

Research on the Optimization Path of Cost Management from the Perspective of Integrated Finance and Operations in the Pharmaceutical Industry

Hangqi Qu

Jilin Changbaishan Public Utilities Group Co., Ltd., Antu, Jilin, 133613, China

Abstract

Under the circumstances of increasingly strict regulatory requirements in the pharmaceutical industry, intensified market competition, and normalization of medical insurance cost control, cost management has become a key leverage for pharmaceutical enterprises to enhance their core competitiveness. The integration of business and finance, as an important model for breaking the data barriers between business and finance and achieving efficient resource allocation, provides a new perspective for the cost management of pharmaceutical enterprises. Based on the characteristics of the entire chain of pharmaceutical industry research and development, production, and circulation, this paper analyzes the current application status and prominent problems of the integration of business and finance in the cost management of pharmaceutical enterprises. From aspects such as organizational structure reconfiguration, data system establishment, embedding of full-process control, and talent team building, it proposes targeted optimization paths, aiming to provide practical references for pharmaceutical enterprises to enhance their cost management level through the deep integration of business and finance and achieve high-quality development.

Keywords

Pharmaceutical industry; Business and Finance Integration; Cost Management; Full-process Control Data-driven

医药产业业财融合视角下的成本管理优化路径研究

曲航奇

吉林省长白山公用事业集团有限公司, 中国·吉林 安图 133613

摘要

在医药行业监管趋严、市场竞争加剧及医保控费常态化的多重背景下, 成本管控已成为医药企业提升核心竞争力的关键抓手。业财融合作为打破业务与财务数据壁垒、实现资源高效配置的重要模式, 为医药企业成本管理的提质增效提供了全新思路。本文基于医药产业研发、生产、流通全链条特性, 剖析当前医药企业业财融合在成本管理中的应用现状与突出问题, 从组织架构重构、数据体系搭建、全流程管控嵌入、人才队伍建设等方面, 提出针对性的优化路径, 旨在为医药企业通过业财深度融合提升成本管理水平和实现高质量发展提供实践参考。

关键词

医药产业; 业财融合; 成本管理; 全流程管控; 数据驱动

1 引言

医药产业作为关系国计民生的战略性新兴产业, 兼具高技术、高投入、高风险、高回报的行业属性。近年来, 随着《“健康中国 2030”规划纲要》的深入实施, 医药行业迎来了政策红利与发展机遇, 但同时也面临着药品集中采购、医保支付方式改革、研发创新压力增大等诸多挑战。在利润空间被持续挤压的现实语境下, 传统“重核算、轻管理”的成本管控模式已难以适应行业发展需求, 亟需通过管理模

式创新, 通过业财融合的模式来突破发展瓶颈。

2 医药产业业财融合与成本管理的内在逻辑

2.1 业财融合是医药企业成本管理升级的核心驱动力

传统医药企业成本管理多局限于财务核算环节, 仅对生产阶段的直接成本进行统计分析, 缺乏对研发、采购、流通等全链条成本的统筹管控, 且财务数据与业务数据相互割裂, 难以准确反映业务活动的真实成本消耗。业财融合通过搭建一体化信息平台, 实现业务数据与财务数据的实时同步、深度融合, 使财务人员能够全面掌握各业务环节的成本动态, 精准识别成本管控的关键节点。例如, 在研发环节, 通过业财融合可将研发投入与项目进度、成果转化效率相结

【作者简介】曲航奇(1986-), 男, 中国吉林敦化人, 本科, 中级会计师, 从事业财融合与成本管理研究。

合进行成本核算,避免盲目投入;在生产环节,能够实时监控原材料消耗、生产工时等业务数据,及时发现生产过程中的成本浪费问题,为成本管控提供精准的数据支撑。

2.2 成本管理是业财融合在医药产业落地的重要载体

业财融合的核心目标是实现企业资源的最优配置与价值最大化,而成本管理贯穿于企业经营的全流程,是业财融合落地实施的重要切入点。医药企业通过将成本管理需求嵌入业务流程的各个环节,推动财务部门与研发、生产、销售等业务部门建立协同机制。财务人员深度参与业务决策,从成本角度为业务活动提供专业建议;业务部门则主动配合财务部门的成本管控要求,及时反馈业务过程中的成本信息。这种双向协同模式不仅能够提升成本管理的有效性,更能推动业财融合从“形式融合”向“实质融合”转变,实现业务与财务的良性互动。

