

# 计划统计与成本管理分析

姬 辉

(华北制药股份有限公司营销公司,河北 石家庄 050015)

**摘要:**随着经济发展速度的不断提升,市场竞争趋势的逐渐加深,在错综复杂的经济背景下,众多企业均提出了新的内部控制、财务管理、成本管理等形式,力求能够在市场竞争中居于不败之地。但是,纵观我国现阶段的市场发展水平,我国制药企业在内部控制与成本管理中仍旧存在一些问题需要解决,原有的管理形式、人工管理理念根深蒂固,阻挡了企业现代化、信息化管理机制实施的脚步,导致企业在成本管理中难以获得理想的成效,制约了制药企业在现阶段的经营与发展能力。本文针对制药企业的工作现状、内部成本控制措施等进行详细研究,深入剖析当下企业成本管理的问题和弊端,力求在了解制药企业优化成本管理工作意义的基础上,提出成本管理的有效措施,推动制药企业的成长与发展。

**关键词:**新时期;制药企业;成本管理;对策

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.01.076

在制药企业经营和发展的过程中,成本管控工作十分重要。结合企业的经营流程进行全方位的成本控制和优化,可以有效降低企业的经营成本,从而获取更为丰厚的经济效益。延伸来讲,企业实施有效的成本管控工作,还能够降低企业人员流失的比重,缩小成本消耗,提升企业在行业内部理想经营地位。因此,对制药企业成本控制工作进行详细研究,不仅能够帮助企业以更好的精神面貌面对市场风险,又能够给予我国医药行业成长更为稳健的原动力。

## 1 制药企业成本管理的重要性

在制药企业开展成本管控工作,主要任务是能够在确保药品质量不受影响的同时,对其生产与销售等阶段的成本消耗进行管控和监督,力求能够降低成本消耗,提升企业经济效益。通常情况下,制药企业的经营利润较高,然而最近几年,随着市场经济的变化以及医疗卫生改革的不断推进,使得医药卫生领域的竞争日趋激烈。我国政府也结合市场发展及医药行业成长等相关情况制定的法律法规,进而对医药行业的行为和营销方式加以约束。至此,医药行业经济收益普遍出现了下滑,盈利空间降低。因此,为了确保企业在行业内能够获得良好的市场份额,需要针对制药企业进行科学详细的成本管控工作。

从一方面来讲,在制药企业全面改革过程中,加强成本管理是必然的选取途径。医药产品是服务于患者治疗的,因此,企业必须加大对药品生产环节的监督力度,不管是从原材料采购、生产,还是整个市场销售,均需要大力控制和管理。能力的关键是加强成本管理。随着我国经济社会发展的速度不断提升,传统制药企业的经营效益十分理想,随之而来的便是制药企业数量逐渐增多,导致制药企业出现饱和状态,增加了医药市场竞争的激烈性。另一方面,大量海外企业和资金的入驻,使得本土医药市场的竞争趋势和管理方法受到了较大冲击。鉴于此,制药企业需要强化自身竞争力,力求能够在激烈的国际市场

竞争中取得理想的地位和权益,避免本土企业受到外来企业的影响,扭转医药行业发展低迷、疲软的不良态势。

## 2 制药企业各个阶段成本核算工作的问题

### 2.1 采购成本问题

目前在制药企业的采购成本管理中,存在明显的采购数量过多的问题。譬如说某公司在生产灯盏花注射液时,为确保原材料具有较高的质量水平,仅在7月份1个月内先后利用铁路运输方式,从远在云南的供货商处完成了25次的原料运输,当月仅物流成本一项便花费近20万。在大量、集中的采购原材料之后,企业的库存量明显增加,库存周期明显加大。但药品所需的原材料如存储时间过长也会影响其性能和质量,一旦原材料出现变质情况,企业不仅损失了前期采购成本,还不得不重新采购,导致采购成本瞬间上涨,加剧了企业成本消耗的数量。因此合理采购,控制库存周期,降低采购成本非常关键。

