的汗水，挥洒征战的豪情。11日，传统国药事业部、处方基药事业部、特色国药事业部、品牌国药事业部在各分会场同期进行工作总结和部署会议，就2022年工作的成效进行深入的总结剖析，对2023年工作的开展进行详尽的规划部署。营销同仁们精神饱满，分析研判市场形势，分享交流经验心得，以担当有为的精神制定目标，以翔实充分的数据落实计划。会议在热烈务实的氛围中进行，销售目标、队伍建设、产品策略、战术打法等得到了全面部署和落实。

#### 砥砺奋斗路，铿锵新征程。

12日上午，与会全体人员齐聚主会场，聆听营销公司总经理罗时璋先生《相信奇迹，才能创造奇迹》的主题报告。

罗总谈到，南京同仁堂自2013营销变革以来，创造了三个奇迹。第一是通过推进品牌战略、优化产品定位和深化营销改革，取得了销售总额“连续十年持续增长”的成果。纵观整个中医药行业，南同的销售涨速并非最快，涨幅并非最大，但胜在“稳”，从未停

止或倒退，是为发展的奇迹。第二是打造了一支专业的营销团队，将急救类经典名方安宫牛黄丸从零起步，打造成具有影响力的黄金大单品。带动了安宫牛黄丸整体市场的快速发展，未来仍有巨大的发展空间，是为产品的奇迹。第三是多维并举，建立了规范系统的销售管理体系，在运营中起到了保驾护航防风险的巨大作用，是为管控的奇迹。同时，罗总还指出了九年来的一些遗憾，包括战略并购、品牌建设以及组织体系的焕新等方面，要求大家“志存高远，认清南同的品牌价值，推进快发展和大发展，追求战略全局性的最终胜利。”

两万字的报告振奋人心，得到与会人员的热烈响应，各事业部、分公司结合罗总的主题报告分别做了发言。

12日下午，大会进入颁奖环节。表彰过去一年为南京同仁堂营销工作的发展作出重要贡献的优秀人员，表彰先进，致敬英雄。

颁奖之后，董事长孙怀东先生发表了题为“把握机遇，再接再厉，推动南京同仁堂高质量发展”的重要讲话。

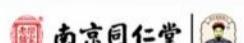
孙董谈到，营销变革的九年，我们走对了一条发展道路，取得了阶段性发展成果。面对中医药产

业发展的历史性机遇，我们需要保持清晰的认知，落实发展战略，通过产品储备、品牌建设和运营管理来强化医药工业这一核心产业。要持续进行创新进化来保持发展活力，同时要发挥公司混合所有制优势，保持高效高质量发展。孙董指出：“想要做好南京同仁堂，是需要情怀的。我们需要一批有情怀的同仁，为南京同仁堂的发展殚精竭虑，披荆斩棘，敢于自我否定，善于自我反省，勇于拥抱变化，只有这样，才能在错综复杂的环境中找到百年老字号的发展方向和方法。”最后，孙董勉励大家，“时代的接力棒在我们手中，让我们把握发展机遇，传承发扬奋斗精神，再接再厉，去创造更大的胜利！为实现企业高质量发展，担当使命，努力奋斗！”

营销工作大会在热烈的掌声中落幕，营销同仁们和与会领导欢聚一堂，三宝集团董事、总裁沙敏先生在晚宴上做了精彩的致辞，把营销将士的奋斗热情引向高潮。

征程万里风正劲，重任千钧志不移。新的征程已然开启，全体营销将士将争做“心中有目标，思想有高度、工作有主题、行动有创新”的“四有”南同人，把握机遇，奋楫前行，再奏强音，再续奇迹！

文 市场策略研究中心 高明贤



南京同仁堂奋斗创造奇迹2023年营销工作大会合影

2023年2月12日



南京同仁堂健康药业集团有限公司董事长孙怀东：

把握机遇 再接再厉  
推动南京同仁堂高质量发展



两天的营销工作大会开得  
很热烈。上午罗总做的  
“相信奇迹,才能创造奇迹”的报告  
令人振奋,我深表认同。报告对营  
销变革以来的成绩做了盘点,对存  
在的不足做了剖析,对改善不足,  
谋求大发展的必要举措做了阐述,  
既提纲挈领,又翔实具体。各事业  
部、各分公司契合会议主题,结合  
自身工作对2023年的工作规划也  
分别做了汇报。

过去的一年,是我们党进军第  
二个百年奋斗目标的开启之年,也  
是南京同仁堂全面布局“一体两  
翼”新战略的元年。这一年,我们  
迎难而上,不仅在医药营销工作方  
面取得了丰硕成果,在集团的战  
略推进,品牌管理,综合治理,运营质  
量等方面也全面取得进步。

我们结合战略目标,依据运营  
实践,对一体两翼战略进行了新的  
完善。立足做大做强健康产业实  
业,非健康产业坚决不碰。持续推进  
种植养殖集群、工业产业集群、  
商业渠道集群三大产业群的布局  
和落地。

我们持续维护品牌形象,规范  
品牌宣传,打击假冒侵权行为。品  
牌事务管理做到有组织,有机制,  
有制度,有规范,并通过实际行动  
取得成效,品牌保护工作持续在加  
强,品牌发展环境不断被净化。

我们通过健全管理制度,优化  
人员结构,提升管理水平来提高综  
合治理能力。药业工厂通过设备  
技术升级改造和紧密的产销衔接  
使产能不断释放,同时抓牢安全规  
范保生产,抓紧提质增效创效益两  
项核心工作,促进运营质量逐步  
提高。

战略性工作的落地,保障性工  
作的加强将为后续发展提供牵引  
力并保驾护航。这些工作是长期

性和常态化的,我们将持之以恒,  
为大发展和快发展夯实基础,筑牢  
根骨。

2023年,药业营销变革步入第  
十个年头。在过去的9个年度,我  
们取得的成效是显著的,创造的成  
绩是有目共睹的。从华东一隅走  
向全国,从籍籍无名到中药工业百  
强,打造出一个黄金大单品,培育  
了一个产品发展梯队,打造出一  
支能征善战的营销队伍。综合来看,  
说明了一个事实:我们走对了一条  
发展道路,取得了阶段性发展  
成果。

接下来,我们要怎样发展呢,  
如何向更高质量、更高水平、更高  
平台迈进?罗总的报告结合营销  
工作对此做了阐述,我结合集团工  
作再谈几点。

### 一、保持清晰认知,把握发展 机遇。

党的十八大以来,党和国家进  
行了一系列推动发展中医药事业  
和产业的顶层设计。去年的《二十  
大报告》提出,到2035年建成“健  
康中国”的目标任务;《“十四五”中  
医药发展规划》提出,到2025年,中  
医药振兴发展取得积极成效,在健  
康中国建设中的独特优势得到充  
分发挥;《“十四五”中医药人才发  
展规划》提出,到2025年医疗卫生  
机构中医药人员总数突破100万。  
国家层面的战略指引,政府层面的  
综合举措必将让中医药产业的振  
兴发展驶入快车道,迈入黄金期,  
这是战略性机遇。

中医药产业的振兴发展,我认  
为有几个标志:一是中医药产业规  
模不断扩大;二是中医药人才数量  
不断扩充;三是基于中医药理论文  
化的创新品类和品种不断涌现;四  
是代表中医药智慧的经典名方不  
断发扬光大;五是守正不移的老字

号品牌不断赢得信赖与尊重。这  
里的四和五都是和我们医药营销  
所直接相关的,是非常切实的机  
遇。这提示我们,要集中精力做好  
公司经典名方品的挖潜、布局和推  
广;要坚持累积品牌资产,塑造品  
牌的品格,维护和提升品牌形象。  
在这种机遇背景下,我们要洞察变  
化,积极有为,只有“看得清,抓得  
准,握得住”,机遇才不止是机遇。

这里,我还想谈一谈有关机遇  
的思辨问题。

机遇的另一面还有一个词,是  
挑战!去年下半年以来,科技巨头  
亚马逊、谷歌、微软纷纷大幅裁员。  
芯片巨头英特尔近日公布了惊雷  
年报,营收下降20%,是20年来首  
次下降;利润下滑80%,是30年来  
首次。科技行业的巨头尚且如此,  
其他行业和企业又当如何?宏观  
上说,这是国际局势动荡叠加世纪  
疫情导致全球经济下行带来的凉  
意,这里潜藏的词是“变局”。每当  
发展进入转折期,产业进入变轨  
期,行业进入节奏变化期,都是机  
遇和挑战的共存期,大到国际形  
势,小到具体行业,都是如此。

在行业的角度,我们的规模、  
体量还不够;在产业的角度,我  
们的广度和深度还不足。这意味着  
我们把握机遇和应对挑战的能  
力都还存在差距。中医药产业的战  
略性机遇期已经开启,社会进入  
了后疫情时期,市场活力正在恢  
复,所以我们应该乐观积极,胆子  
可以大一些,步子也要快一些,但同  
时也要保持警醒和谨慎,毕竟有人  
弯道超车,就会有人裹足不前!所  
以既要大胆拥抱机遇,又要谨慎应  
对挑战。这应该成为我们思考工  
作的一个前提。

