

探讨医药企业成本管理中的问题与对策

马占坡

中国医药健康产业股份有限公司 北京 100000

摘要: 成本管理是每家企业在发展中都需面临的问题, 做好成本管理, 能够使企业在激烈的市场竞争中占据优势。对于医药企业来讲, 其也需重视成本管理工作, 对成本管理方法进行不断完善, 实现企业竞争力的提高, 进而在市场中占据一席之地。但是, 就医药企业成本管理的现状来讲, 尚且存在一些问题, 需运用针对性措施予以解决, 从而使成本管理充分发挥自身的作用与价值。

关键词: 医药企业; 成本管理; 问题与对策

引言

在市场经济发展过程中, 医药行业在管理体制方面也在进行着改革, 在此情况下, 医药企业面临的经济环境出现了较大改变, 企业与企业之间的竞争更为激烈。因此, 企业需要在变化的环境中找到成本问题, 并且制定相应的成本管理策略, 进而为客户提供价格合理、质量优异的药品, 促进人们生活质量的提高, 实现对成本的节约, 推动企业向着可持续发展^[1]。

1 医药企业成本管理的重要性

1.1 成本管理理论概述

成本管理贯穿于企业生产经营的全过程, 通过成本管理, 有助于企业明确每一项费用的受益对象, 确定产品每一生产步骤的投入——产出比, 有助于企业从源头上把控支出, 从而精简成本。成本管理主要包括成本核算、考核、决策、预算、控制、分析等内容; 其中, 成本核算是企业成本管理工作的重点, 也是其他所有工作的基础。以产品成本核算为例, 产品成本核算的步骤主要有以下几个方面: 首先, 企业应该根据生产特点和生产所用到的工艺等来确定成本核算对象; 其次, 根据成本核算对象确定相应的成本或费用项目, 并设置相应的明细账; 同时, 根据原始记录, 盘点已经发生的生产费用, 并按成本对象对这些费用进行分配; 最后, 计算各种产品的成本, 并结转至销售成本的账户中。企业通过明确成本归属, 核算成本对象, 落实各步骤、各部门的责任, 并根据成本核算结果进行预算、分析, 从而到达控制的目的^[2]。

1.2 医药企业加强成本管理的意义

在后疫情时代, 医药行业回暖明显, 与疫情防控相关的上市公司净利润增速显著; 但医药行业内部的发展并不均衡, 截至2020年中期, 已经有超过一千家的医药企业创业失败。因此, 加强企业成本管理对企业的发展至关重要。强化企业成本管理, 要求企业应遵循其生产销售的价值链, 对生

产经营活动的步骤进行梳理, 规范企业生产销售的过程, 加强过程管理, 严格把控支出^[3]。

1.3 医药企业加强成本管理的作用

从微观角度来讲, 成本管理通过对生产销售过程进行核算, 将责任落实到具体部门, 有利于企业明确部门责任, 从而提升生产经营的效率; 同时, 成本管理通过分析、控制资金的占用情况, 做到从源头上把控资金支出, 节约成本, 有助于提升企业的盈利能力。从宏观角度来讲, 加强医药企业的成本管理, 明确企业每一笔的资金支出, 有利于政府对其监管, 提高医药行业的信息透明度, 缓解投资市场上的信息不对称, 从而吸引更多的投资者, 提升市场竞争力^[4]。

2 医药企业成本管理存在的问题

2.1 成本管理方法落后

成本管理应该贯穿于企业经营管理的整个过程, 将费用支出明确到具体的生产步骤、具体的部门。但是在企业实际运营过程中, 企业的成本管理大多浮于表面, 生产步骤的成本管理不够完善。以生产车间为例, 在生产车间中, 生产活动可以进一步细分为基本生产活动和辅助生产活动。在明细账中, 基本生产活动记录的是车间的直接材料、直接人工, 而车间管理人员的薪酬及停工损失、制造费用都计入辅助生产费用。但是在实际运用当中, 企业的财会人员大多将基本生产活动和辅助生产活动混为一谈, 并不加以区分, 给成本管理造成了一定的困难^[5]。

2.2 成本核算模式陈旧

大多数医药企业成本核算采用的是传统的实际成本法, 主要以产品作为成本归集对象, 对直接材料、直接人工等进行归集, 对间接的制造成本按工时或机器小时进行单一的分摊。传统的成本核算方式主要适用于直接材料, 人工成本占产品成本大部分的成本构成情况。随着经济的发展, 高新技术越来越多的运用到企业的生产过程中, 企业成本中的结构发生了很大

