

Research on Dynamics of Strategic Group in Chinese Pharmaceutical Industry

by

Huang Zhenhua



Institute of Chinese Medical Sciences

University of Macau

Research on Dynamics of Strategic Group in Chinese
Pharmaceutical Industry

by

Huang Zhenhua

A thesis submitted in partial fulfillment of the
requirements for the degree of

Master of Science

Institute of Chinese Medical Sciences
University of Macau

2010

仁義禮知信
澳門大學

Approved by _____

Supervisor

Date _____

碩士學位論文

中国制药产业战略集团的动态研究

研究生姓名： 黃振華
導師： 胡豪 助理教授
專業： 醫藥管理
日期： 2010年8月

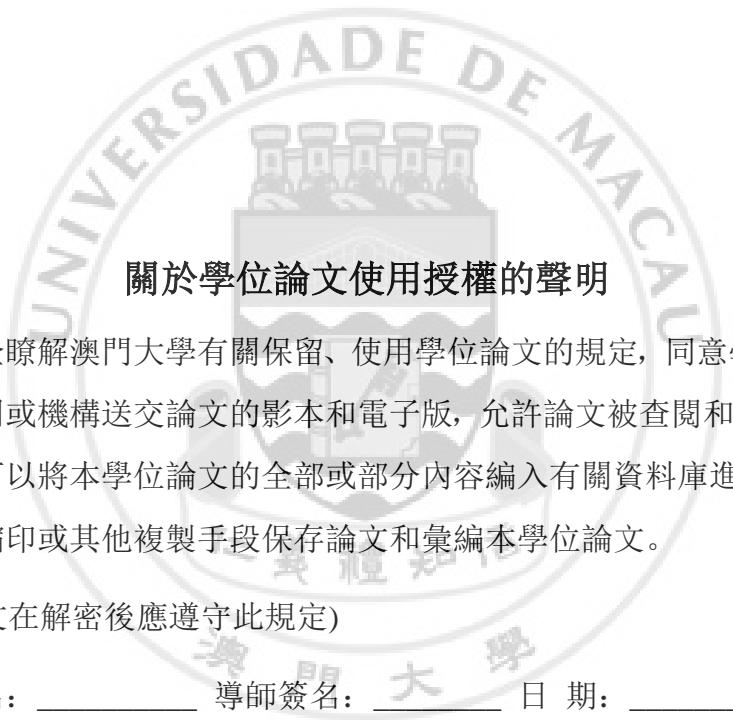


澳門大學中華醫藥研究院

原創性聲明

本人聲明：所呈交的學位論文，是本人在導師的指導下，獨立進行研究所取得的成果。除文中已經注明引用的內容外，本論文不包含任何其他個人或團體已經發表或撰寫過的科研成果。對本文的研究做出重要貢獻的個人和集體，均已在文中以明確方式標明。本人完全意識到本聲明的法律責任由本人承擔。

論文作者簽名：_____ 日期：_____



關於學位論文使用授權的聲明

本人完全瞭解澳門大學有關保留、使用學位論文的規定，同意學校保留或嚮政府有關部門或機構送交論文的影本和電子版，允許論文被查閱和借閱；本人授權澳門大學可以將本學位論文的全部或部分內容編入有關資料庫進行檢索，可以採用影印、縮印或其他複製手段保存論文和彙編本學位論文。

(保密論文在解密後應遵守此規定)

論文作者簽名：_____ 導師簽名：_____ 日期：_____

致 謝

時光飛逝，日月如梭，兩年在澳門大學的學習與生活似乎只是一眨眼的事情，但却使我從一個連論文都不知如何書寫的醫科畢業生兌變成一個能獨力完成研究的研究生。我抱著感激的心情，嚮我求學過程中給予幫助的所有老師、同學及朋友致以衷心的感謝。