### 二、发展核心产业,做大支柱 板块。

企业的根本任务是发展,经营  
管理的核心工作是保发展,我们的  
事业部、分公司也是如此。只有发  
展了才能承担更大的责任,只有不  
断发展才能为个人、为组织,为社  
会创造更大的价值。

那么优先发展什么?如何促  
进发展?我的回答是:优先发展核  
心产业,加快做大支柱板块。

南京同仁堂的核心产业是药  
品工业,我们当前的支柱板块是药  
品板块。优先巩固发展药品工业,  
加快做大做强药品板块是当前的  
首要任务,也将是我们长期贯彻的  
战略方针,落实的战略任务。

以营销公司为龙头的药品板  
块已经有了良好的基础。但是从  
对标的角度看,从发展的需要看,  
我们在资源储备,品牌建设和系统  
运营方面还有着一定的差距,存在  
着短板。

从集团工作的角度,要优先通  
过收、联、改、研四项举措来增加药  
品板块的产品储备,提升产品综合  
竞争力。

收:就是收购兼并,围绕补结  
构、补类别、补梯次对符合南同品  
牌调性,具有中医药文化特色的企  
业、品种以及文号进行收购和引  
进。这项工作罗总也做了充分的  
强调,确实有着重要性和迫切性。  
这两年集团正在推进此项工作,接  
下来将列入一把手工程来专项抓  
落实,抓推进。

联:就是外部力量的联合和外  
部资源的整合。放眼整个行业,文  
号、产品、平台、渠道、团队是丰富  
的,但局部不均衡,资源不匹配是常  
态。有文号缺落地,有产品缺品  
牌,有品牌缺团队,有渠道缺品种。  
我们要在协作模式、联合机制方  
面做积极的尝试,通过内外融合的  
方式来补短板、补资源。



改：就是对产品标准、技术工艺、效期和应用领域进行有价值的提升和创新。一个标准的提高就可能甩开对手；某个技术工艺的改良就可以提升溢价，提高效率；一个新应用领域的开发就有机会打开一片新的市场。在药品行业老树开新花的例子是有的，机会是存在的。我们的质量和研发部门要对现有产品和休眠产品进行梳理挖掘，营销部门也要积极参与，对有发展潜力，有价值提升机会的品种着手研究挖潜。

研：就是产品研发储备。新产品研发工作存在着周期长、投入大、风险高的特点，但不可否认的是，新产品是品类升级发展的重要驱动力，是构建竞争优势的先手之棋，一但取得成功将带来高收益、高回报。这项工作也要切实地抓起来。

收、联、改、研，长短结合，内外结合来解决药品板块未来发展的品种问题。品种问题是解决药品板块发展的硬件问题，软件问题主要是在品牌建设和运营管理方面。

这两年，我们在品牌建设方面持续投入。去年开始，投放了央视卫视的广告，接下来，会继续在包括新媒体在内主流媒体进行适宜的投入，品牌建设工作将保持常态化并逐步提高力度。品牌保护工作也一直在加强，对假冒侵权进行打击，对散乱无序进行整治，品牌发展环境的净化工作在有序推进，这一工作也是坚定不移的。

随着治理结构的变化，组织架构的调整，运营管理在不断优化中。集团的统筹协调功能将随着组织、人员、制度的建立和健全逐步显效；工厂在筑牢安全规范基

础的前提下，将降本增效作为核心工作在推进，产销衔接管理的水平在提高。我相信依靠各方的协同协作，我们的运营管理质量，综合治理能力都会进一步提升。

把硬件和软件都抓起来，向前进，必将推动药品板块的快发展和大发展，保障药品工业的持续巩固和强化。

### 三、持续创新进化，保持发展活力。

上面谈到了英特尔的年报事情，英特尔是芯片巨头，是曾经的科技王者，为何会出现今天应收和利润大幅下滑的状况。

英特尔的登顶是在PC机时代，那时候每一台品牌计算机都会贴着英特尔的标识。之后其错过了手机芯片，也错过了显卡，于是布局了汽车芯片，但汽车芯片只占芯片市场总量的7%，不足以支撑。之后英特尔转向自动驾驶领域，发现自动驾驶领域门槛不高，已经进驻了众多竞争者，且不乏实力强大的对手。关键的是，自动驾驶的需求还远没有释放。多方布局，四面投入且没有短期的投资收益导致了英特尔这样一份年报。

我不了解这一领域，也无意评价对错得失，但体会是有一些的。英特尔这样的企业，资金实力、技术实力、人才实力都是顶尖的，依然会出现战略误判，会面临窘境，类似的案例是不少的。是不是成功会让人固步自封呢，曾经的经验会不会成为前进的束缚呢？

我们的药品营销工作走对了一条道路，取得了显著的成果，赢得了阶段性胜利，可喜可贺。但是，前进的道路依然漫长而且充满挑战，更需要保持清醒的头脑和清

晰的认知。

我们要向前看，看目标，看机遇。依据目标机遇来提前规划布局，调整前进的方向。我们要向后看，看得失，看深浅。通过总结进行自我修正，把经验变成战斗力，把教训变成免疫力，不能待在既往的经验中固步自封。我们更要向左向右看，看对手，看环境。通过学习和借鉴来扬长补短，向相同的和不同的先进同行学习，比如三九、白药，也包括我们的老大哥北同，甚至借助互联网技术在电商平台做的优秀的企业我们也要学习。他人的经验、模式、机制和管理都可能是我们创新发展的切入点。

这是不断发展的时代，数字化正融入社会生活的方方面面，科技的一小步，就可能让行业前进一大步。我们虽然是传统行业，同样需要适应环境，顺应趋势，持续进行自我修正完善，保持创新进化。

营销是龙头，牵一发而动全身，营销工作的创新更显得尤为重要。同样，不只是营销体系，我们的工厂以及集团的各个领域都要保持创新进化的意识、态度和行动，协同发展才能更大程度输出力量，才能保持不断向前的发展活力。

### 四、发挥混合所有制优势，保持高效高质量发展。

我们是国有控股的混合所有制企业。我们要进一步落实党建引领工作，夯实党建基石，能够为企业的规范发展，高质量发展保驾护航。要确立“讲责任、敢担当、善创造”的企业精神，在思想建设、组织建设、制度建设、作风建设方面要发挥党建引领作用，营造团结奋斗的良好发展氛围。同时，我们也

要努力保持高效的工作节奏，有时候机会的时间窗口期是很短暂的，我们需要有抓住机会的勇气和魄力，也要有抓住机会的效率和能力。

组织是企业发展的能量源泉，人是企业发展的变量。高质量发展需要高质量的组织建设和优秀的人才队伍来保障。要加强管理团队的素质和能力建设，注重年轻管理者的培养使用和后备人才储备；工厂专业岗位要不断壮大专业人才队伍，加强技能人才梯队培养。要在人才选、育、用、留上下功夫，完善人才发展机制，创造良好的人才成长环境，让真正干事创业的人、为企业发展创造价值的人在南京同仁堂获得存在感、归属感和成就感。同时要把廉政建设与业务工作协同落实，通过思想学习，制度规范，监督制约来加强廉政建设，创造风清气正的发展环境，保障企业运营和发展的规范有序。努力建设一支素质高、专业强、作风良的队伍，以支撑和满足企业发展需要。

想要做好南京同仁堂是需要情怀的，我们需要一批有情怀的同仁，为南京同仁堂的发展殚精竭虑，披荆斩棘，敢于自我否定，善于自我反省，勇于拥抱变化，才能在错综复杂的环境中找到百年老字号的发展方向和方法。

各位同仁，广大营销将士们，时代的接力棒在我们手中，前进的道路在我们脚下，让我们把握发展机遇，传承发扬奋斗精神，持续发挥龙头带动作用，沿着正确的道路，再接再厉，去创造更大的胜利！为实现企业高质量发展，担当使命，努力奋斗！



南京同仁堂医药营销有限公司总经理罗时璋：

## 相信奇迹 才能创造奇迹



**相**信奇迹的人,虽然不一定  
会创造奇迹,但一定有可能  
创造奇迹,而不相信奇迹的人则  
永远不可能创造奇迹!

2013年我刚进入南京同仁堂时,曾与同仁堂的诸位同仁说过:“我们要用五到六年的时间,将南同的年销售规模做到十个亿以上;将安宫牛黄丸打造成一个总销售额超五亿元的黄金单品;还要让南京同仁堂跻身于中医药行业前五十名,重振老字号的荣光,成为新时代的知名企业。”当时,没有一个人相信,毕竟,自2000年起,南京同仁堂的销售规模始终徘徊在一个亿左右,那时安宫牛黄丸的销售额甚至不足五十万元,而且,品牌知名度很低,囿于华东一隅。

一晃十载,时光飘然远去,可当初的诺言,却掷地有声。如今的南京同仁堂,已然成为行业内屡创奇迹的优秀企业。所以,如今的南同人,都应成为相信奇迹、创造奇迹的逐梦人!

