

# 医药集团化管理全面提升培训大纲

培训老师：牛犇（原创版权课程）

受益群体：医药企业集团高级管理人员及分公司负责人，

培训模式：接受定制

培训课时：总课时 12 小时

## 一、医药集团化管理认知

- 什么是企业集团化管理
- 集团化管理的而利与弊
- 集团公司与一般公司区别
- 集团化公司管理思维与理念
- 现代化医药集团化管理理念
- 集团公司管理顶层设计

分享：华润医药集团管理概念。

讨论：如何从一般公司管理思维快速进入集团化管理思维

## 二、医药集团公司战略规划篇

- 战略规划体系框架
- 集团公司战略规划底层逻辑
- 医药集团战略规划特点
- 医药集团化管理战略规划制定流程
- 医药集团化管理的战略布局特点
- 医药集团化管理战略规划修订

分享：医药集团战略规划聚焦战略的重要性

讨论：集团公司的战略目标未完成的核心因素分析

## 三、医药集团主体与子公司管理精进

- 集团主体与子公司利益关系
- 子公司效能低下原因
- 集团化管理精进的独立单元概念
- 集团子公司全板块独立核算概念
- 阿米巴与事业部的集团化管理区别
- 集团与子公司经营关系思维转变

分享：修正药业的产业板块子公司管理优劣势分享

讨论：如何高绩效刺激子公司经营生产动力，你的核心建议事什么？

## 四、医药集团公司绩效管理

- 集团绩效管理认知
- 医药产业集团绩效管理特征
- 集团管理绩效与一般共公司管理绩效区别
- 集团公司绩效管理层级及模式
- 主体绩效形式设计

- 分公司绩效形式设计
- 集团公司绩效管理的四大特点
- 集团主体设计子公司绩效目标七个步骤
- 子公司绩效目标修订的原则设计

分享；集团化管理绩效最难的事子公司的关键里程碑考核。

讨论：生产，种植，销售绩效目标的不同之处与关键目标制定逻辑

## 五、 医药集团公司财务管控

- 集团财务管控基本框架
- 集团财务管控的十大误区
- 集团财务扮演的角色
- 财务职能的四大转变
- 良好的集团财务管理特征
- 集团资金管理目标、
- 集团资金池的作用
- 共享财务中心建设的必要性

分享；集团公司财务主要核心事资本增值与预算控制。

讨论：对集团财务在集团各环节中凸显的问题，如何与集团财务沟通

## 六、 医药集团公司供应链管理

- 医药集团供应链管理特点
- 医药集团与一般公司供应链管理区别
- 医药集团供应链管理流程设计逻辑、
- 医药集团生产原料供应链管理
- 医药集团日常运营消耗供应链管理
- 医药集团采购模式设计
- 医药集团供应商管理机制建设
- 供应链全面监控与持续改进

分享；医药集团供应链管理是成本控制的重要核心。

讨论：你认为目前集团公司供应链能够优化的关键环节是什么？

## 七、 医药集团项目管理

- 集团为何要做项目管理
- 什么是集团化项目管理、
- 项目管理的关键流程设计
- 项目的核心组成
- 医药集团项目管理特性
- 医药集团项目管理精进
- 医药集团项目管理的监督与执行

分享；集团化管理最高绩效就是一切可项目化的进行项目化管理。

讨论：新药开发，原料采购，生产 GMP，销售提升，您认为如何制定项目管理

#### 八、 医药集团公司风险管理

- 医药集团风险管理认知
- 医药集团风险评估管理
- 医药集团风险预警体系建设
- 医药集团财税风险控制
- 医药集团风险预判
- 医药集团风险类型分析
- 医药集团风险处置流程设计

分享；医药行业属于特殊行业，是风险高发行业，集团化管理最容易忽略的核心风险。

讨论：如何制定生产，销售，研发等环节的风险控制体系，你对医药行业风险的认知？

#### 九、 医药集团公司现代数据化管理

- 集团数据化管理认知
- 集团化数据管理建设体系
- 集团化数据管理逻辑设计、
- 集团化数据管理数据提供商优化、
- 集团与子公司数据化采集
- 集团数据化分析体系
- 如何利用大数据管理企业

分享；上海医药集团数据管理经验。

讨论：数据化管理对采购，生产，销售，科研产生的影响，你理解的数据化管理核心

#### 十、 集团公司全流程建设图详解

##### ■ 人事行政作业

- 组织机构图计划编制报批流程
- 顶岗定编计划报批流程
- 定编外用人需求申请流程
- 干部竞聘录用流程
- 绩效考核运行流程
- 决策性认识调动流程
- 部门非干部调动流程
- 员工辞职报批流程
- 员工辞退开除报批流程
- 其它事务作业流程

##### ■ 行政部分

- 收文传阅流程
- 发文签审流程
- 质量体系管理文件流程

- 受控文件更改流程
- 印章，证照使用流程
- 涉外宣传及企业文化活动流程
- 会议安排流程

分享：没有高效的流程设计集团化管理很难产生高能

讨论：如何制定各子公司与各部门的流程，流程如何落地？