变化,与产能相关的成本,即制造费用占比越来越高。若仍然按照传统成本核算方法,只选用产量、工时、机器小时等单一标准进行分摊,与实际成本的关联度较低,采取分摊的方法容易造成成本数据的失真,导致经营决策的误判^[6]。

2.3 跨部门合作不足

有的医药企业认为成本核算只是财务部门的事,在成本管理中缺少相关部门的参与。财务部门的成本管理人员对生产制造工艺了解不足,在进行工作量和制造费用的分摊时,缺乏科学合理的依据,更多依靠以往的工作经验,成本核算结果不准确。企业内部各部门的成本信息数据没有建立共享,成本信息分散掌握在各部门,没有专门的机构对信息进行收集、整合。没有建立全员参与成本管理的意识,未梳理清楚成本管理中应涉及的部门,各部门也不了解各自在成本管理中的职责,没有建立合作机制,内部信息沟通不畅,跨职能部门的合作不足^[7]。

2.4 忽略成本战略管理

现阶段医药企业成本管理大多强调战术管理,并没有综合考虑与成本管理相关的因素。而在新医疗体制改革的背景下,医药企业利润也受到了一定限制。再加上医药企业需要严格依据国际药品研发标准进行质量研发,导致成本造价持续上升,对整体成本管理效率造成了一定影响^[8]。

2.5 财会人员不够重视

一方面,企业中从事成本管理的相关的财会人员对企业的成本管理工作重视程度不够;另一方面,我国自20世纪50年代开始进行成本管理相关理论的研究,经过几十年的发展虽然有了长足的进步,但是成本管理的相关从业人员的理论水平还是有待提升的^[9]。

2.6 管理层不够重视

成本管理不仅是企业内部管理的重要环节,也是高层管理者进行决策时的主要工具。但是,实际决策时,高层管理者更加倾向于公司层面的战略分析,而忽略了财务层面的分析忽略了成本管理^[2]。

2.7 考核机制不够健全

部分医药企业在发展中,并没有构建完善成本考核机制,部门和部门之间在成本管理方面的具体职责没有得到进一步明确,存在权责不清问题。在日常成本管理过程中,仅仅是对成本数据进行分析、核算,没有对应的成本考核,不能有效进行成本控制。在进行成本管理过程中,缺少激励机制,员工认为成本管理的实施效果与自己并无太大关系,以至于在进行成本控制时缺少动力。同时,医药企业也没有设置专门负责考核的部门对成本管理进行考核,考核工作在实

施时没有依据。此外,没有对成本目标进行分解,然后将具体目标明确到各个岗位和各个部门中,以至于考核工作在实施时存在流于形式的问题^[3]。

2.8 部门之间的协作不足

多数医药企业中的成本管理是由财务部门负责,成本管理在实施时相关部门没有参与其中。就财务部门中的工作人员来讲,对生产制造工艺往往没有充分认识和了解,在分摊制造费用、工作量时没有合理、科学的依据,仅仅凭借以往工作中积累的经验,在此情况下进行的成本核算,难以保证准确性。同时,企业当中部门和部门之间的数据难以实现共享,成本相关信息处于分散状态,信息没有得到有效收集与整合,并且各个部门并不了解自身在进行成本管理时的具体职责,尚未形成合作机制,内部信息在沟通时缺乏流畅性,部门和部门之间的协作存在明显不足^[4]。

3 完善医药企业成本管理的对策建议

3.1 加强创新成本管理模式的运用

在医药制药企业的成本管理工作模式中,创新元素是促进医药制药企业改进和发展的重要基础。首先,医药制药企业在发展和运营期间,需要树立正确的价值观念,擅长结合不同方面进行综合性考虑,不断拓展成本管理及控制范围。其次,需要注重各流程中的成本管理措施改进方法的更新,将企业整体运营的流程进行综合性整合,继而创建全新、高效的成本管理模式,促进成本控制工作效果得到提高。最后,为了充分体现创新的成本管理模式优势作用与特点,医药制药企业可以充分利用现代管理模式发展背景下作业成本控制展开综合性管理。在此过程中,需要将成本动因作为工作量确定的主要因素,注重将成本及多项费用分摊至各个工作环节及制药体系中,全面化针对基础原材料、设备、生产、销售等综合成本控制进行分析。这种作业成本控制模式的发展和运用是现代医药制药企业成本控制工作中十分新颖且具有较强意义的有效措施^[5]。

3.2 形成现代管理理念

企业在进行成本管理时,不仅要进行成本核算,还要提升对后续的分析、预测及控制等工作的重视程度。同时,随着一体化程度的加深,越来越多的医药企业选择建立一体化体系,将供应商和销售端一并纳入企业管理体系当中。因此,在后疫情时代的环境下,成本管理工作需要沿着企业的价值链,不仅要贯穿企业的生产经营活动的全过程;还要将上游的药材供应与下游的销售端一并纳入企业的成本管理当中^[6]。