今日,我先向大家细数南京同仁堂十年来创造的种种奇迹。

### 奇迹之一:销售连续十年增长

自2013下半年营销变革起,销售规模连续十年稳步增长,从2012年不足一个亿增长到2022年超过十五个亿(工业板块),虽然每年增长的速度、增长的幅度不是很大,但保持十年不间断的连续增长,这在行业内是屈指可数的,也可以说是创造了行业内的一个奇迹。

那么,我们是如何保持十年不间断的连续增长,我们创造奇迹的

原因有哪些呢?

### 一、谋化品牌战略,重塑企业形象

企业形象的重塑是实现南同振兴的前提。纵观创立之初的“分店”身份,到公私合营后的低调发展,南同在百姓心中的形象是陈旧且模糊的。南同的品牌需要一个清晰的定位,从而实现品牌形象的塑造。2013年下半年开始,南同就从两方面入手,通过品牌战略规划,对企业品牌形象进行重塑。

一方面是品牌功能性的重塑。我们除了把控药品品质的高标准和强化及产品功能定位强化外,在市场布局的前几年,我们广泛强调南京同仁堂也是同仁堂。南同与北同同根同源,一脉相传,以借势的方式强化南同的品牌渊源、品牌历史和品牌故事,快速提升社会大众对南同的品牌认知。后几年,我们推进品牌体系扩张,推动南同品牌的立势发展。我们突出乐家老铺的家族传承,强调掌舵者的人文精神,传播新时代南同的文化理念,弘扬百年传承的优质品种工艺等。并且,我们向消费者传播了更加直观的情感定位——“南京同仁堂,百姓身边的同仁堂”(后升级为“百姓心中的同仁堂”),以健康守护者的形象,给消费者传递正宗感、品质感、亲切感、信赖感。

另一方面是宣传的启动。品牌的宣传是企业形象重塑不可或缺的环节,宣传渠道是品牌有形内容和无形内容传播的载体。我们彻底改变了原先默默无声的做法,在信息

冲击的新时代下,构建了电视媒体、专业媒体、展会会议、社会化媒体、网络媒体、移动新媒体以及自媒体相结合的“立体式”传播方式,传播南同产品、南同文化、南同理念等。企业形象的重塑是一种立足于长远的品牌推广方式,十年来我们将南同的品牌由“平面”转化为“立体”,使之丰满,使之具备更强的市场竞争力。

### 二、产品定位重启,打造经典名方

经典名方的重启是实现南同振兴的根本,也是产品力爆发的基石。南同的经典名方近五十个,大部分产品处于“休眠”状态,基本靠生产和销售“排石颗粒”一个产品支撑着企业生存,其余产品只保持小批量生产甚至不生产,产品的单一性导致市场竞争力逐渐丧失。

南同经过自我诊断后,利用“四步走”,对产品进行重新挖掘及定位。

第一步对产品进行系统梳理,理清产品结构:公司一百二十多个文号,其中独家品种十四个,国家基药品种二十一个,国家医保品种四十三个,产品资源非常丰富,在产品的属性上就具有先天优势。

第二步对具有先天优势的产品进行市场研究,找准市场机会点,对产品进行重新定位:将源于清代的“同仁堂药目”瘟疫门首方安宫牛黄丸定位为“中风防治第一方”;将企业古法炮制的“六味地黄丸”打造成“九蒸九制,皇室品质”;将中医药大师叶橘泉“遐龄方”化裁的养血补

肾丸定位为“防早衰”。同时,南同还对独家特色品种“排石颗粒”、“乳宁颗粒”、“羚羊感冒口服液”等产品进行临床询证研究及卖点挖掘,赋予产品新的生命力。

第三步对产品进行分类和分线管理,打造“品-线-类”相互促进的模式。南同根据产品的特点划分出传统国药、特色国药、品牌国药、临床用药四类,通过不同的专业队伍,不同的销售渠道进行运作,每个类别又根据产品功能划分出不同的产品线,如心脑血管线、清热解毒线、胃肠线等系列产品线;每条线均有对应的龙头产品。通过产品的细分管理,有的放失,以黄金单品带动产品线,以产品线推动黄金单品,形成“品-线-类”的产品模式。

第四步组建专职专业的培训推广队伍;南同文化推广、产品推广必须以培训为先导,只有通过强有力的培训才能让广大的店员、消费者深度了解南同的历史、文化、产品等。为此,南同在行业内率先组建了一支五十多人的专业培训推广团队。十年来,我们已经组织了几万场培训活动,店长、店员培训达到了一百多万次。强有力的培训拉进了我们与店员与消费者的关系,促进了产品销售力的爆发。为此,培训是我们市场致胜的武器。

此外,南同抓住了被忽视多年的发展法宝,转变了舍本逐末的心态,回归对品质的苛刻和对产品疗效精益求精的追求,使南同的振兴有了稳固的根基。

### 三、营销改革创新,亮出制胜宝剑

营销改革是实现南同振兴的重型武器,也是打破市场僵局的关键所在。营销的疲软是很多老字号企业的通病,大多是由于“好女不愁嫁”的认知误区导致,最后不愿对营销投入精力,不能及时把握市场动向,以至于在激烈的竞争中消失。南同之前的营销也是如此,产品生产后就直接“随大流”进渠道进终端,曾经一度混乱不堪,无任何营销管理可言,任由产品在市场上自生自灭。

营销改革势在必行,但如何改革?从何改革?南同做了四件事,成功破局。

第一件事是“砍”。对南同原有的代理商、业务员进行全面评估,“砍”掉一大批“小、乱、散”的代理商,当机立断停止合作,“砍”掉一大批“无心、无才、无绩”的业务员,为南同营销改革清理了道路,腾出了发展空间。

第二件事是“立”。在新品牌战略及新产品战略的基础上,树立南同新的营销模式。2013年7月成立营销中心,2015年又在营销中心的基础上组建独立经营的营销有限公司,并根据新的品牌战略及产品战略成立了五大事业部,分别为传统国药事业部、特色国药事业部、处方基药事业部、品牌国药事业部、国贸及KA连锁事业部,搭建了南同新的营销架构。

第三件事是“引”。营销架构完善后,需要专业团队及精英人才的支撑,五大营销事业部所针对的营销模式不同,人才的专业性要求也不同,如传统国药事业部及特色国药事业部主要推行“BOSS合伙人营销模式”,处方基药事业部推行“自由人”模式,品牌国药事业部推行“品牌模式”。南同根据不同事业部的不同属性,迅速在半年内

引进了所需要的团队及人才,在全国组建了三千多人的营销团队,营销网络覆盖全国。

第四件事是“动”。南同通过“渠道多元化,终端高端化,品种规模化,品牌强势化,模式创新化”五化方针,落实“精、强、大、实、品、活、全”七字,即“做精传统经典、做强特色现代、做大流通畅销、做实客户终端、做好三品管理、做活激励机制、做全产业链条”,利用各项行之有效的营销战略战术,如三大战役、健康大讲堂、基层医生研修班、百市千县万院工程等专项活动,把南同的营销气势带动起来,让百年老企业一改营销乏力的旧风貌,在改革中得到重生,老树发新芽,呈现欣欣向荣的新气象。

在南同百年品牌的背书下,营销的变革,人才的引进,事业部多轮驱动,营销机制重新盘活,使企业营业收入快速增长,推动了老字号品牌的全面复兴发展。

作为承载中华文明,传承匠心精神,凝聚先辈智慧,延续工艺技术,体现诚信经营的重要载体,南同已肩负起新时期的历史使命,迅速找准并塑造老字号核心竞争力——稳固的品牌力、过硬的产品力、坚实的销售力,成功实现爆发式发展,是老字号企业发展可借鉴的范例。

#### 奇迹之二:将安宫牛黄丸做成了耀眼的中药明星产品

安宫牛黄丸是一种急救类型的处方药,这样的处方品种在医疗领域没有多大的成长空间。但换一种销售方式,在药品零售市场呢,说不定市场广阔,可处方品种又不能在大媒体宣传,大家都知道,OTC品种在零售市场做大做强一定要有大媒体的支持,但我们不具备这个条件,一方面安宫品种属性不支持,另一方面企业实力也不支持。但我们毅然决然地将安宫

定为南同发展道路上的第一个核心战略品种,第一个改变南同命运的支柱品种。

在正式加盟南同的前一个月,我做了大量的市场调研,分析了心脑血管品类的市场远景,走访了行业内一些对产品有独特研判能力的专业人士,最后得出的结论是——安宫是一个巨大的隐藏金矿,一旦挖掘开发,前景不可限量。因为中国有近亿人的中风、脑血栓、脑溢血等类型的患者,当时的市场,仅仅将安宫定位于“救”字上,而在“防”字上过于保守,如果我们在“防”字上多做文章,则安宫的销售潜能就能彻底打开。

于是,我们在2013年底,成立了南同专业专职的培训队伍,对店员、对消费者进行了广泛教育;于是,我们坚持十年在自媒体上做了许许多多科普类的宣传;于是,我们分阶段推出了不同类型的安宫,先体培、后单天、再双天;于是,我们在包装、价格、促销、连锁开发上制定了许多有利于市场突破的策略;于是,我们一再而再地强调:团队的工作重心是安宫,工作的结果是安宫。坚持、坚持再坚持,我们用最原始的方式死推、死磕,最终不仅将安宫打造成为南同第一黄金单品,也将安宫的整体份额迅速做大。2013年之前,全国安宫市场整体规模不足五亿,而到2022年之时,安宫的市场规模已经突破四十个亿。安宫的发展还是刚刚起步,未来仍有巨大的成长空间。

今天,我预言,五年后,安宫的市场规模将突破两百个亿,因为安宫这一传统中药品种太好了,只要消费者真正了解安宫的功效,谁人不买?谁家不备!