首先，非常感激導師胡豪博士細致耐心的指導。胡博士教會我“什麼是學術研究”，以前的我只會讀書接收知識，而欠缺了對問題的進一步思考，經過兩年的學習，我對研究的方法有了一些瞭解和體會。胡博士也對我做研究比較慢熱的性格給予極大的容忍，賦予很大的自由空間讓我在學術上發揮和嘗試，教導我處事方式和態度，讓我很快地從一個只懂自然科學的學生嚮社會科學轉型。另外胡博士嚴謹勤奮的治學風格，頗有見地的研究角度，平易近人的性格，都使我永志難忘，深刻地影響著我將來的工作與生活。

感謝王一濤教授，是他給予了我這個轉變我人生方嚮的機會；感謝卞鷹老師，非常佩服他嚴謹的治學態度和淵博的知識；不忘感謝鄭力仁博士，傳授我很多健康經濟學的知識。感謝學院裡的所有老師的教導，包括李紹平博士、李銘源博士、張慶文博士、鄭穎博士、燕茹博士、許貝文博士，還要感謝 Hattie、Chole、Carol 的幫助。

在課題研究的過程中，師兄師姐和課題組人員給與很大的幫助。特別感謝同門宿瑩瑩、馮雪敏，大家在研究和生活上互勉互勵，一起面對研究的困難與成功的喜悅；感謝同學梁晨、余文心、彭學韜給予學術上的建議與幫助。還要感謝一班中藥和管理的同學，一起經歷了難忘的研究生生活，給我人生留下了美好的回憶。

最後，要感謝我的父母、家人、朋友的關心、支持和鼓勵。雖然即將離開校園，但我仍然抱著不斷學習和不斷進步的心態去面對將來的機遇和挑戰。

黃振華

二零一零年八月

ABSTRACT

As it was mentioned in “Report on the 60 years’ Development of Chinese Pharmaceutical Industry”, China’s pharmaceutical industry has made great development since the reform and opening-up, but there are also constraints due to their own conditions or intense competition. Only the group of competitive strategy changes can change the entire industry to a benign direction.

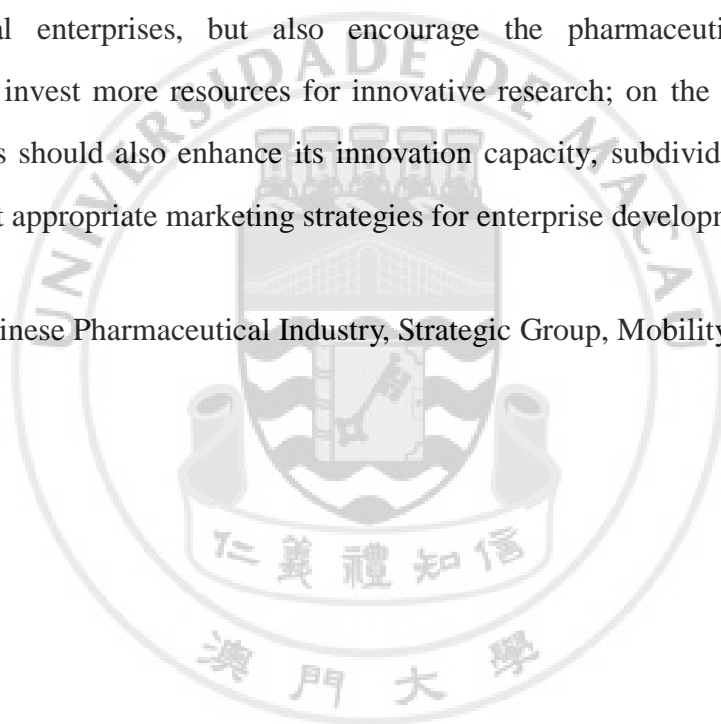
China has been promoting the adjustment of the pharmaceutical industry structure, but it is hard to work only by the market forces, due to the unreasonable structure, the lack of the country’s support policies and the business-investment in innovation. 2009 is the first year of China’s new health care reform, so China’s pharmaceutical industry will enter a period of shifting in the next decade. The pharmaceutical industry will continue to maintain a rapid growth, to select the superior and eliminate the inferior in a fair competition in the market at the same time. Innovation has become a new driving force of industrial upgrading, promote the development of modern logistics to further improve circulation efficiency, and promote continuous development of China’s pharmaceutical industry.