3.3 完善企业会计的管理制度

为了保证企业会计的秩序化运行,企业必须加强和完善

内部会计管理制度,用制度约束会计的行为,避免出现做假账和漏账的问题。明确好管理会计的职责与地位,让管理会计充分发挥自身的优势,使会计部门与企业内相关部门密切联系,将管理会计部门与其他部门联合起来,相互依存,相互监督,保证会计部门的顺利运行^[7]。

3.4 完善信息化成本管理系统

成本控制工作流程中,提升工作效率与质量是极其重要的工作内容,现代信息化的成本管理系统为医药制药企业的成本管理起到了较强的促进作用。医药制药企业中成本控制细节中很多内容比较复杂,信息化的管理模式将会帮助复杂化的管理工作以直观性较强的效果进行呈现,其中需要体现综合信息元素,进而为全面提升管理效果有着较强的促进作用。同时,完善的信息化成本管理系统需要不断更新,这不仅是提升成本控制工作效果的重要内容,同时还是帮助管理人员降低工作压力、提高工作效率的有效措施^[8]。

3.5 加强管理会计人员的培训

为了加强员工对于管理会计的认识,提高管理会计员工的能力与素质,企业应对相关员工进行培训。企业要使管理会计人员了解自身的工作职责,了解管理会计对于企业发展的重要性,还要对企业内其他部门宣贯管理会计工作的重要性,方便管理会计人员的工作。企业要对会计人员进行必要的技能培训,从技能和专业素养上提高会计人员水平,避免出现企业失信的现象,保证企业的名誉。通过培训一批高质量的管理会计员工,能有效促进企业内财务管理水平的提升,促进企业的进一步发展,为企业的可持续发展做好充足的准备^[9]。

3.6 建立合理的成本考核机制

建立合理的成本考核机制,奖罚分明,对于节约成本有突出贡献的部门和个人应予以激励。企业前景与员工利益息息相关,只有通过成本控制,提高竞争实力,企业才能生存,获取更多的收益,员工也才能够参与分享企业的经营成果。树立全员成本管理的观念,调动员工的积极性和主动性。对成本控制的目标要进行层层分解,分解到各成本中心,成本中心再分解到各成本管理岗位。成本核算指标的设计要科学合理,易于执行。设置专门的机构,负责制定成本考核管理制度,并对执行结果进行监督检查。将成本考核结果与部门和个人的绩效挂钩,真正做到成本目标落实到人,为实现企业的成本战略保驾护航^[2]。

3.7 创新管理手段与方法

截至2020年9月,医药上市公司整体净利润增速为31.87%,同比实现大幅增长;收入增速为3.05%,同比增速转正。在后疫情时代,医药行业整体仍能呈现增长的趋势,

这与医药上市公司科学的成本管理不无联系^[7]。现行的成本管理方法是在20世纪30年代“泰勒制”的基础上逐渐形成的,以变动成本法为基础,运用本量利分析法,为企业经营活动提供预测的理论。然而,现行的成本管理方法仍存在问题,这就需要通过创新成本管理手段与方法,更好地进行企业的成本管理。一方面,传统的成本管理理论大多是定性分析,对于数据的运用还不够充分,在后疫情时代,企业可以运用大数据的相关知识,构建企业自己的大数据库,利用大数据进行数据的采纳、录入、存储等工作,以便于不同的部门进行数据的查阅和利用。另一方面,现行的成本管理理论更加注重过程管理和事后预测。因此在进行成本管理工作时,可以结合线性代数、概率论等统计学理论,构建合理的模型,加强事前规划,提高经济效益服务,使企业能更好地适应复杂多变的环境^[3]。

3.8 加强管理会计人员的培训

为了加强员工对于管理会计的认识,提高管理会计员工的能力与素质,企业应对相关员工进行培训。企业要使管理会计人员了解自身的工作职责,了解管理会计对于企业发展的重要性,还要对企业内其他部门宣贯管理会计工作的重要性,方便管理会计人员的工作。企业要对会计人员进行必要的技能培训,从技能和专业素养上提高会计人员水平,避免出现企业失信的现象,保证企业的名誉。通过培训一批高质量的管理会计员工,能有效促进企业内财务管理水平的提升,促进企业的进一步发展,为企业的可持续发展做好充足准备^[9]。

