

## 医疗器械企业成本管理存在的问题及应对措施

王琪

北京安泰生物医用材料有限公司, 北京 100081

**[摘要]** 随着社会的进步, 人们生活水平的提高, 人口老龄化也越来越严重, 随之而来的社会对医疗器械的需求也增加, 在社会主义市场经济的相互竞争下, 所有生产性企业的运营成本都受到严重冲击。要想在这大环境下取得更强的竞争力, 企业就必须根据自身实际情况, 合理规划管理, 提高自我革新能力, 降低企业生产成本, 提高医疗器械产品品质, 才能保证市场占有率, 应对市场竞争。

**[关键词]** 医疗器械企业; 成本管理; 措施

DOI: 10.33142/mem.v3i2.6309

中图分类号: F27

文献标识码: A

### Problems and Countermeasures of Cost Management in Medical Device Enterprises

WANG Qi

Beijing AT&M Biological Medical Materials co., Ltd., Beijing, 100081, China

**Abstract:** With the progress of society and the improvement of people's living standards, the aging of the population is becoming more and more serious, followed by the increasing demand for medical devices. Under the competition of social market economy, the operating costs of all productive enterprises have been seriously impacted. In order to achieve stronger competitiveness in this environment, enterprises must reasonably plan and manage according to their own actual situation, improve their self innovation ability, reduce their production costs and improve the quality of medical devices, so as to ensure the market share and deal with the market competition.

**Keywords:** medical device enterprises; cost management; measures

医疗器械制造企业将在整个医疗产业当中扮演着关键的角色, 它最终提供的医疗器械品质将直接关系到整个医疗保健企业的医疗能力, 以及整个国家的医疗质量。企业的成本费用控制内容不仅仅包含单纯的财务管理, 还包含在全面掌握市场经济大环境的基础上对企业的成本作出规划, 同时, 按照中国现阶段的医疗器械制造技术对企业的成本做出科学化的管理, 相应的增加研发成本, 降低企业医疗器械的滞销率, 以此增加企业的效益, 推动企业发展壮大。

#### 1 相关理论概述

##### 1.1 医疗器械

医疗仪器主要是适应医学需要或者病人要求, 直接对身体进行相关检查的装置和仪器。同时, 有间接进行身体检查的医学产品和材料, 还有医学检查需要的计算机软件。医疗器械产业大多和医疗、机械、电气、塑胶等产业都有着潜在的合作关系, 但医疗器械产业又有着多学科交融的特点, 它是资本密集型和专业性知识紧密的高科技产业。基于上述特点, 就要求医疗器械在开发的过程中必须实现多专业的融合, 即在设计制造过程中就必须实现多专业的交叉<sup>[1]</sup>。

##### 1.2 成本管理

成本管理体系, 是对企业运营、产品开发制造、市场营销管理等实施得科学合理的管理。管理人员通过组织和调动企业职工, 在确保质量的基础上, 对企业活动实行控制, 并采取各种有效的控制方式, 减少各环节中所产生的

成本费用。进而以最小的生产消耗获得最高收益<sup>[2]</sup>。

生产也是企业的综合性数据, 被用到了企业产品运营管理中, 它可以直接反映出企业研发制造物料的消耗、产品运营管理的好坏。所以, 生产成本管理就必须对各环节的物料消耗、生产设备利用、人员分配、产品营销、产品设计开发等方面加以管理。同时, 进行生产成本管理不但必须配置专门的成本会计人员和管理设备人员, 还必须对企业各部门的员工加以管理。如研发部门、制造部门、营销部门等。通过充分调动企业职工的工作积极性, 对企业活动进行了全方位的成本控制。因此, 唯有如此才能有效地降低企业的生产成本, 从而进一步提高企业成本管理各项工作的水平。