#### 奇迹之三:掌控有力度,管理出奇效

一个优秀的营销经理人,不仅要在营销谋略上站高立远,还要在

营销管理上严谨精细。营销公司运营近十年,基本上做到了销售经营安全有序,制度流程有章有规,

组织体系健康发展,费用管控张弛有度,货款管理精准到位。特别是在货款管理上我们真正做到了科学精准,经财务部门核算统计。十年来,营销公司七十亿的总销售额,坏账率接近为“零”。我们销售结算模式不是现款现货,也有几千万元的应收销售,我们的客户也不是十、二十个,而是有着一千多个客户的庞大群体。近十年坏账率接近为“零”,医药行业同类模式的企业没有哪一家能够做得到,我们真正创造了一个行业奇迹。那么,我们是如何做到的呢,这依赖于我们在货物货款管控上不断实施和完善的一系列环环相扣的制度:

一是建立经销客户销售管理经济担保制;

二是建立货物保证金授信发货制;

三是建立管理人员信用担保制;

四是建立超期应收货款罚息制;

五是建立应收坏账管理人员连带追责制;

六是建立应收货款对账制度;

七是建立应收货款法律追诉制。

不断完善且环环相扣的货物和财务管理制度,严谨规范的管理执行使总体运营掌控有序,为营销保驾护航,规避了经验风险。

以上为南同营销组织与行业对标分析,产生的三大奇迹,当然,我们还有许多振奋人心的奋斗成绩,如广东分公司年销售额超过行业一些优秀企业,广西、黑龙江安宫市场份额稳居第一等。

我们宣讲自己的亮点,不是炫耀自己,而是通过总结,提炼自己的优势所在,从而不断发扬光大。

虽然,近十年,我们取得了许多不错的业绩,值得我们兴奋,但也有很多的遗憾,让人感慨不已。我反思并总结了以下几点:

#### 遗憾之一:销售规模还是没有做大做强

虽然,销售规模连续十年增长,但依然没有达到我们的预期,没有爆发力强劲的增长,这样的增长太柔和、太没感染力,想当年三株口服液三年爆发增长到年八十个亿,这是何等的气壮山河,汇仁肾宝二次爆发也是三年干到了年二十个亿的规模,虽然,后来他们衰弱了,但他们爆发的能量依然让我们震撼不已!今非昔比,医药行业医药环境发生了很大的变化,但他们那种舍我其谁的精神值得我们学习。

未来,我们如何增长,还是像前十年一样,每年以一个多亿的速度递增,那肯定不行,那样何年何月可以达到年三十、五十亿的规模?我的目标,未来五年,我们平均每年最少要以五、六个亿的增速发展,这样到2027年之时,我们就能达到年四十到五十个亿左右的目标。这样的目标符合实际,不浮夸,但如何实现?还是像前十年一样,仅仅让营销团队发力吗,那这个目标也就是空中楼阁,水中月,想想而已。要实现这一目标,必须上下同欲,方能达成。

首先,南同的股东们要志存高远,要认清南同的品牌价值,要认清南同的市值是可以无限升值的,在发展的过程中不要追求一城一地的得失,要追求战略全局性的最终胜利。我希望,南同的现有股东一定要真心真意地重视南同、支持南同,给予战略支持,提供大兵团作战的重武器,帮助营销团队攻城略地。

其次,包括营销团队的南同所有员工更要树立大目标的思想,只有做大做强规模,方显南同真本色。坚持实现质的全面提升和量的高速增长,从而推动百年老字号迈向更高层次的发展是南同2023年,也是未来几年的工作主题。建议集团要从四个方面推进南同高质量高速度的发展:一是清晰定位南同2029年百年华诞之目标为一百个亿,通过

采取方方面面的配套支持措施狠抓各年度指标任务达成,来确保规划目标的精准落地。二是医药工业要深入实施大品种战略,具体分析每个品种特别是十亿级、五亿级大品种的培育思路,坚持一品一策,不断提升大品种科技价值、临床价值、市场价值,构建南同高质量发展的“护城河”,全面开展南同大品种宣传主题活动,将大品种的战略思维贯彻到工厂、营销每个员工的心理。三是积极推动战略并购工作,此项工作应列入董事会一把手工程,加强调度、积极沟通、营销配合,两年内至少要推动二至五个项目落地,此项工作非常急迫,耽误不得,耽误了千秋功业将毁于一旦。四是在宣传投入上要敢于下重手、出狠招,宣传投入是品牌的无形资产,是南同品牌升值的助力器,也是营销大发展攻城略地的重型武器,在这方面希望决策层们要放眼未来,要有胸怀天下的雄心、决心、信心。

营销公司要主动担当有为,各事业部要调整制订各省区奋斗指标、调整制订各项奋斗措施,要相信奇迹的力量,要相信销售爆发的无穷力量。

#### 遗憾之二:经营利润没有与销售规模同步发展

前十年,我们的销售规模发展总体还可以,但公司的经营效益没有与销售规模同步发展,没有体现南同的经营价值,没有给股东创造更大的回报!我们要销量,更要效益,实行销量、利润的双向发展,这样的发展才是健康的,才是颠扑不破的道理。

对标同行业的一些数据,找找自身的不足之处,可以发现我们的净利润率偏低,进一步分析,一是我们的产品毛利润率低,这一方面说明我们的制造成本过高,降本增效工作没做好,另一方面说明我们产品的销售单价与成本关联度不高,没有体现产品的真正销售价值。二是我们的销售费率也处于偏低水平,销售费用主要由正常的营销经营费用及宣传推广费用两大项组成,目前我们的营销经营费用可控程度已经基本到位了,但宣传投人

费用严重不足,这样对销售规模的持续发展极为不利。三是销售规模(营收)还低于优秀的同类企业,虽然我们保持了连续十年的增长,但起点低,基数小,如果我们将销售规模做上去,我们的毛利、净利都会提高,而销售费用率也会有所降低。

如何改变?一是要尽快将销售规模做大,销售规模是实现毛利、净利的基石,没有规模的利润都是水中花、镜中月,不可持久;二是我们应该重视生产的布局,重视成本的管理,重视质量的管控,重视工艺的改进。在成本管控上我们要有战略思维、前瞻意识;三是在销售定价策略上要充分反映出南同的品质优势,疗效优势的特点,南同药品品质是第一的,疗效是最好的,是物有所值的,营销团队要有高于同行业价格的自信;四是调整、优化产品销售结构,突出高毛利品种的销售,控制低毛利品种的规模;五是进一步规范、控制销售经营费用,尽可能留出费用空间用于宣传推广的投入。

#### 遗憾之三:黄金单品过于单一,品种力量还不够强大

这十年,经过努力,我们打造了一个领袖级战略单品——安宫,打造了一个过亿的黄金单品——排石颗粒,培育了六味、牛清、黄芪、羚羊等过五千万、过三千万的品种,还有十几个过千万的潜力品种打初步构建了产品的发展梯队。

这十年,我们在品种的推广上也有失败的案例,最大的败笔就是养血补肾丸,这个产品2019年高峰时也接近过亿,但此后一路下滑。为什么会导致这个品种的操作失败,我分析一下,主要有如下几个原因:一是补益类的竞品太多,成熟品种也太多,且他们都是经过市场多年的大广告培育,充分占有了市场先机。二是产品定位不准,防早衰的概念过于抽象,而提炼其它提高生活情趣的概念又面临着强势的竞争,三是广告投入严重不足,只是在16-19年时有时无、点点滴滴投放了一些,不足以支撑消费者对这个品种的认知,虽然,靠队伍强推也获得了一些业绩,但不可持续。四是此产品存在不良反应的案例,也间

接影响此产品的发展,五是2020年疫情的爆发迫使品牌事业部原有销售模式的转型调整,也使这个品种不再成为重点。当初,推广养血时没有充分考虑这个品类的属性,过于相信南同品牌的力量及独家品种这一情况,也没有考虑南同的经济实力可否承担广告类型大品种的推广,所以说,方向一错,后面的全错。还好,我们及时止损,虽然,此产品给公司造成一定的损失,但给我们提供了一些宝贵的经验,那就是选品种犹如选爱人,必须观其行,看其品、闻其味,其次,还要考虑企业的综合实力是否支撑等等因素。品种是南同发展的重要战略资源,做药就是做品种,一切经营战略、经营策略、销售政策和推广战术都必须从品种的实际出发,最后又落到品种之上。离开品种谈经营、谈战略、谈策略、谈推广都是空话,我们必须明白在南同的品种结构里,有哪些是传统经典的品种,有哪些是可以体现现代特色的中药,我们必须在品种战略定位上突出做好传统经典品种与现代特色中药的结合。因此,在未来的品种战略中我们必须做好如下:

一、必须传承和发扬传统经典老药:如安宫牛黄丸、牛黄清心丸、六味地黄丸、大活络丸、乌鸡白凤丸、石斛夜光丸、麻仁丸、小金丸等。这些传统、经典、百姓认知度很高的品种,加上有南同品牌加持,一定会成为消费者的首选。

**安宫:**我们要继续做大规模,我的目标,两年内要突破十个亿。2029年南同百年之时,这个产品必须突破二十个亿。在安宫的发展中,重点突出双天然、体培安宫的规模性增长,控制单天然安宫的发展,以实现安宫销售规模与效益规模同步发展。在安宫的管理上全面实行特约经销商制,管控好价格、管控好市场秩序。

**牛清:**2023年必须过亿,2029年力争实现五个亿的规模。安宫的增长必将带动牛清的爆发性增长,2020年以来,我多次强调牛清与安宫的关联性,2022年已经证明了这一产品的特性。

**六味:**2023年必须过亿,2029年争取实现五个亿的规模。公司选取六味作为广告投放从而带动南同整体的品种体系,是经过多次对比分析、深思熟虑得出的,一是六味市场份额足够大,二是消费者教育透彻,我们要做的就是抢份额,三是存在对市场上主要品牌进行市场切割的机会,四是我们有强大的队伍优势做铺垫,因此,六味绝不会重蹈养血的覆辙!在这个品种上我充满必胜的信心和决心,这个品种不可能像安宫、甚至牛清那样爆发性增长,但一定会有稳健的回报并对南同传统丸型系列起到明显的带动促进作用,对南同品牌力有重大提升的作用。

**二、必须做强特色现代中药品种。**南同既是百年老字号企业,也是现代化大型中药企业,只强调老字号,不足以让现代年轻人认识南同,不足以展现南同的文化发展理念,我们必须在做大传统经典品种的同时,积极拓展现代中药品种的发展。南同的品种结构里第二大优势就是特色现代,特色即品种具有与众不同的特点,这主要表现在品种独家、剂型独家、组方独到,现代主要体现在剂型上,如颗粒剂、口服液和工艺水平的现代上,如排石颗粒、乳宁颗粒、黄芪颗粒、参梅养胃颗粒和羚羊感冒口服液等。怎样做强特色现代品种呢?

一是对特色现代品种要优选,所选定的品种必须具备与众不同的特征和现代化高科技的水平。

二是对特色品种的操作要整合一切资源,向特色品种发力,要研究深挖特色品种的学术卖点,要研究特色品种的疗效特色,要提炼特色品种对消费者教育的特色话语,操作上要对特色品种实行单线管理单线操作。

三是对特色品种要有系统的规划,要有耐心,特色品种因不同于传统经典品种,没有传统经典品种认知度高,所以对消费者教育是特色品种的难点和发力点,因此必须做好特色品种的三至五年的经营规划,立足对消费者进行长期教育。

**排石:**这是南同十年前也是处方部目前看家的品种,更是南同目前第二个过亿的大单品,处方部的

各位同仁要全面理解这个产品的重要性,既要在医疗市场上全面增长突破,也要在商业流通市场上全面发力,既要做足做透成熟省区的市场份额,也要积极跟进非成熟省区的销售增长,学习广东分公司,发挥分公司资源共享的优势,将排石全面导入零售终端。两年内这个品种年销售要突破两亿元。

**羚羊:**这是近两年必须突破的一个现代特色品种,2022年增幅很大,2023年要借势而上,实现更进一步的增长。自今年起,公司将在安徽、江苏卫视等省级卫视对羚羊有一定的广告持续投入,我相信有广告的加持,羚羊将迎来一个非常好的发展期。两年内羚羊力争实现过亿。

**黄芪:**这个产品历年来一直增长乏力。这个产品的主要竞品是四川百利,百利与我们对比主要体现在产品价格的优势上,在队伍的专业专线操作上。2023年公司可以考虑在销售政策上对黄芪进行一定的支持倾斜,但必须有量的保证,此外,各分公司可以考虑建立黄芪专线队伍,快速提升该产品的市场份额。

**降浊:**保健类型的独家品种,具有广阔的市场空间,对该产品市场定位要精准、产品诉求要精准,推广促销的策略要精准。特色事业部要加大该产品的培训教育力度,提升消费者对该产品的全面认知。

在传统经典品种中我们还要谋化大活络丸、乌鸡白凤丸、石斛夜光丸、麻仁丸、小金丸、牛黄消炎丸、舒肝理气丸等大小丸型品种的规模发展,在特色现代中药品种中我们还要推进消风、炎热清、辛芩、参梅、遐龄、乳宁等品种的有序发展,深挖各品种市场潜力,细化市场培育策略,不断打造新的品牌精品。为百年南同备足后续力量。

未来几年,我们的产品梯队依次为:一类核心品种:安宫、排石、牛清、六味,这四大品种2023年及以后均要实现亿元以上的规模;二类重点品种:羚羊、黄芪、降浊、辛芩、消风,这五个品种2024年及以后要逐步实现亿元以上的销售,不断壮大亿元品种的数量和规模;三类培育品种:大活络丸、乌鸡白凤

丸、麻仁丸、小金丸、牛黄消炎丸、舒肝理气丸、炎热清、参梅、遐龄、乳宁、养血等,这些品种精心培育,2024年及以后要逐步迈上五千万以上的平台,储备品种的后续发展力量。

#### 遗憾之四:团队组织缺少青春活力,干部队伍文化学识不高

这十年营销快速、持续、健康的发展,离不开营销组织的建设,这十年,我们在组织建设上取得了优秀成绩,我们建立了一支高效务实、勤奋敬业、敢于拼搏的营销大团队。虽然,我们正式在编的人员不多,但市场上一千多的合伙人(不包括终端业务人员)也是南同的生力军,他们忠诚于南同,忠于南同的产品,南同的事业激励着他们,他们也在推动着南同事业不断向更高的目标发展。但我们在组织管理上还是存在以下两方面问题:

一、我们坚持了“以人为本”的思想,但又犯了迁就放任的错误。“营销方向确定之后,干部就是决定因素”,这是我党在长期革命和建设实践中得出的一条重要结论,对于营销工作也同样适用。“任贤使能则事业兴,贬贤弃能则事业衰”,这是历经古今岁月印证的铁律。这些名言警句都在反复强调了一个道理:在用人问题上非同寻常。从我们自身的经历和实践上看,也是这样的。用对了人,一摊子事就红红火火的搞起来了;用错了人,一摊子事就总是原地打转转。这些年我们没有搞“不换思想就换人”,没有搞“没有业绩就下课”的那种杀伐果断的措施,

更多的是给机会、给时间,毕竟许多人是2013年创业之时就跟着我们过来的,我们总是考虑情感因素、总是有以后会好起来的等心理因素,以至于像河南、山东、湖北、安徽、贵州、西北等省区销售一直没有起势上量,极大地拖累了公司的发展。比如原传统国药部河南省总就是一个典型的能力缺失、职业操守缺失的人,其2015年下半年任职,一直到2021年,销售年年下滑,一个好端端的一流省份(年销售曾经突破过两千万),被其搞得支离破碎。还有传统国药部原山东、安徽省总等,他们工作急功近利、简单粗暴,期间还掺杂着私利,这样的管理人员怎

能将一个省的业务做好?现在想想河南的市场我的心就感到阵阵的发痛。其实,一个人能力强不强、水平高不高,再差的市场给其半年就能看出来,如果一年还依然搞不出一点名堂,基本这人就没戏。2023年,我们要严格执行“业绩认英雄、管理出绩效”的用人理念。当事业的洪流滚滚向前,对那些长期不拥抱变化、不主动适应变化,在业绩发展及其它管理方面已变成阻碍的人,我们要大胆淘汰。我们要从人才招聘、干部晋升、考核培训、岗位轮换、人才储备等方面,进行全方位的变革和创新。在人的“选、用、育、留、储”上有太多的艺术和学问了,那些教科书上的、培训教材上的招式套路值得借鉴,但真正重要的是怎么契合南同的实际,保证人才队伍能够“传承过去、满足现在、着眼未来”,接上茬、不断档、顶得上、有后备,这才是考验真能力,也才是真功夫。人资部门在这个上面打头阵责无旁贷,但各级管理者特别是高层管理者也不容懈怠,也都要亲自上手,亲自过问,亲自传帮带。梨子好不好吃,只有自己尝过才知道;鞋子好不好穿,只有自己穿过才知道。是不是同路人,得自己闻闻味道。所以,各级管理者不要只盯着事,还要善于研究人,学会激发人,精于锻造人,这才会事半功倍,这才是基业长青之道。