2.3 医药产业特性决定业财融合下成本管理的特殊性

与其他行业相比,医药产业的研发周期长、投入大、风险高,且生产环节质量管控严格、流通环节链条复杂,这些特性决定了其业财融合下的成本管理具有显著特殊性。在研发环节,医药企业需投入大量资金用于药物研发试验,且研发失败风险较高,这就要求成本管理不仅要核算研发直接成本,还需合理分摊间接成本、计提风险准备金;在生产环节,为满足GMP认证要求,企业需在生产设备、质量检测等方面进行高额投入,成本管理需兼顾合规性与经济性;在流通环节,药品的仓储、运输、冷链保鲜等环节成本较高,且受政策调控影响较大,成本管理需具备较强的灵活性与前瞻性。

3 医药企业业财融合在成本管理中的应用现状与问题

3.1 应用现状

随着业财融合理念的普及,部分大型医药企业已开始尝试将业财融合模式应用于成本管理中,取得了一定成效。在组织架构方面,一些企业设立了财务共享中心,实现了财务流程的标准化与集约化,为业财融合奠定了组织基础;在信息建设方面,部分企业引入了ERP、SAP等管理信息系统,初步实现了业务数据与财务数据的对接,提升了成本核算的效率;在流程管控方面,少数领先企业将成本管控嵌入研发、生产、销售全流程,通过财务与业务部门的协同配合,有效降低了部分环节的成本。

然而,从行业整体来看,医药企业业财融合在成本管理中的应用仍处于初级阶段。多数中小企业受资金、技术、人才等因素限制,尚未建立完善的业财融合体系,成本管理仍以传统核算为主,难以适应行业发展的需求。

3.2 突出问题

1. 组织架构壁垒明显,协同机制缺失。当前,多数医药企业仍采用传统的职能型组织架构,财务部门与研发、生

产、销售等业务部门各自为政,缺乏有效的沟通协同机制。财务部门难以深入了解业务流程,无法精准把握成本管控的关键节点;业务部门则缺乏成本意识,在开展业务活动时忽视成本消耗,导致成本管理难以落到实处。此外,部分企业未明确业财融合的责任主体,出现问题时各部门相互推诿,进一步阻碍了业财融合在成本管理中的推进。

2. 信息系统建设滞后,数据共享不畅。信息系统是业财融合的技术支撑,然而,多数医药企业的信息系统建设存在诸多不足。一方面,部分企业的信息系统功能单一,难以满足业财融合下全流程成本管理的需求;另一方面,企业内部各系统之间相互独立,形成“信息孤岛”,业务数据与财务数据无法实时同步、共享。例如,研发部门的项目进度数据、生产部门的原材料消耗数据、销售部门的市场反馈数据等无法及时传递至财务部门,导致财务部门无法准确进行成本核算与分析,成本管理的精准性与时效性大打折扣。

3. 成本管控覆盖不全,全流程管控缺失。医药产业的成本涉及研发、生产、流通等多个环节,但当前多数医药企业的成本管控仅聚焦于生产环节,对研发、采购、销售等环节的成本管控重视不足。在研发环节,缺乏对研发项目的成本预算与过程管控,导致研发投入失控;在采购环节,未建立科学的供应商管理体系与采购成本核算机制,难以实现采购成本的最优控制;在销售环节,对市场推广费用、渠道维护费用等缺乏有效的管控措施,导致销售费用居高不下。这种片面的成本管控模式难以实现企业整体成本的最优控制。

4. 业财融合人才匮乏,专业能力不足。业财融合要求相关人员既具备扎实的财务专业知识,又熟悉医药行业的业务流程。然而,当前多数医药企业的财务人员仍停留在传统的核算思维,缺乏对业务流程的深入了解,难以从业务角度开展成本管理;业务人员则缺乏基本的财务知识,无法准确理解成本管控的要求,在业务活动中难以有效配合财务部门的工作。此外,企业缺乏针对业财融合人才的系统培训,导致相关人员的专业能力无法满足业财融合下成本管理的需求。

4 医药产业业财融合视角下成本管理的优化路径

4.1 重构组织架构,建立协同机制

1. 优化组织架构设计。医药企业应打破传统职能型组织架构的壁垒,建立以业财融合为核心的矩阵式组织架构。在企业层面设立业财融合领导小组,由企业负责人担任组长,统筹推进业财融合工作;在各业务部门设立财务专员,负责对接财务部门,及时传递业务数据,反馈成本信息,实现财务与业务的无缝对接。同时,明确各部门在业财融合与成本管理中的职责分工,避免出现责任真空与推诿扯皮现象。

2. 建立常态化沟通协同机制。企业应建立财务部门与

业务部门的常态化沟通机制，定期召开业财协同会议，通报成本管理情况，讨论解决业财融合过程中出现的问题。此外，通过建立跨部门项目小组，针对研发项目、生产优化、市场拓展等具体业务，组织财务人员与业务人员共同参与，从成本角度为业务决策提供专业支持，实现业务与财务的深度协同。