#### 2 我国医疗器械行业分析

##### 2.1 医疗器械市场规模

随着人们生活水平、消费购物能力的逐步增强, 人们对医疗保健也变得格外关注。尤其是人们对医疗器械企业专业化程度的需求也日益增加。目前, 中国医疗器械企业的市场发展规模正呈现出逐渐扩大的态势。其市场发展规模主要反映在医疗器械设备和商品在特定时间里所产生的生产数量。数量评价的指标, 还有市场发展环境、企业运营因素、人口发展环境等因素。而企业市场发展规模的长期稳定性, 也决定着企业在未来产业发展中的资金投入规模大小。从企业对世界医疗市场发展规模的评价中可以

看到,百分之八十的医疗器械市场规模被部分国家所主导,如美国、欧盟等国家。当企业开展未来估算研究时,全球的市场规模已大幅上升。虽然中国国内医疗器械的市场与销售规模扩大得较快,从二零一六年的中国市场上医疗仪表企业与医药消费构成来看,中国全国市场上医疗企业和医药产品的总消费比率为1:1.4,中国的医疗器械与药品的总消费比率约为1:3.9,从中可以发现,国内医疗企业的市场前景相当巨大。

## 2.2 我国医疗器械进出口状况

我国的医疗设备市场目前仍处于很大的上升趋势,已经成为多专业交叉的产品,且业务外延还在扩大,这就为我国医疗设备企业带来了新的发展契机。而与此同时,由于老龄化的来临,加之人民群众消费水平能力的进一步提高,也更加扩大了市场的供应量,从而促进了产品的蓬勃发展,但与海外医疗器械企业来讲尚有一定差异。

## 3 成本管理对医疗器械企业的影响

由于当今的医疗器械市场已经相当活跃,所以医疗器械企业唯有通过加强管理成本核算,在整个企业周期内把所有成本费用管理贯穿于其间,才可以实现良好的市场份额平衡。而目前中国在医疗器械制造、装备生产等的技术水平上,和西方发达国家仍有着差异。为了能够使医疗器械企业整体确保盈利,需要做的工作是把成本费用方面的预测以及核算管理方面的方法做好优化,与此同时,针对研发上的成本整体的核算方法也需要充分的融入其中,这样才可以更好地加强整个企业的盈利水平。与此同时,需要不断的优化企业之中的成本费用管理,并且能够在最大限度上,对于企业之中的医疗器械管理水平进行优化,如此就可以更进一步增加整体的盈利。其中最关键的问题就是通过有限的生产成本,来实现品质最好的商品的制造,因此,唯有做好持续加强对医疗器械的研发,以支持较高投入的研发成本,方可获取更高的收益,以便于进一步发展企业。

## 4 医疗器械企业存在成本管理中的问题

### 4.1 企业管理人员对成本管理意识薄弱

社会人口老龄化逐年增加,随着中国医疗器械产业的迅速发展壮大。医疗器械企业规模也在不断的壮大,各级别管理人员对生产成本管理工作经验严重流失。对生产管理工作存在着片面的思想,如财务对生产成本缺乏精确计划,对于大量的成本金额粗放式的运营与管理。由于目前相关的工作仅仅局限在利用便宜的原料,将整个生产流程进行缩减。但是这样片面的意识形式,往往能够实现企业生产成本的降低,但是对于企业之中长远的发展来说,却是十分不利。财务放松式管理,往往容易出现投入研发和收入不成正比的情况,在这样的情况下,企业也往往会陷入亏损中。而长期的节约原材料,部分企业在制造医疗器械过程中,品质也容易出现严重下降,造成客户量发生下滑。最后造成企业形象严重损害,或遭遇持续亏本甚至倒闭的损失。成本管理除对原料的生产做好安排之外,后

又对员工生产过程中所需要的成本的管理控制。随着企业发展快速,企业管理者在人员管理上经验有所不足,由此使得企业提高成本费用。医疗器械企业作为高新技术的产业,有着更多的需求,对管理人员的经营管理能力也有着更多的要求。但有一些企业因为获取利益,对企业的研发骨干、中级管理人员的薪资待遇大打折扣,由此使得企业骨干管理人员严重短缺。