二、我们坚持了“用人所长”的思想,但又犯了干部队伍年龄老化、文化学识不高、青春活力不够的错误。

2022年11月参加西普会,给我最大的感觉就是我们的干部队伍,尤其是省区一线管理队伍年龄老化严重。目前,四大事业部省区管理人员的平均年龄在四十三岁左右,一半是六零后、七零后的人员,一半是八零后、九零后的人员,但总体平均年龄依然偏大,省区一线管理人员的平均年龄在三十五岁左右最为合适。营销公司分公司以上中高层管理人员,除了少数是八零后,其它人员均是七零后以上人员。营销中高层管理人员年龄配置断层,这是极不利于未来事业发展的。

年龄老化只是问题之一,更大的问题是管理人员总体学识不高,大部分人员你让他带兵打战可以,但咬文嚼字就不行,有的同志你让他写一个详细的分析报告、整理一个完整的工作方案,他们怎么都写不明白。还有一些分公司总经理、省区经理打报告给我,我看了半天也不知道他们的诉求是什么。管理人员的学识高不高决定着这个企业的未来,打江山靠的是拼劲,守江山则要靠文治。



2023年起,我们要将干部队伍“年轻化、知识化”作为用人的主要衡量标准,我们要腾出一批岗位,安排一批九零后、有文化素养的人员任职,公司成立分公司目的之一就是要腾出一些省总岗位安排使用有文化素养的年轻人。其次,要建立营销人员退休制度,男满五十八周岁、女满五十五周岁的一律退休,让年轻血液不断注入我们的营销组织中来。建议公司设立“三年顾问”这一过渡岗位,将那些有能力、对南同有感情,担任营销中高层管理岗位十年以上的退休管理人员纳入顾问团队,献计献策,并实施监督、巡视之职责,以发挥他们的余热。另外,2024年要逐步推行岗位轮换制度,首先在分公司全面推行,成熟的事事业部省区管理人员也要逐步推行。

#### 遗憾之五:品牌力量不够强大、企业发展缺乏后劲

前十年,我们在品牌建设上做了很多工作,但南同的品牌影响力还没有彻底彰显出来,行业内依然认为我们是依附于北同的二线品牌企业,品牌力量不够强大,企业发展缺乏后劲,未来几年我们要做的:

#### 一、全面加强品牌建设提升、品牌形象维护工作

医药行业的销售体系主要由两种形式一种是以医院终端为主的医疗销售体系,这种体系销售主要靠医药政策,国家医保、国家基药以及招投标、物价等。另一个是以OTC为主的零售销售体系,这种体系销售主要靠企业品牌推广、产品市场推广等。基于南同目前产品结构,我们在医疗体系上大的突破条件还不成熟,现阶段还是要在OTC体系上有所作为。而OTC体系又离不开品牌传播,品牌传播的深度、广度直接影响到OTC产品的销售力度。品

牌传播主要由两种形式构成,一是大媒体传播(如电视、电台、户外等高空媒体),二是基础宣传(如终端POP、企业自媒体、企业培训团队、销售团队的各种促销等),大媒体传播速度快且传播面广,受众群体大、可信度高,基础宣传主要是企业自有宣传,为点式宣传,传播速度慢、受众群体小且受工商、药监等部门管制较多。

南同近十年的品牌传播主要以基础宣传为主,我们在基础宣传中做出了出色的成绩,一是每年我们都会制订一个营销传播主题,如2014年的“三大战役”、2015年的“三大风暴”、2018年的“让超级品牌飞起来”、2021年的“吹响战略大反攻的号角”、2022年的“奏响发展的最强音”等等;二是我们组织了一支强有力的专职培训队伍;三是我们的自媒体宣传一直在医药行业排位前十;四是我们的产品促销此起彼伏。我们渴望大媒体传播,如果有大媒体传播做支持,我们的销售可能早就跨上更高的台阶了。但大媒体传播投入大、周期长,2022年,公司真正启动了大媒体投放,但这个一定要坚定,保持定力,持续投放。

2023年及未来几年,在基础宣传上,我们要做好如下工作:

1、全面推进以公司短视频为主的自媒体建设与传播工作,这项工作要做到人人参与,特别是一线销售团队人人要参与,只有人人参与的自媒体传播才有效果,才能传达到消费者,才能扩大受众群体。

2、依靠我们培训专业团队,广泛开展产品及企业文化的宣传。

3、每年选择一两种能够全面推广的终端POP宣传项目以及终端促销活动形式,普及、推广、造势、成势,时势造英雄,大势造品牌!

4、处方领域要加强学术性的活动,通过学术拉动品牌,要加强省级专科年会的参与,行业专业媒体学术论文的发表及传播。

重要的是,大媒体投放要坚持,连续、坚持投放三至五年,毕竟高空媒体传播所起到的效果是基础宣传所不能替代的。目前南同有坚实的市场基础、有强有力的队伍执行能力、有众多产品嗞嗞发响的突破前音,我们有理由相信董事会的支持,

因为时间是最大的成本,年复一年的时间流逝所造成的隐形损失是任何有责任意识的人所不愿看到的。

另外,希望集团公司在品牌形象维护上要重拳出击,整治品牌乱象。这十年随着南同品牌影响力的提升,品牌贴牌乱象丛生,杂七杂八打着南同旗号的保健类、食品类、化妆品类、医疗器械类的产品泛滥成灾,这些产品涉及虚假宣传、商家刷单、产品劣质、投诉众多等问题,严重误导消费者,伤害消费者利益并损害品牌形象。这几年,药业公司、健康产业公司整治清理了一些,但依然不能从根源上根治,我们希望2023年集团公司在这项工作上大力突破,该收的收、该清的清,该诉的诉,以建立南同品牌一个健康有序的发展空间。

我想,我们只要坚持品牌建设工作,坚持品牌形象的维护工作,南同的品牌影响力将进一步提升,南同的品牌价值将进一步增值,南同各品种的销售将进一步打开局面。到2029年南同百年之时,南同将真正成为中医药行业的一面旗帜。

#### 二、真正落实外延并购工作

按南同现有的产品结构,实现三十亿左右的目标应该问题不大,但要实现五十亿以至更高的目标,可能就有点问题了。目前,我们的品种主要是两大剂型构成,一是丸剂,二是颗粒剂,其它剂型品种很少或根本没有,剂型的单一,品类的单一,将严重制约南同未来的发展,这个问题越来越凸显。增加剂型,丰富品类已成为当前迫切要解决的重大问题。站在未来发展、竞争的角度,外延并购工作已成为2023年、2024年非常急迫的重中之重的工作。通过外延并购我们可以解决急需的剂型、品类,从而丰富我们的产品结构;通过外延并购我们可以集中优势力量发展优势领域,从而扩大市场的占有率;通过外延并购我们可以全面提升市场的整体竞争力,从而获得企业的规模效益。

现阶段,我们与北同(八百多个品种,且剂型基本齐全)、与葵花(一千多个品种,且剂型基本齐全)、与修正(一千二百多个品种、且剂型非常齐全)、与华润三九(一千五百多个品种,且剂型非常齐全)等一些代表性企业相比,都无法竞争,失去竞

争力的企业早晚是待宰的羔羊,没有前途。为此,我们大声呼吁董事会一定要重视,切莫等待、切莫观望、切莫错失发展的良机。

当然,营销公司也要主动积极有为,全力推进此项工作,在外延并购工作上要做到责无旁贷。对外延并购工作我们的想法是:

1、营销公司在并购组织上由市研中心具体负责,市研中心总经理要担负起重要职责,为此项工作的第一推进人及第一责任人,各事业部总经理要全力参与,主动思考、主动寻找、主动汇报,“主动、主动、再主动”! 2023年必须要有所突破,争取推进并购目标企业一至两个。如果年底仍无结果,要扣罚相关人员一定的年度奖金,如果并购成功,可以按贡献程度给予相关人员一定的奖励。

2、在并购方向上,要关注具有传统意义上的古典中药品种及特色中药品种传统老字号类型的企业,在品种品类结构上应集中在以下七大领域里寻找:

A. 心脑血管用药,要围绕南同心脑血管慢病用药战略组织推进;  
B. 补益类用药,要围绕南同大健康用药战略组织推进;

C. 妇科用药,要补足南同妇科用药的缺陷;

D、小儿用药,要补足南同小儿用药的缺陷;

E、呼吸感冒清热解毒用药,这也是南同战略规划确定的特色品类。

F、肝胆肠胃消化系统用药,要围绕南同的优势和特色品类推进;

G. 要引进具有鲜明地方资源特色的保健类型的品种,如人参、鹿茸、阿胶等等;

在剂型上要补足南同所缺陷的片剂、胶囊剂、口服剂、膏剂、散剂等。此外,还要特别关注处方大品种的引进。

十年岁月,匆匆而过,这十年,我们打下了一些基础,铺设了一条可以快速发展的道路。未来十年,才是南同真正的高速发展期,让我们相信南同发展的奇迹,让我们共同见证南同辉煌的奇迹!