### 2.2 销售成本问题

现阶段我国大部分制药企业以各类型医院机构为主要销售来源,因此在我国深入推动落实医疗体制改革之下,制药企业大多只能向其销售基本药品。为了增强企业经济效益的整体水平,并且借助不同渠道组织媒体宣传、开展各种学术交流会等,努力推广市场、扩展业务范畴,实现企业更为理想的经营管理效果。在这一阶段,单单是邀请明星代言、邀请专家推广等,都会花费大量资金,大大提升企业的营销成本,但是短期内并不能产生明显的效益提升。而且,如果企业内部销售成本监管不能到位,便会大大影响企业成本管理成效。

### 2.3 成本核算问题

结合文献研究可知,受市场经济发展的影响,众多制药企业为了能够在市场竞争中获得理想的成绩,将较多的经营关注点放在营销阶段,力求能够借助科学的营销方式促进经济效益获取。在此期间,企业对于成本核算工

作的重视程度则相对降低。一方面,使得企业在经营工作中流失了大量的人才,使得企业成本控制工作的水准逐渐降低;另一方面也导致企业成本控制工作的成效每况愈下,企业经营整体效益乏善可陈。在如此的恶性循环下,企业的经营问题逐渐凸显,导致企业在经营阶段出现大量阻碍因素。

### 3 新时期制药企业成本管理面临的难点

#### 3.1 成本管理模式不健全

首先,制药企业在成本管理方面涉及众多环节的内容,如原材料采购、生产与加工、市场营销等等。因此,需要建立健全完善的成本管理机制,才能够将以上各个环节联系成一个有机的整体,为企业成本管理工作提供必要的依据和参考。多数企业中,固有的管理形式、人工管理理念根深蒂固,会严重影响现代化、信息化管理机制的实施,企业在成本管理中难以获得理想的成效,制约了制药企业在现阶段的经营与发展能力。纵观现阶段制药企业成本管理,大多数企业都缺乏完善的成本管理模式,导致各个阶段的工作内容也难以互相联系,并且企业中各个部门之间的信息交流与传递严重缺失,影响企业成本管控的时效性。经常出现一些管控信息不能有效沟通,导致工作人员局限在自身部门工作内,出现信息失真和管控不具体等现象。

与此同时,在以往的成本管理期间,制药企业过于重视生产与销售两个阶段的成本管控工作,对于整个产品线的其他环节重视程度较低。如此一来,使得制药企业成本管控的覆盖面逐渐缩小,不利于成本控制工作的顺利开展。并且,一部分企业排产计划与销量计划衔接不合理,致使存货量与销售量之间难以平衡,从而出现大面积库存滞留、占用资金的现象。不仅如此,如果企业原材料采购成本、生产过程成本均无法实现有效控制,居高不下,将直接导致企业的资金流逐渐干涸,无法实现正常运转,阻碍企业正常经营。

#### 3.2 成本核算不准确

首先,由于制药企业成本核算项目数量较多,并且其经营模式十分复杂,使得一些财务人员在成本核算时出现项目遗漏的现象,导致后续的成本核算结果与实际经营现象之间偏差十分明显。比如制药企业在生产药品阶段需要采购大量的原辅包材,并且在投入生产后,将原辅包材按照药品品规统计消耗,纳入成本计算。因药品规格众多、原辅包材品规也众多,需要分门别类一一对应,一旦其中一个环节计算失误,便会造成后续结果的严重失衡。

其次,在制药企业成本核算中,需要将不同类型的数据进行分类和整理,其中包含着产品类型、数量、原材料、辅料的价格等等,一旦企业局限在人工核算的方式中不能优化创新,则会加大工作人员的工作强度,被工作人员形成较大压力,也易导致后续的核算成果难以准确表明

企业成本消耗的具体情况。

再次,影响制药企业成本核算的因素较多,市场风险、内部控制风险、技术人员风险等都会对成本核算的结果产生相应的影响。在核算过程中,很难提前预知并合理避免以上因素的影响。

