

Research on the Strategy of Total Budget Management of Pharmaceutical Group Enterprises

Xuebing Yang

Kunming Pharmaceutical Group Co., Ltd., Kunming, Yunnan, 650106, China

Abstract

Recent years China's medical and health industry rapid development, the scale of economic expansion, some of the problems are gradually highlighted. Under the new medical reform policy, the competitive environment of the pharmaceutical industry is becoming increasingly fierce, and pharmaceutical group companies need to strengthen the importance of comprehensive budget management, give full play to the advantages of work, strengthen budget management, reasonable allocation of funds, and ensure the efficiency of the group. However, there are some problems in the actual work, such as the single budget management method, the lax execution supervision, the imperfect performance appraisal system and so on. Therefore, in the research work of this paper, mainly analyzes the necessity of comprehensive budget management of pharmaceutical group enterprises, as well as the problems existing in the past work, and puts forward several effective countermeasures to provide certain reference for related enterprises.

Keywords

pharmaceutical group enterprise; comprehensive budget management; strategy research

医药集团企业的全面预算管理策略研究

杨学炳

昆药集团股份有限公司, 中国·云南昆明 650106

摘要

近些年中国医疗卫生行业迅猛发展, 经济规模不断扩增, 其中的一些问题也逐渐凸显出来。在新的医改政策下, 医药行业竞争环境日益激烈, 医药集团公司需要加强对全面预算管理工作的重视程度, 发挥工作优势, 强化预算管理, 合理分配资金, 保障集团效益。然而在实际的工作中存在一些问题, 例如预算管理方法单一, 执行监督不严, 绩效考核体系不健全等等。因此, 在论文的研究工作中, 主要分析医药集团企业开展全面预算管理的必要性, 以及以往工作中存在的问题, 提出几点有效的对策, 为相关企业提供一定的参考。

关键词

医药集团企业; 全面预算管理; 策略研究

1 引言

近些年中国相继出台了两票制等一系列医疗行业环境改革政策, 对现有的医药企业正常经营发展产生了一定的冲击。在激烈的竞争环境下, 医药集团企业面临着严峻的挑战, 因此需要提高自身的竞争力, 就需要注重内部管理的建设, 全面预算管理是企业管理的重要手段之一, 有助于控制企业成本, 优化资源配置, 提高应对风险的能力。在全面预算管理中健全管理体系, 选择科学方法, 加强执行监督管理, 逐步提高医药健康企业的全面预算管理水平和促进企业的可

持续发展。

2 医药集团企业开展全面预算管理的必要性

2.1 实现企业战略目标

医药集团企业开展全面预算管理工作, 转变传统的观念, 将全面预算管理渗透于日常工作中, 不仅能够提高全体员工的责任心, 进一步优化内部管理工作, 同时也能够实现企业的发展战略目标。在全面预算管理中, 是从企业发展目标出发的, 根据企业本身的实际情况和发展需求, 从而建立预算管理中心选择采访模式, 严格执行和落实相关的措施, 在执行的过程中做好调整工作, 分析获得的数据信息, 为医药集团企业的发展指明方向, 通过加强监督管理, 一步步完成医药集团企业以及各个部门的经营目标, 进而推进医药集团企业的发展战略目标。

2.2 实现企业成本的全面控制

全面预算管理需要涉及医药集团企业的全部经营活动,

【作者简介】杨学炳(1985-), 男, 中国云南曲靖人, 在读硕士, 中级会计师, 注册会计师, 注册税务师, 从事管理会计在企业经营的运用、全面预算管理、集团共享中心、集团资金管理等研究。

获取集团企业的各项数据信息，不断优化生产工艺，投融资管理，成本控制，市场营销等各个业务环节，开展精细化管理工作，为企业实现降本增效。尤其是在激烈的竞争环境下，药品价格持续大幅下降，同类型产品不断增多挤占市场，通过开展全面预算管理，发掘企业品牌优势，做好市场营销，为药品进行合理定价，在市场中占据一定地位，有效控制整体运营成本，提高企业的盈利水平。

2.3 提高企业的竞争力

这些年中国市场监督管理总局相继出台了一系列医药行业改革和环境改善管理办法，解决了医药行业的一些乱象，也进一步规范了医药行业的发展。在此背景下，医药企业面临着更为激烈的竞争环境，其中的问题也显现出来，通过开展全面预算管理工作，做好对市场的把握，及时获取相关的数据信息，抓住发展机遇，也能调整自身的经营活动，更好地适应市场发展。从而有效地提高内部管理水平，增强自身的竞争力^[1]。