俱往矣,数风流人物,还看各位营销将士!





# 党建引领蓄能量 践行奋力启新程

**学** 习宣传贯彻党的二十大精神,学习贯彻习近平总书记系列重要讲话指示精神,认真落实省委十四届三次全会、市委十五届五次全会部署,提升全体党员思想理论水平,吹响奋战全年的号角……

连日来,南京同仁堂药业党委结合南京市江北新区生命健康办党工委统一部署,围绕企业中心任务和重点工作,推进学习宣传贯彻党的二十大全面覆盖、全员参与,让广大党员汲取精神动力,感悟奋进力量,用理论武装头脑,增强实干本领,使党建工作真正成为统一思想、凝聚共识、促进团结的“蓄能站”。

## 一、班子联学,“头雁”领航

公司党委会充分发挥理论学习中心组的“头雁效应”。2023年2月10日,由党委书记程龙带头学习习近平总书记在中央政治局专题民主生活会上的重要讲话精神,传达海发集团高质量发展暨2023年工作会议精神和刘鲁强董事长讲话精神,谈感想、说体会、明要求,有重点有目标的学,让党员真

营造交流思想、凝聚共识、增强党性、廉洁从业的良好氛围;公司党委扎实开展风险管理自身建设,中层以上管理人员及党支部书记签署《党风廉政建设责任书》,为领导干部更好肩负起职责使命提供了重要遵循,发挥示范引领作用;围绕如何践行党的二十大精神,深入学习领会二十大关于中医药发展的重要指向精神,切实围绕企业发展目标,党委班子组织开展研讨交流。

## 二、开辟学堂,蓄力赋能

充分发挥各党支部的桥梁纽带和战斗堡垒作用。一是利用线下资源党建活动室、职工乐读室、车间微阵地开辟南京同仁堂党的二十大精神学习角,将党的二十大精神读本作为全年学习的重点内容,坚持集中学与自学相结合;二是开辟线上资源,利用OA办公软件、南同线上学习平台、企业微信公众号开辟线上“南同党建学堂”,抓实党员教育,汲取党史精髓,集中智慧力量;三是制定季度学习计划,有重点有目标的学,让党员真

正做到学有所思、思有所悟、悟有所行,行有所效;四是落实“第一议题”制度,各级党组织要把学习习近平新时代中国特色社会主义思想和习近平总书记重要讲话指示精神,作为基层党支部“三会一课”、主题党日等第一议题。从而实现线上线下联动,促进党史学习教育常态化、便捷化、长效化,确保党员学习“连”到每个支部,“训”到每个党员,坚持为党育人,为企育才,赋能企业发展。

## 三、党建引领,汇聚力量

党建就是凝聚力,就是战斗力,就是向心力。企业发展需要各部门高效协作,需要领导班子团结一致,需要来自各方的共同力量,统一战线始终是凝聚人心、汇集力量的重要法宝。这就要求我们团结一切可以团结的力量、调动一切可以调动的因素,凝聚一切的智慧和力量,全力发挥党建引领赋能企业发展的“蓄能站”,推动企业高质量发展提供强大“红色动力”。

## 四、创新管理,聚焦发展

将政治理论学习和业务工作

相结合,坚持围绕企业中心工作。聚焦企业管理中的合规管理、质量安全管理、降本增效管理等重点难点工作,全体员工要善于敞开思想,集思广益,创新求变,找准执行环节的关键因素,查寻现场痛点难点的症结所在,在政策衔接的前后畅通上动脑筋,在制度执行的高效配合上下功夫,在工作落实的互促共进上谋创新,用“学习引擎”破解“治理难题”,用“实践整改”提升“管理理念”。

踏上新征程,焕发新气象,2023年南京同仁堂药业党委将深入学习和全面贯彻落实党的二十大精神作为当前重要的政治任务,切实加强基层理论武装,建设学习型党组织,坚持学思用贯通、知信行统一,发扬理论联系实际的学风,在学中做、在做中学,学而信、学而用、学而行,把党的二十大精神转化为指导实践、推动工作的强大力量。

文 办公室 盛金金



# 把酒祝春风

## 川酒集团一行莅临南京同仁堂参观交流

### 签署战略合作协议

#### 南国正芳春，金陵有客来。

2023年2月16日至17日，四川省酒业集团有限责任公司(简称：川酒集团)党委副书记、总经理、总工程师杨官荣先生一行莅临南京同仁堂考察交流。南京同仁堂酒业有限责任公司(简称：南京同仁堂酒业)总经理徐焱女士、销售总监冯伦先生等热情接待并陪同参观。

#### 匠心铸品 历久弥新

2月16日，川酒集团一行深入南京同仁堂中医药文化展厅、提取车间、丸剂车间等地参观，对南京同仁堂的发展变迁以及中医药历史文化、传统炮制技艺、中医药现代化发展成果有了更深入的了解，并对时代印记下，百年品牌的历史文化传承，匠心坚守表示钦佩。

值得一提的是，近距离观摩安宫牛黄丸制作过程，令到访嘉宾们印象深刻。空气中飘散着浓郁的药香，从选材、下料、研配，到搓制、裹金衣、吊蜡与盖金戳，均严格遵循古法炮制的中医药制作工序，严谨之中、细节之处，匠心尽显。

弘工匠精神，引匠心传承。川酒集团与南京同仁堂不谋而合，在传承传统技艺的同时，正用时代的眼光，锐意进取，驱动品牌长远发展。

#### 并肩同酿 共谱新篇

2月17日，南京同仁堂酒业与川酒集团举行战略合作座谈会。南京同仁堂酒业董事长丁峰峻先生，南京同仁堂集团品牌管理部部长、行政总监张悦女士，南京同仁堂集

团财务总监贾莉莉，南京同仁堂酒业总经理徐焱女士，南京同仁堂健康首席科学家张卫明先生，江苏省非物质文化遗产张简斋医术代表性传承人谢英彪先生，南京同仁堂酒业销售总监冯伦先生等出席座谈会。

座谈会上，丁峰峻先生对川酒集团一行的到来表示热烈欢迎，他表示，南京同仁堂酒业与川酒集团的合作具有重要战略意义，双方资源整合，优势互补，彼此赋能，携手迈向战略合作新高地，共同助力中国酒业实现高质量、跨越式发展新篇章。

紧接着，丁峰峻先生向嘉宾们详细介绍了南京同仁堂的历史渊源及开辟新赛道的初衷。

关于南京同仁堂的前世今生，丁峰峻先生娓娓道来。

“铃医是古代的民间医生。行医时，背着药箱，摇着串铃，走街串巷，为百姓治病。南京同仁堂的创始人就是铃医乐氏。”

1669年，康熙八年。乐氏家族创办同仁堂，因缘际会，为皇家供奉御药。1929年，北平同仁堂京都乐家老铺南京分号开业，这就是南京同仁堂的前身。”

百年南京同仁堂，如今站在一个崭新的节点上。顺应变化，勇于创新，谋变善变，做符合品牌调性的各种尝试。丁峰峻先生强调，“我们希望借助在医药领域的品牌势能驱动长远发展，这是经营团队的共识。”

文 南京同仁堂健康



在专注于大健康版图布局下，南京同仁堂一直以开放的心态迎接市场的试炼，新赛道新零售。而医酒密不可分，基于药食同源的理论指导，将药与酒相结合，积极布局酒赛道是立足稳健经营的创新战略使然。这也是南京同仁堂酒业与川酒集团共谋合作的契机。

提到川酒的独特魅力，川酒集团杨官荣先生认为，川酒发展具备天时地利人和的优势。

“川酒的好，不可复制。湿度，四川空气湿度常年排在全国前列；气温，四川主要白酒产区常年温度高于0度；地形，盆地地形少大风，环境稳定；自然，山清水秀生态环境良好。基于这四个条件，决定白酒好坏的酿酒微生物，能很好地

存活。”

杨官荣先生分享中提到，四川许多酒窖的窖泥微生物是经过上百年传承留下的。而关于人和，则是一代一代酿酒人坚守下的工匠精神。川酒集团充分发挥天时地利人和之优势，坚守“产品质量是根”，致力于构建全产业链发展格局，集结力量将川酒的整体品牌推出去。

顺应消费升级，促进品质提升，差异化产品研发，推动酒业的高质量发展，是南京同仁堂酒业与川酒集团的共同追求。

会上，川酒集团邱声强先生分享了研究院“产学研培”为一体的科研创新平台及以院士领衔的专家技术团队，充分展现了川酒集团探索差异化路径，创新实力持续升级。

南京同仁堂酒业总经理徐焱女士向与会嘉宾介绍酒业当前发展情况及未来发展规划。目前已全面规划了功能保健类、健康商务类、花草果露类、文化创意类等四个板块的产品矩阵，延续乐家百年积淀，以数千年的中医理论为指南，对现代植物养生领域的深度研究，开创广阔的养生酒文化新天地。