最后,就制药企业的经营和发展现状而言,企业总部负责制定某些药品的价格和销售方式,随后旗下的子公司负责生产和营销。但是由于生产和加工的区域有所不同,总部难以在不同区域内对价格变化情况进行调控和引导,导致子公司在原材料采购和产品制作过程中难以分担自身的风险。致使企业总部不能够对产品价格进行全面控制,约束了成本管控的流畅发展,成本管控制度在大型制药公司中难以发挥自身的效能。

#### 3.3 成本核算工作不到位

由于制药企业成本核算工作十分复杂多变,在核算过程中需会计人员能够将企业的各项工作内容完全纳入核算报表中,才能够确保后续核算结果真实有效。但是在具体的工作中经常会出现核算项目错漏,核算结果不准确等现象,影响企业成本核算的最佳效果。虽然现阶段已经有大量企业已经引进了现代化的成本核算工作机制、计算机设备等,但是在具体工作中经常出现成本核算异常现象,主要原因是工作人员的信息素养较低,未能够认识到成本核算工作在计算机中的应用方式,导致后续工作经常出现错误。

#### 3.4 降低成本难度大

作者在企业中从事的工作主要是从集团内部几家制剂生产单位采购制剂产品,再由公司销售人员销售出去,同时也负责赊销的信用管控、逾期应收管控等,涵盖了企业营销的众多关键管控环节,不仅需要上游生产单位对接排产,也需要和下游销售部门对接,合理采购,控制库存,控制逾期应收。在实际工作中,作者更能体会到,制药企业经营的成本复杂多样,降低成本难度之大,需要整个团队付出更多的辛劳和时间。但是众多企业在实施成本管控工作时过于重视控制结果,在全方位实施管控之后,如果短期内未能见到经营效益的显著提升,则会认为成本管控工作仅仅是“做做样子”。而且,由于制药企业成本核算项目数量较多,且经营模式十分复杂,一些财务人员在成本核算时容易出现项目遗漏的现象,导致后续的成本核算结果与实际经营现象之间偏差十分明显,更加会导致企业管理层不重视成本管控。企业仅用更新换代生产工艺或者控制生产过程中每一个环节的成本来代替全生产周期的成本管理,其忽视了医药产品在原材料采购、研发和市场营销方面压缩成本的巨大潜力。

### 4 新时期制药企业成本管理的对策

#### 4.1 创新和改进成本管理模式

制药企业成本管理中涉及的内容较多,在具体采购、销售阶段需要对每一个相关环节加以重视,由于成本

管控中各个阶段是互相影响、互相关联的,一旦其中一个环节出现问题,极易导致后续的工作内容也受到相应的影响。对此,企业应当加大监督和管理力度,使得企业能够在自身经营水平内获得提升,延伸以往的成本管控区域,促进产业结构优化升级。在以往的企业成本管控工作中,各个环节之间的衔接性并不理想,导致各项成本管控工作难以形成联合作用,企业应当摒弃以往错误的管理方式,从自身的经营需求和发展方向出发,以宏观的视角审视企业的经营需求,并且加强各个部门之间的信息传递与交流,获得更好的管理效果。

例如,针对原材料采购阶段出现的市场价格波动、供求关系不稳定等现象,为了保障企业经营风险得到有效控制,企业应当与上下游供货商之间建立稳定的联系,避免受到市场竞争影响,自身的经济收益出现大幅度波动。

#### 4.2 创建和完善计算机成本管理系统

结合现阶段的市场发展趋势能够看出,信息化的管理理念和管理形式已经成为众多企业提升自身经营能力、优化组织形式的重要渠道之一。尤其是针对管理数据较多、管理工作较为复杂的制药企业而言更是十分鲜明。企业应当建立健全计算机成本管理机制,将企业阶段性的生产经营数据纳入计算机系统中,降低人工核算的误差,确保企业成本管理中的各项信息真实有效,提升企业后续经营和决策阶段的准确性和真实性。并且借助计算机管理还能够进一步降低企业工作人员的压力,加快成本控制的水平。