3.9 加强部门之间的协作成本管理

主要是针对产品总成本进行管理,在管理过程中,不仅涉及生产环节、制造环节产生的成本,也涉及生产工艺设计、产品设计、售后服务、销售环节产生的成本。因此,与成本管理相关的部门包括工程部门、研发部门、生产部门、销售部门、财务部门等。为了使成本管理工作在实施时获得更明显的效果,需要设置专门管理机构,针对影响成本的环节进行深入、系统分析,明确不同部门在进行成本管理时的具体职责。并且做好各个部门之间的协调共建,形成跨部门管理的合作机制,进而使成本数据在企业中各个部门之间实现共享。在具体实施时,需运用专业方法收集信息,充分掌握产品由设计到售后产生的成本,使企业的真实盈利情况得到反映^[5]。

结束语

在医药制药企业的成本管理工作体系中,以完善的管理模式和科学的管理方法结合企业实际发展情况设计针对性的管理方案,可以全面提升成本管理工作效果,健全管理措施,降低成本管理风险,推动实现现代企业管理模式的根本目标。

(下转第26页)

分别取3份样品1以及3份样品2,使用风扇进行吹凉,待水分充分挥发后对3份样品1加盐水拌匀,自然放置盐水被充分吸收,作为样品1-4、1-5、1-6、2-4、2-5、2-6分别采用温度1、温度2、温度3进行炒制。对各样品进行水分检测以及形状评分,见表1。

表1 盐杜仲样品外观性状评价得分表

处理工艺	炒制温度	样品编号	评分1	评分2	评分3	平均分
烘干后炒制	温度1	1-1	6	7	7	6.7
		2-1	6	7	8	7
	温度2	1-2	8	8	8	8
		2-2	8	7	9	8
	温度3	1-3	7	8	7	7.3
		2-3	6	7	7	6.7
风吹后炒制	温度1	1-4	7	8	7.5	7.5
		2-4	8	7	8	7.7
	温度2	1-5	8	7	9	8

风吹后炒制	温度2	2-5	8	7	9	8
	温度3	1-6	7	8	7	7.3
		2-6	7	8	8	7.7

通过实施验证数据发现,杜仲丝再经过烘干或者风吹后大部分样品水分均达到标准,除了使用温度1进行炒制的水况下水分不合格,证明温度1不适用于盐杜仲的炒制,而在水分达到标准的情况下,温度2下炒制出的盐杜仲外观得分最高,结合实际生产情况,最终采用吹干的方法在中间过程中对水分进行控制,采用温度2进行炒制。

在此基础上为确定最佳滚筒转速,另制备6份样品,作为3-1、3-2、3-3、3-4、3-5、3-6,分别采用转速1、转速2、转速3、转速4、转速5、转速6进行炒制。

通过6个不同的转速验证对比最终评分发现,在转速4的时候,炮制出的盐杜仲外观最佳,最终确定工艺转速为转速4。

参考文献:

[1]国家药典委员会.中华人民共和国药典[M].

作者介绍:杨士军,1984.3.6,江苏扬中,汉族,男,本科,中级工程师,研究方向:中药炮制、设备管理。

戴卫星,1994.05.14,江苏,汉族,男,本科,研究方向:中药炮制。

缪兴华,1964.11,江苏南京,汉族,男,本科,主管药师,研究方向:中药炮制。

许冬冬,1982.09,汉族,女,硕士研究生,中级工程师,研究方向:中药学。

周飞宇,1993.01.25,江苏,汉族,男,大专,研究方向:中药炮制。

(上接第29页)

参考文献:

[1]孙伟,陈虹.浅议民营医药企业成本控制中存在的问题及对策[J].黑龙江八一农垦大学学报,2018,145(2):115-117.

[2]杨洁,王梦翔,陈媛媛,等.“大智移云”时代医药企业成本管理优化[J].财会月刊,2019(23):15-22.

[3]郭晓婷.浅议人工智能时代中小企业财务会计向管理会计的转型[J].中国商论,2019(06):24-25.

[4]王荔强.探讨医药企业成本管理中的问题与对策[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2020(06):32-33.

[5]牛芸.经济新形势下企业财务会计向管理会计转型研究[J].中国乡镇企业会计,2018(12):187-188.

[6]薛建良.现代财务成本管理在企业中的重要性探讨[J].今日财富,2020(20):93-94.

[7]王荔强.探讨医药企业成本管理中的问题与对策[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2020(06):32-33.

[8]卢沪.新形势下企业财务会计向管理会计的转型分析[J].经贸实践,2018(05):298-299.

作者介绍:马占坡,1988年9月,男,汉族,河南省驻马店,中级工程师,本科,研究方向:医药管理。