### 4.2 企业对医疗器械成本管理方法过时

由于自古以来,我国较为信奉中医学,对于医疗器械方面的了解不是十分透彻,随着西药的深入和西方医学的发展,我国医疗器械企业也慢慢活跃起来,但是相对于西方国家还是起步较晚,研发生产技术比较落后。虽然近些年来很多企业也加大了医疗器械产品的研发和国际市场的开拓,但是由于企业生产管理的落后以及成本控制管理水平的不均衡,导致市场竞争力不强。而长此以往,就会对整个医疗器械企业的健康发展造成一定的阻碍<sup>[3]</sup>。所以,在进行生产成本管理的过程中,关键的内容就是在于预估管理水平,通过精打细算可以把预算用在刀刃上,而且唯有对于整个企业的财务状况与专业素质进行提升,并可以进一步形成对预估管理水平,养成良好的习惯,才能进一步提高生产效率,企业也可以健康地成长。

### 4.3 企业缺乏成本管理的高端人才

成本费用管理思想仍然局限于以前的传统思维模型,无法全面、深刻地掌握企业产品价格知识,也无法分辨企业现有产品种类,更无法精确地识别企业产品价格中的隐含信息。使得其所估计的成本费用并不严谨,以致和现实结果偏差甚远,其根本原因就是由于企业的成本费用管理队伍没有管理经验,对成本费用的分析能力欠缺。同时也缺乏建立一个更加完善而且符合现阶段成本核算系统。目前只有加强企业成本经理团队对企业产品进一步熟悉,发掘新产品开发的价格信息。掌握大企业的财务管理经验,并建立一个适应企业现阶段基本实情的成本核算系统,才是企业的成本费用估算更为精确,让企业迈向一个新台阶<sup>[4]</sup>。

## 5 解决企业在成本管理中的问题的措施

### 5.1 增强企业对成本管理的意识

治标首先要治本,企业管理首先是人员管理,企业高层管理人员的能力决定企业的发展,唯有高层管理者有成本管理概念和意识,才能推动企业加大成本管控,降低成本费用。高层管理者的自我知识和行业经验,以及学习和应变能力的体现都是企业发展的推动力,也是提高企业竞争力的先决条件。同时高层管理人员可以在企业产生巨大的决策权,新的成本管理就可以迅速实施。从而为企业的发展提出了强而有力的资金保障。由于中层管理人员一直是企业的中流砥柱,是企业制度实施的有力执行者。高层的决策需要中层管理人员去严格执行,企业的每一项政令也需要中层管理者去传达。因此来说唯有增强中层管理者对企业成本管理的认知和意识,才能确保高层的决策上传

下达，提高有效执行率。再者基层员工是政策的实施人，所有上层政策从开始实施到实施效果都是由普通员工来实际操作，因此更应该提高基层员工的企业承办管理意识，使企业的每一位基础管理人员都积极地参与企业的所有成本管理，才能使整个企业的成本核算管理意识取得质的飞跃。企业可以把成本管理工作中的所有工作融入全员的业绩考核之中，这不仅能够调动全员对成本管理工作的积极性，还可以提高企业的绩效，为企业的工作效率和健康发展提供强有力的基础保障。

### 5.2 将企业成本管理系统信息化

因为当前的医疗仪器产业发展得很快，在成本核算管理方面还不能信息化升级。核算成本仅仅依赖成本管理手工操作，在效益降低的同时还要面临操作出现问题的风险。但是如今由于科学技术发展已经越来越成熟，EPR技术也已相当完善，所以导入ERP管理系统，已经成为企业财务核算的主导趋势。EPR系统主要是功能，就是对成本核算管理信息的采集和管理。所以，导入EPR系统对整个医疗仪器企业来说具有一定重要性，不但能减少人工在核算过程中出现的问题，还能够更高效进行管理工作。由于EPR系统对操作人员来说有着非常严酷的管理要求，需要整个行业企业加强员工技能培训，再就是社会教育资源的倾斜，更多教育培训高端技术人才，以适应社会行业需求。同时企业要根据自身发展需求，针对自我企业的实际情况，不定期培训适合自身的职业技能，这也是企业管理的技术革新体现。当企业引进更多管理软件系统以后，整体企业的管理体系也逐步完善，伴随着科技的发展，为医疗器械企业信息化管理提供更高的发展空间，更能为今后行业的信息化发展提供强有力的保障<sup>[6]</sup>。