Based on the study of the strategic group dynamics of pharmaceutical industry, can truly grasp the essence of the shifting competitive strategy between the strategic groups within the pharmaceutical industry, and when the law of the shifting competitive strategy is revealed, it can provide reference on the further development of China’s pharmaceutical industry. In this study, the basic concepts of the strategic groups and mobility barriers were explained, the main theoretical foundation was review, then the relationship between strategic groups and performance was analyzed, and the reason of using the strategic group theory dynamically was analyzed. Two assumptions of the influence factors to the strategy group dynamics are proposed: one is the external environment; the other is the change of one’s own ability and behavior. In this study, strategic group dynamics of the United States and Britain’s

pharmaceutical industry was summarized, verifying the two assumptions of the influence factors. Then the strategy groups of China's pharmaceutical industry is classified by the method of qualitative, identifying the typical sample enterprises and summarizing the changes from four aspects of the market, products, research and development, marketing. The results showed that the external environment and the change of one's own ability and behavior play a key role in the dynamics of strategic groups.

Finally, policy recommendations were proposed. On the industry level, the country should not only give tax and other concessions based on the export volume of the pharmaceutical enterprises, but also encourage the pharmaceutical companies enterprises to invest more resources for innovative research; on the corporate level, the enterprises should also enhance its innovation capacity, subdivide the market of product, select appropriate marketing strategies for enterprise development.

Keyword: Chinese Pharmaceutical Industry, Strategic Group, Mobility Barriers



摘 要

《中國醫藥產業 60 年發展報告》中提出，中國製藥產業自改革開放以來取得了巨大發展，但是也存在由於自身條件約束，行業競爭激烈造成的種種問題。只有集團性的競爭戰略改變，才能使整個產業嚮良性改變方嚮發展。

中國一直都再推進整個醫藥行業的產業結構調整，但是單純通過市場調節一時難以奏效，整個產業結構不甚合理，且國家的扶持政策也不夠，對企業創新的投入不足。2009 年是中國新醫改元年，因此未來 10 年中國醫藥產業將進入從醫藥大國嚮醫藥強國轉變的關鍵時期。產業將繼續保持較快增長，在充分和公平的市場競爭中實現優勝劣汰，同時，創新成為產業升級的新動力，現代物流發展促使流通效率進一步提高，推動中國製藥產業不斷嚮前發展。

本文通過對製藥產業的戰略集團動態進行研究，才能真正地把握製藥產業內部戰略集團間競爭戰略的轉換的真正精髓，而當製藥產業戰略集團競爭戰略轉換的規律被揭示出來，就能對中國製藥產業的進一步發展提供參考。本研究首先闡述了戰略集團和移動壁壘的基本概念，回顧了主要的理論基礎，然後根據文獻的回顧，分析了戰略集團與績效的關係，以及通過動態分析戰略集團理論的原因。提出了對戰略集團動態變化影響因素的 2 個假設：一是外部環境的影響，一是自身能力行為的改變。

本研究先對美、英製藥產業戰略集團的動態進行一個總結歸納，驗證了對戰略集團動態變化影響因素的 2 個假設。然後用定性的方法對中國製藥產業戰略集團進行分類，並找出典型樣本企業，從市場、產品、研發、營銷等 4 個方面對其變化進行歸納總結。結果顯示外部環境的影響和企業自身能力行為的改變的確對戰略集團的動態起著關鍵的作用。

最後提出兩方面的政策建議，在產業方面，國家應該對出口量大的醫藥企業給予稅收等方面的優惠，同時也用鼓勵醫藥企業投入更多人力物力進行創新的研究；而在企業方面，企業自身也應該提升創新的能力，對企業推出的產品面嚮市場進行細分，選擇更適合企業發展的營銷策略。