4.2 搭建一体化信息平台，实现数据共享

1. 整合现有信息系统。医药企业应对现有信息系统进行整合升级，打破“信息孤岛”。基于企业发展战略与成本管理需求，构建一体化的业财融合信息平台，实现研发、生产、采购、销售、财务等各环节数据的实时对接与共享。例如，将ERP系统、CRM系统、SCM系统与财务系统进行集成，使业务数据能够自动同步至财务系统，实现成本核算的自动化与精准化。

2. 强化数据治理能力。企业应建立完善的数据治理体系，明确数据标准与规范，确保数据的准确性、完整性与时效性。加强对数据采集、传输、存储、分析等环节的管控，建立数据质量考核机制，对数据质量进行常态化监控与评估。同时，引入大数据分析技术，对海量的业务数据与财务数据进行深度挖掘与分析，为成本管理决策提供数据支撑。

4.3 推进全流程成本管控，提升管控效能

1. 研发环节成本管控。建立研发项目全生命周期成本管理体系，在项目立项阶段，开展充分的市场调研与可行性分析，科学编制研发成本预算；在项目实施阶段，加强对研发投入的过程管控，定期对研发进度与成本消耗进行对比分析，及时调整研发方案，避免研发成本失控；在项目收尾阶段，对研发项目的总成本进行核算与评估，总结经验教训，为后续研发项目的成本管控提供参考。同时，建立研发成果转化机制，提高研发投入的回报率。

2. 生产环节成本管控。以GMP认证要求为基础，优化生产流程，提高生产效率。建立科学的原材料采购与库存管理体系，通过集中采购、与供应商建立长期合作关系等方式降低采购成本；加强对生产过程的质量管控与成本监控，实时跟踪原材料消耗、生产工时、能源消耗等数据，及时发现并解决生产过程中的成本浪费问题；推行精益生产模式，减少生产过程中的无效消耗，提升生产环节的成本管控效能。

3. 流通环节成本管控。优化药品流通链条，减少中间环节，降低流通成本。建立完善的物流配送体系，合理规划运输路线，采用冷链物流技术保障药品质量的同时，降低运输成本；加强对仓储环节的管理，优化库存结构，减少库存

积压，降低仓储成本；规范销售费用管理，建立销售费用预算与审批制度，加强对市场推广、渠道维护等费用的管控，提高销售费用的使用效益。

4.4 加强人才队伍建设，提升专业能力

1. 引进复合型业财融合人才。企业应制定针对性的人才引进计划，重点引进既具备扎实财务专业知识，又熟悉医药行业业务流程的复合型人才。同时，优化人才激励机制，提高复合型人才的薪酬待遇，吸引并留住优秀人才。

2. 加强内部人才培养。建立系统的业财融合人才培训体系，定期组织财务人员与业务人员开展交叉培训。对财务人员进行业务知识培训，使其深入了解研发、生产、销售等业务流程；对业务人员进行财务知识培训，提升其成本意识与财务素养。此外，鼓励员工参与业财融合相关的专业认证，提升专业能力。

5 结论与展望

在医药行业监管趋严、市场竞争加剧的背景下，业财融合已成为医药企业成本管理升级的必然趋势。当前，医药企业业财融合在成本管理中的应用仍面临组织架构壁垒、信息系统滞后、全流程管控缺失、人才匮乏、考核机制不完善等诸多问题。为此，医药企业应通过重构组织架构、搭建一体化信息平台、推进全流程成本管控、加强人才队伍建设、完善考核评价机制等措施，推动业财深度融合，提升成本管理水平。

未来，随着数字经济的发展与信息技术的不断创新，医药企业业财融合将朝着更加智能化、精细化的方向发展。企业可进一步引入人工智能、区块链等先进技术，优化成本管理流程，提升成本管控的精准性与效率。同时，行业内可加强企业间的交流与合作，分享业财融合与成本管理的成功经验，推动整个医药产业的高质量发展。

参考文献

- [1] 财政部. 管理会计应用指引第300号——成本管理[Z]. 2017.
- [2] 王化成. 业财融合的理论与实践[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2020.
- [3] 李垣. 医药企业成本管理创新路径研究[J]. 中国卫生经济, 2021, 40(5): 78-80.
- [4] 张新民. 业财融合视角下企业财务管理转型研究[J]. 会计研究, 2022(3): 12-19.
- [5] 陈春花. 医药行业供应链成本管理优化——基于业财融合视角[J]. 商业会计, 2023(2): 67-70.