#### 4.3 重视并强化成本管控队伍建设

由于制药企业日常经营的难度和风险较大,在开展成本管控工作中需要明确自身的工作能力和经营需求,制定与之相对应的管控方式,避免出现成本控制不稳定、经营任务认知不清楚等现象。因此,制药企业首先应当建立一支具有专业能力和素养的成本管控队伍,为企业相关的经营管理工作提供人才保障,避免因工作人员能力水平的限制,影响成本管控的总体水平。其次,企业还应加强对成本管控人员的培训力度,利用各种方式提升人员的专业素质,推动工作的开展。再次,制药企业在发展阶段不可坐井观天,一味拘泥于自身的经营环境中,而是应当将目光放远,学习和借鉴世界范围内的经营管理方式,不断充实自身能力,优化产业结构,才能够在激烈的世界市场竞争中处于不败之地。

#### 4.4 高度重视成本预算管理工作

在制药企业成本管控工作中,实施完善的预算管理是优化成本管理的有效措施,也是增强成本管理工作科学性和稳定性的关键环节。鉴于此,制药企业应当加大对预算管理工作的重视程度,并且将预算工作纳入企业的财务工作中,尽量减少企业预算出现的误差和疏忽,使得后续财务工作能够有效进行。

在开展预算工作的同时需要注意以下几个问题:首

先,应当详细核算经营目标,避免在经营过程中出现更为严重的问题;其次,在进行预算的过程中需要借助现代化的计算手段和形式,避免企业受到不精准预算数据的影响;再次,企业的财务人员应当不断提升自身的工作能力和工作态度,利用现代化的知识内容来武装自己,避免传统的工作形式制约自身的成长步伐;最后,企业应当建立健全绩效考评制度,使得员工能够在科学的规章制度中开展工作,借助不同形式的激励方式调动员工的积极性和主动性,进一步增强企业预算工作的准确性。

#### 4.5 建立规范化的成本管理考核体系

为了在成本管控阶段获得良好的呈现,企业首先应当结合自身的生产经营情况选择适宜的经营管理方式,建立健全成本管理考核机制,确保每一个岗位的工作人员都能够被纳入成本考核工作中来,进而建立起一个自上而下、层层渗透的成本控制机制。其次,在成本考核与管理工作中企业还应当建立一套完善的激励制度,确保各项工作要点能够被贯彻落实在具体工作中,结合不同工作部门的内容和责任,加强原材料的使用效率,避免出现成本浪费等不良现象,影响企业财务管理的整体进程。再次,在设置工作人员的激励指标的同时,切不可仅仅局限在以往单一化的成本收益关系中,而是需要在放宽技术限制的基础上,增强经济效益、保障企业权益,使得产品更好地符合人们的需求。

与此同时,企业还需要根据不同部门的工作内容和责任,完善成本管理与考核制度,确保各个岗位的工作人员都能够按照既定的工作标准完成,使得企业各项工作能够稳定推进。

#### 结束语

由上可知,随着市场经济的不断发展,以及医疗卫生事业改革的逐渐推进,医疗领域的经营情况出现了较大的变化,市场竞争趋于激烈。当下,为了能够在激烈的市场竞争中突出重围,获取理想的市场份额,需要在企业内部控制、成本管控才能够从根本意义上增强自身的市场竞争力,提升经济效益,确保企业能够在新时期平稳发展。

#### 参考文献

- [1]郑子超.从财务视角分析制药企业如何运用作业成本法来优化成本管理体系[J].纳税,2021,15(30):117-118.
- [2]程月明,程怡,谭潇滢,林楚轩.企业生态成本预算管理评价——以W制药公司为例[J].会计之友,2020,(24):28-35.
- [3]程怡,程月明,谭潇滢.企业生态成本预算管理体系的构建:基于TCM视角的实例化研究[J].管理会计研究,2020,3(05):65-75+88.

作者简介:姬辉(1974-),女,河南省辉县市人,双大专学历,高级统计师,研究方向:计划管理及数据统计。