3 医药集团企业开展全面预算管理的问题

3.1 预算管理目标与发展战略目标脱节

医药集团企业生产发展会制定长远发展目标，在该目标的指引下加强管理。但由于一些企业领导者不够重视管理工作的建设，在发展工作中无法融入公司的战略思想，导致长期发展规划并不符合企业现状和发展需求，往往流于形式，无法落实到实际上。而根据发展规划制定的全面预算管理目标，也无法与企业的发展战略目标相结合，导致管理工作建设不到位，存在片面化，短期性的特征，无法发挥全面预算管理的优势，也会限制医药集团企业的发展。

3.2 全面预算编制不合理

开展全面预算编制工作，根据需求选择恰当的方法，然而一些医药集团企业为了减少编制的工作量，会采取增量预算法。在实际的编制工作中缺乏一定的科学性。例如，一些企业并未将企业经营情况纳入到编制工作，这是从财务管理方面考虑编制的内容并未动态分析，缺乏相关数据的支持。这些年在两票制一致性评价等医改政策的影响下，预算编制的基础前提发生了一定的变化，原有的编制方法已经不再适用，影响到了预算编制的科学性^[2]。

3.3 管理制度存在缺陷

预算管理制度是集团公司开展一切财务工作的必要基础，通过完善的制度，加强各部门的配合，提高全面预算管理的效率。但在实际的应用中，一些集团公司并未建立与实际运营情况相匹配的全面预算管理机制。全面预算管理具有全方位和全过程的特点，贯穿于整个经济活动中。然而一些企业并不注重预算管理的事前和事中控制，而是比较重视事后的评价工作，难以发挥全面预算管理的优势。在管理制度方面也未建立相匹配的制度内容，存在一定的漏洞缺陷，在应用时难以及时发现其中存在的问题。此外，一些医药企业

的信息化建设不足，在全面预算管理工作中采取传统模式，而忽略了信息化的应用，导致数据的搜集保存查询效率较低，难以获得全面的数据信息，也会影响到管理工作的有效落实。

3.4 预算执行监督不到位

开展预算执行监督工作，主要是对各项业务环节的过程开展控制掌握经济指标的动态情况。然后在一些医药集团企业的实际工作中，普遍存在重编制轻执行的情况。加大对编制工作的管理力度，而在预算执行方面监管力度不严，建设的相关机制并不全面。即使设立了预算考核指标，也会局限于营业收入和利润等短期指标，缺乏对长期指标的考核。一些企业并没有将预算指标纳入绩效考核指标体系中，监管工作不到位，难以实现预期目标。一方面，预算绩效考核并没有与企业奖惩制度有效联系，岗位职责不清晰，无法深入剖析预算执行结果较差的原因。另一方面，企业在开展预算绩效考核工作时，侧重于预算部门和执行预算的部门，忽略了对其他部门的考核工作，降低了全面预算管理的范围，也会影响到整体管理水平^[3]。

3.5 缺乏足够人才支持

在一些企业的预算管理工作中，缺乏足够人才的支持。大部分老员工他们虽然有着丰富的工作经验，但并未熟练掌握一些信息技术的应用，在预算编制工作中依旧采取传统的方法，观念相对滞后，也会影响到工作的创新。而一些年轻员工，掌握一些先进的方法，技术，但缺乏足够经验，在实际工作中无法结合情况，选择恰当具体的预算编制方法，从而影响按照全面预算管理工作的效果。

4 医药集团企业开展全面预算管理的策略

4.1 合理制定目标

医药集团企业开展全面预算管理工作，首先就要确定工作目标，与企业的发展战略目标相结合，为后续的工作提供一定的指引。医药集团企业需要根据自身实际发展情况，并做好市场调查工作，了解所面临的竞争环境，从而制定科学合理的发展战略目标，然后领导层根据这一战略目标，制定全面预算管理目标。在日常的工作中，企业也需要树立全员预算理念，领导发挥带头作用，渗透全面预算管理理念，调动员工的积极性。在各部门的配合下，也能够有效落实全面预算管理目标，确保预算管理与企业发展相结合，推动发展战略目标的实现。

4.2 科学选择方法

全面预算编制方法有很多，医药集团企业需要选择适合自身的方法，更好地适应当下的环境和社会发展的需求，确保全面预算编制工作的科学性、合理性，提高编制的质量。常用的方法有固定预算法、零基预算法、弹性预算法、增量预算法等。根据战略引导原则，结合企业的发展需求，科学设定各项效益预算目标。在编制全面预算时，要以经营