南京同仁堂健康专家顾问、谢安第61代嫡孙谢英彪教授对中医药文化及酒配方进行了分享。谢教授强调：“基于药食同源研发理念，味、色、香、养缺一不可。”

南京同仁堂健康首席科学家张卫明先生历数了南京野生植物综合利用研究院专家团队研究成果。他提到，优质的酒基，优质的植物资

源，古法工艺+现代化技艺，打造特色健康产品，是未来的研发重心。

最后，在友好而热烈的气氛中，南京同仁堂酒业徐焱女士与川酒集团杨官荣先生签署战略合作框架协议，正式确立双方战略合作关系。

强者不独行。南京同仁堂酒业与川酒集团的战略合作，充分融合川酒集团原酒技术优势和南京同仁堂的配方科研资源，必将有力地助推双方开创强强联手、资源共享、互利共赢的合作新篇章，促进酒经济高质量发展，推动酒产业振兴发展。

举杯共饮乾坤，并肩共酿醇香。春风劲，向未来，醉美诗篇正徐徐展开。

## 携手共谋发展

### 融通农发、金湖县政府等一行莅临南京同仁堂考察交流

文 南京同仁堂健康

2月21日，融通农业发展(南京)有限责任公司(简称：融通农发)，金湖县国有资产经营投资有限责任公司，金湖县农业农村局，金湖县退役军人事务局等一行领导莅临南京同仁堂，为双方进一步建立长期战略合作进行考察交流，南京同仁堂酒业有限责任公司(简称：南京同仁堂酒业)总经理徐焱女士、销售总监冯伦先生、运营副总监吴渊等有关负责人参与接待交流。

上午，融通农发及金湖县政府领导一行先到南京同仁堂中医药文化展厅、提取车间、丸剂车间等地参

观，对南京同仁堂的发展变迁以及中医药历史文化、传统炮制技艺、中医药现代化发展成果有了深入的了解。

稍后，座谈会上，融通农发及金湖县政府领导一行认真听取了南京同仁堂酒业总经理徐焱女士从品牌篇、企业篇、产品篇、营销篇四大维度的企业介绍，详细了解了南京同仁堂酒业发展情况和产品规划布局。

过去，南京同仁堂做药酒，不是简单的药材浸泡，而是将地道的药材经过几十道工序中药丸剂，再进

行炮制，以便达到最好的效果。上世纪八、九十年代，南京同仁堂常年生产配方考究、制作工艺精湛的“虎骨(药)酒”和“史国公药酒”。

现在，南京同仁堂酒业规划了四大类酒系列的产品矩阵，分别为文化创意类，健康商务类，九方小酒类，花草果露类，覆盖各个价格带，面对更多的核心消费群体。

座谈会上，双方就共同运作包括“融通农发南京公司运西酒厂”、南京同仁堂运西养生园、金湖荷花节等战略项目进行了深入交流，达成合作共识，双方有意成立合资公司共同打造品牌产品、共同建设品牌基地、实现互补共赢发展，文化赋能，协同推进，驱动双方品牌长远发展，实现经济效益、协同效益、社会效益的最大化。

自2022年成立以来，南京同仁堂酒业大力加强与各地政府、知名企业的合作，挖掘更多机会，加速扩大国内布局。未来，南京同仁堂酒业将充分发挥在品牌、产业、文化等方面优势，将与融通农发的战略合作走深走实，促进项目早落地早建设，创新创优项目建设模式，共谋健康大发展。



# 老字号呼吁：节水，从点滴做起

文 设备工程部 王凯

中国是个严重贫水的国家，水资源总量少于巴西、俄罗斯、加拿大、美国和印度尼西亚，居世界第六位。若按人均水资源占有量这一指标来衡量，则仅占世界平均水平的四分之一，排名在第一百一十一名之后。

缺水状况在我国普遍存在、而且有不断加剧的趋势。我国水资源分布不均，长江流域及其以南地区国土面积占36.5%，其水资源占81%；淮河流域及其以北地区面积占63.5%，其水资源量仅占19%。我国水资源分配不匀，旱涝灾害频繁。大部分地区连续四个月降水量占全年的70%以上，连续丰水或连续枯水年较为常见。

南京虽处在长江流域，但这并不意味着我们离“缺水”的距离很远，毕竟如今“缺水”已经成为制约经济社会发展的主要瓶颈。想要让社会持续发展，就要先学会保护自然，珍惜水资源。

在这里，我要向大家分享一些日常生活中可行的节水措施：

## 一、洗浴节水

(1)要做到科学合理洗浴且不影响舒适感，淋浴较盆浴更节水。

(2)若家中水压较高，应在出水口前加装限流(片)，减少出水量。

(3)推荐选择配有调节热水控制器的花洒，能调节热水进入混水的流入量，从而使热水可以迅速准确地流出，减少浪费。

(4)养成良好的用水习惯，在淋浴过程中间断冲洗、随时开关，水流不应过大。

(5)盆浴放水不可过多，三分之

一到四分之一盆就足矣。

(6)保证卫生舒适的前提下，有意识的每次缩短1分钟洗浴时间，保守计算，三口之家一年可以节约72立方米水。

## 二、洗衣节水

(1)洗衣机水位定的太高，衣物互相之间缺少摩擦，反而洗不干净，所以洗不同数量的衣服要用不同量的水。

(2)流涤剂适量投放，过量投放会浪费大量的水。低泡沫或无泡沫洗涤剂可达到节水的目的。

(3)滚筒洗衣机比涡轮洗衣机节水，使用滚筒洗衣机时，只需能浸泡衣服的水量即可。

(4)根据需要选择洗涤水位和清洗次数，精选清洗程序。

(5)将漂洗的水留下来做下一批衣服洗涤水用，一次可以省下30—40升水。

## 三、厨房节水

(1)洗菜先抖去附土再冲洗，用淘米水洗，不仅节水，还能更有效清除蔬果上的农药。

(2)炊具、餐具上先用去油剂去油后再洗涤，既省力，又节水。

(3)杜绝用水冲法解冻食物。

(4)无论是洗菜还是洗炊具、餐具，都要控制水龙头流量，间断冲洗、不间断放水5分钟约用水60升，用菜盆节水洗3—4次，洗净只需用水9—12升。

## 四、节水型用水器具

节水型用水器具是指在满足相同用水功能的同时，较同类常规产品减少用水量的用水器具。他能够适时调节供水方式，限制水流

量，明显提高用水效率，以达到避免浪费的目的。

## 五、抽水马桶节水

(1)马桶浪费水主要表现在产品质量差造成水箱滴漏或溢流；水箱一次排水量过大(9升以上)，大、小便冲水不分档。如老式坐便器，可以采用一些简单方法减少用水量，更换水箱或水箱配件，实现两档式排水，在水箱内增加物体调整水箱水量，以此减少每次冲洗水量。

(2)抽水马桶漏水的原因有冲洗阀门漏水或接口密封不好，发现漏水后应打开水箱盖，检查是否水阀失灵或排水损坏，若不能修复就必须更换新的配件。

(3)在水箱中放进去一个装满水的瓶子，或降低一下浮球或杠杆的位置，达到减少出水量的目的。

改造须在满足冲厕要求的前提下进行，如果一次用水量是很少，但由于冲洗不干净，多次冲洗反而浪费。

## 六、水龙头节水

(1)螺旋升降式铸铁水龙头1997年被我国明令淘汰。

(2)推广使用陶瓷片密封水龙头，节约型水龙头比普通水龙头节水30%左右。

(3)使用陶瓷片水龙头时环境温度低于0℃以下便不能使用，即不能在北方各季的室外使用。

(4)水龙头由于橡胶垫老化造成漏水，可用橡胶剪一个与原来一样的垫圈放进去，可保证滴水不漏。

## 七、防止水管冻裂

(1)南方冬季水管易冻造成漏水，应特别注意防范和检查。

(2)雨季雨水冲掉的覆盖沙土，冬季前要补填，防止土层过浅冻坏水管。

(3)屋外的龙头和水管要安装防冻设备。

(4)有水管的屋子要注意屋内保温。

(5)一旦水管冻结，不要用火烤或开水烫，否则会使水管、龙头因突然膨胀受到损坏，用热毛巾裹住帮助化冻。

## 南京同仁堂节水行动

南京同仁堂作为老字号中药企业，素来十分重视保护环境、节约水资源。同时，我们身体力行，经常在公司开展水平衡测试活动。在2022年上半年开展的水平衡测试中，加大治水管理，成果显著。

自2022年8月开始，我司用水量不断降低。根据数据显示，年节水约7.3万吨，年挽回直接经济损失约30万元。

2023年1月至2月用水以及产值对比发现，在提升产量的情况下用水量依然下降24.36%和24.1%。

南同认为，每一个中国人都必须清醒地认识到：想破解缺水的难题，最直接、最有效的办法就是坚持不懈节水，不论所在城市是否缺水，都要将节水行动进行到底。这是我们的家乡南京永恒的任务，也是国家乃至全球可持续发展的永恒主题。