### 5.3 树立企业成本预估管理的意识

俗话说“工欲善其事须先利其器”，企业在进行生产以前，一定要进行预估管理。而在企业财务当中，预测管理是比较重要的一个环节，只有精准细化管理才能让企业资金合理规划。这就相当于项目管理的预算，从企业初期规划中预测后续管理中的问题，提前做好管理规划和预估管理成本意识。预估管理的重要程度需要从基层做起，每一名员工都需要有成本管理意识，这就需要企业的前期规划，把每一个环节每一个岗位的成本做好细化预算，因此来说企业高层管理人员，就必须把预估管理意识传达到每一位员工，让每一位基层人员都能掌握预期管理的基本知识。而预期管理也可能涉及产品开发费用、原物料费用、人员费用等。只有掌握了预测管理，企业才能高效率、有序地运作。同时为了保证每一项预测都要准确无误，所以企业必须做好对企业员工的职业培训和人员招募，从而保证预测的正确性。

### 5.4 将成本管理贯穿整个生产周期

只有将成本管理融入整个生产周期，才算是全面的生

产成本管理系统。在整个生产周期中，由于各个的阶段管理侧重点不同，所以规划就不尽相同。企业的产品生命周期包括了主要的生产获取、运营和管理三个阶段。生产的获取阶段，也就是生产原始阶段，主要包括了生产开发的投入等。为能降低企业经济损失，必须把过期的产品销售退市。另一个是已销售产品的售后服务维护阶段，但由于医疗器械企业在此阶段投资较小，所以医疗器械企业应合理配置投资，降低消费者的投诉。同时提高企业医疗器械的品质来降低售后服务压力<sup>[5]</sup>。

### 5.5 改进成本核算方式

医疗器械企业还需要根据成本核算标准建立基本管理工作流程，以收支管理工作为核心，在成本费用管理工作组织的牵头指导下协调各部门间的合作关系；同时，还要根据企业的实际状况，建立了成本费用管理体系标准，并联系分级费用的有关数据进行核算管理工作。在这一流程中，企业还可以以生产价值链为基础，确定在生产研发设备、产品加工、市场营销活动等各个环节中所消耗的费用，采取确定成本费用动因，剔除不增值环节的方法进行流程再造，并为核算管理工作提供了信息基础。另外，为充分发挥成本预测功能，把成本的范围扩展至在经营活动进行之前，并采用了成本原因的归集、事前预算编制等方式，以确定成本原因，并预测各项成本耗费金额，并进行事前的投入及产出效果分析工作，以确保成本费用控制的充分覆盖性。

## 6 总结

综上所述，在当前医疗器械企业的激烈竞争之下，为了能够得到更多的市场份额，必须要做到的是对于成本的管理，并且做好充足的重视，与此同时，需要将企业形象和产品整体的质量放在首位，企业需进一步提升员工的职业素养，加强科学化管理运营企业，这样企业才能长久发展。

### [参考文献]

- [1]张绿英.关于医疗器械企业成本管理改进方法探究[J].财讯,2021(1):91-92.
  - [2]赵健.医疗器械企业成本管理存在的问题及应对措施[J].大众标准化,2021(21):217-219.
  - [3]程光起.医疗器械企业成本管理存在的问题及对策研究[J].财经界,2020(35):67-68.
  - [4]蒋汶娟.浅谈医疗器械企业成本管理中存在的问题及解决对策[J].商情,2020(16):153-154.
  - [5]倪世利,陈晓通,王春艳,等.医疗器械企业成本管理中存在的问题及解决对策分析[J].东方药膳,2020(19):286.
  - [6]王晓华.医疗器械企业成本管理存在的问题及对策分析[J].中国战略新兴产业,2019(46):178.
- 作者简介:王琪(1982.4-),汉族,内蒙古自治区包头市,硕士,研究方向为口腔医用材料。