预算为中心,适当地扩大预算编制的范围,确保预算的灵活性和可执行性。可以将一些生产经营环节产品的研发人力资源等都纳入到编制范围内,划分板块开展编制工作。在编制工作中要综合考虑各种影响因素,确保预算的合理性,在销售方面要考虑到目标利润、产品价格和成本等各种因素的影响。通过开展多方面科学合理的编制工作,完善预算编制方案,满足企业发展的需求^[4]。

4.3 完善管理制度

医药集团企业需要提高对全面预算管理的重视程度,完善相关管理机制,细化规章制度,为全面预算管理工作提供一定的保障。

首先要建立事前事中事后三级管理机制,发挥全过程控制能力。第一,注重事前规划,要根据企业发展战略目标和年度经营目标来制定预算目标,根据这一目标,合理安排各项工作,强化监督管理。第二,要明确预算管理责任主体,加强编制执行等的严格监督工作。第三,注重事中控制。医药集团企业在经营运转过程中,需要获取实时的数据信息,与预算的数据进行对比分析,寻找其中的原因,及时调整方案,有效控制企业成本。第四,做好事后控制工作。收集全面数据信息,认识到全面预算管理效果。分析其中的问题,为管理层提供一定的依据。

其次,要细化管理制度内容,引进责任制,明确各部门各岗位的具体职责。全面预算管理中出现问题,能够及时追责有效预防问题的发生。而且在制度的支持下,也能进一步规范全面预算管理流程,提高工作效率。

最后,还需要完善信息化建设,在大数据人工智能物联网等信息技术的支持下搭建平台完善数据系统,能够充分收集医药集团企业的各项财务数据信息,实现各部门的有效沟通联系。在信息技术的支持下,满足预算管理工作的需求,打破信息不对称的情况,提高工作效率^[5]。

4.4 强化执行监督

为了保障全面预算管理的质量,集团企业还需要提高事后监督能力,加强对预算执行的监督管理和绩效考核工作,发挥内部控制作用,实现战略目标。首先要健全考核体系,加强对预算执行工作的监督管理。在这个过程中要考虑预算管理各个环节,根据具体工作内容进一步细化监督管理机制。从企业自身产品结构,经营特点出发,结合医改的各项

政策,做好跟踪考核工作。考核体系中要包含合理的指标内容,而指标既要包括短期指标,也要关注长期指标。根据企业预算管理目标,将相关业务的指标纳入绩效考核指标体系中进行量化,开展评价工作,从而了解全面预算管理的执行效果。

4.5 加大预算编制人员培养力度

医药企业集团涉及的产品种类繁多,经营项目众多,在全面预算管理中,需要借助信息化技术实现有效创新。而在这一过程中,同样也离不开人才的支持。需要他们根据工作需求引进复合型人才,不断地壮大工作团队,提高团队的综合素质。同时做好对现有人员的教育培训工作,构建完善培训机制,引导预算编制人员加强自身学习,掌握更多先进科学的预算编制方法,并提高自身的信息素养,能够运用新方法新技术开展预算编制工作。发挥信息技术和人才优势,确保全面预算编制与医药集团企业自身的特征有效结合,出具完善全面的预算编制方案。

5 结语

综上所述,在新的医改背景下,医药集团企业需要提高对全面预算管理的重视程度,认识到以往工作中存在的各类问题和漏洞。将全面预算管理与企业自身发展目标相结合,明确工作目标,健全管理机制。开展事前事中事后控制工作,做好全过程把控工作。同时健全考核体系,加强对预算执行的监督管理,认识到在落实过程中存在的问题,做好调整工作,发挥全面预算管理的优势,保障企业的经济效益,促进医药集团企业的可持续发展。

参考文献

- [1] 陈新旺.医药企业全面预算管理存在的问题及对策研究[J].知识经济,2023,634(6):110-112.
- [2] 汪磊,周慧.推行全面预算管理助力成本有效控制[J].航空财会,2020,2(6):67-71.
- [3] 谌明.英特集团全面风险管理的探索与实践[J].财务与会计,2020(8):45-47+51.
- [4] 郭东峰.集团公司全面预算管理存在的问题与对策[J].经济研究导刊,2021(7):82-84.
- [5] 施桂山.制药企业全面预算管理应用措施探讨[J].品牌研究,2022(22):168-171.