關鍵詞： 中國製藥產業 戰略集團 移動壁壘

目 錄

原創性聲明.....	I
關於學位論文使用授權的聲明.....	I
致 謝.....	II
摘 要.....	V
第一章 導論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 中國製藥產業發展的成果.....	1
1.1.2 中國製藥產業發展的困難.....	2
1.1.3 製藥產業戰略的轉變.....	2
1.2 研究內容.....	3
1.3 研究思路與方法.....	3
第二章 文獻回顧.....	5
2.1 戰略集團.....	5
2.2 移動壁壘.....	5
2.3 戰略集團與績效.....	6
2.4 戰略集團動態.....	7
第三章 美國、英國製藥產業戰略集團分析.....	8
3.1 美國製藥產業戰略集團.....	8
3.1.1 樣本的選擇.....	8
3.1.2 戰略集團的變化.....	9
3.1.3 美國製藥產業戰略集團動態變化的原因.....	11
3.2 英國製藥產業戰略集團.....	12
3.2.1 樣本的選擇.....	12
3.2.2 戰略集團的變化.....	13
3.2.3 英國製藥產業戰略集團動態變化的原因.....	16
3.3 外國製藥產業戰略集團動態的經驗與啟發.....	18
3.3.1 戰略集團變化特點.....	18
3.3.2 戰略集團變化原因.....	20
第四章 中國製藥產業戰略集團分析.....	21
4.1 中國製藥產業戰略集團分類.....	21
4.1.1 化學原料藥戰略集團.....	21
4.1.2 化學製劑和生物製劑戰略集團.....	23
4.1.3 中藥戰略集團.....	24
4.2 化學製劑和生物製劑戰略集團內部的分析.....	26
第五章 中國製藥產業戰略集團的動態：案例企業研究.....	29
5.1 研究的設計.....	29
5.1.1 研究的目的與方法.....	29
5.1.2 樣本的選擇.....	29
5.2 排名上升的典型企業.....	30
5.2.1 已在榜企業.....	30
5.2.2 新上榜企業.....	34
5.2.3 典型排名上升樣本企業變化的總結分析.....	39

5.3 排名下降的典型企業	42
5.3.1 已在榜企業.....	42
5.3.2 下榜企業.....	45
5.3.3 典型排名下降樣本企業變化的總結分析	52
5.4 典型樣本企業的對比總結	- 56 -
第六章 結語.....	- 58 -
6.1 研究總結.....	- 58 -
6.2 局限性與未來研究方嚮	- 58 -
參考文獻.....	- 60 -
附錄一 2005 年—2009 年中國製藥工業百強榜	- 62 -
攻讀學位期間發表文章.....	- 66 -



文中圖示

圖 1-1 研究思路圖.....	4
圖 3-1 英國製藥行業 1998 年與 2002 年戰略集團分組變化圖.....	14
圖 3-2 製藥產業戰略集團的分類規律圖.....	19
圖 4-1 化學原料藥戰略集團利潤率對比圖.....	22
圖 4-2 化學原料藥戰略集團成本費用對比圖.....	23
圖 4-3 化學製劑和生物製劑戰略集團利潤率對比圖.....	24
圖 4-4 化學製劑和生物製劑戰略集團成本費用對比圖.....	24
圖 4-5 中藥戰略集團利潤率對比圖.....	26
圖 4-6 中藥戰略集團成本費用率對比圖.....	26



文中列表

表 3-1 美國製藥產業中涉及的公司縮寫詞與公司全稱對照.....	8
表 3-2 1963 年-1969 年美國製藥產業戰略集團組成.....	10
表 3-3 1970 年-1974 年美國製藥產業戰略集團組成.....	10
表 3-4 1975 年-1979 年美國製藥產業戰略集團組成.....	11
表 3-5 1980 年-1982 年美國製藥產業戰略集團組成.....	11
表 3-6 英國製藥產業中涉及的公司縮寫詞與公司全稱對照.....	12
表 5-1 典型樣本企業排名變化情況.....	30
表 5-2 典型排名上升樣本企業變化分析.....	41
表 5-3 典型排名下降樣本企業變化分析.....	54

