

医药流通企业应收账款管理

郑海燕

(华润山东医药有限公司 山东 济南 250000)

【摘 要】应收账款是企业的流动资产，能够增加销售和减少库存，直接影响到企业资金链的正常运行。完善企业应收款项管理，对加快货款回收、防范财务风险、提高经营效益具有重要意义。如果企业的应收款项管理不到位，会给企业带来致命的危机，不仅造成债务纠纷的产生，还会增加企业的讨债成本和管理成本。该文通过对应收账款管理出现的各类问题进行总结，并结合行业内专家的管理经验进行梳理。现阶段医药流通企业针对应收账款的管理主要是在客户信用管理、应收账款对账催收管理方面，如信用控制过于宽松，对账催收不利，下游占用资金的比重较大，特别是长账期的应收账款过多严重影响的企业的现金流。此外，医药流通行业中还存在应收账款占销售收入比过高等问题，造成回款不及时，引发企业经营性现金流为负值等情况。该文针对上述问题逐一进行了分析，从信用控制管理到增强应收账款的流动性，提出了相应的解决方案和管理措施，同时还从实操的角度提出相应的实施方案。

【关键词】医药流通企业；应收账款；管理

【中图分类号】R9

【文献标识码】A

【文章编号】1002-9540 (2022) 04 (a) -0182-03

“十三五”是建设全面福利社会和实现“健康中国”战略目标的一个重要里程碑，对于实现医药卫生系统改革和发展至关重要，整个医药行业正面临全新的机遇和挑战。医药流通行业竞争激烈，药品毛利率较低，企业的盈利点依赖于存货的高效流转以及精细化管理，应收账款管理是企业资金管理的重要部分，对企业资金的流动性影响重大。“十四五”时期，国家又提出企业需要敏锐关注市场变化，努力向价值链两端拓展，重视调动人的创造性劳动，并以此为基础提升创新能力和劳动生产率，将绿色发展变成自觉理念，以机制转变为企业转型奠定发展基础，顺应大变革潮流，发现并抓住机遇，实现企业的高质量发展的要求。

目前，医药流通行业竞争激烈，为了扩大市场，企业往往采用赊销方式，延长应收款期。一方面，全国范围内 2017 年 7 月开始“零加成”，药品零加成政策的实施显著降低了试点公立医院的药品收入占比、患者自付费用，以及患者单次诊疗费用，医院药房从盈利中心转为成本中心，使得药品销售无利可图，医药延长了支付期，以维持医院的运作；另一方面，医疗保险费用延迟支付又加剧了医院回款期限的延长。因此，如果医药流通企业想要发展并在激烈的市场竞争中发挥作用，就必须加强对应收款的管理。

1 医药流通企业应收账款的特征及现状

医院终端应收账款的账期一般在 4~10 个月不等，

长的甚至高达 1 年以上，上游药品生产商 30% 要求预付款，付款到到货期在 5~15 天不等，库存一般在 1~2 个月不等，这样一系列流程下来所需时间总和至少 155 天，医药流通企业需要筹集至少 155 天的资金，这种情况直接造成医药流通行业中应收账款占销售收入比过高，无法及时回款引发中小医药流通企业经营性现金流为负值的情况，造成一系列经济问题。再者药品期限有限，因此，企业需要更加注意超过信用期限的应收款，及时分析超期原因并做出合理反应^[1]。

究其原因都是医药流通企业在应收账款管理方面存在问题，表现为信用管理不合理、应收账款风险认识不足、催收制度不健全等一系列问题。此外，绝大多数医药经销商的主要目标是扩大销售并占领市场，管理不善会影响应收账款的质量，增加了后期管理的难度，侵蚀企业利润。财务和销售部门的目标不一致，未能有效的沟通及评估客户的信用。现金流动直接影响企业的生存和发展，深入研究如何妥善管理应收账款、如何制定信用政策，以及如何获得资金以确保该组织的健全和有序运作非常必要。

2 医药流通企业应收账款管理存在的问题

2.1 信用管理问题

应收账款管理战略制定较宽松。企业生命周期包含幼稚期、成长期、成熟期、衰退期。企业在不同的生命周期阶段应采取不同的企业战略，以及与之相对应的应

作者简介：郑海燕（1983—），女，山东济宁人，本科，中级会计师，研究方向：财务管理。

收账款战略。企业处于幼稚期时,需要进行新产品的研发,需要投入大量的资金,承担的投资风险也比较大,企业的现金流入比较少,同时为了开拓市场,企业会采取宽松的信用政策,应收账款会大幅度增加。企业处于成长期时,企业已经发展壮大,在这一阶段,企业仍需要开拓市场,企业的销售额高速增长,应收账款随之增加,收回的现金也用于企业的扩大再投资^[2]。因此企业应采取比较宽松的信用。目前医药流通企业绝大多数处于成长或成熟期,对于客户的信用管理过于宽泛,存在长期的金额较高的应收账款,同时作为医药流通企业的主要客户群的医院是交易链中的强势方,它有权决定回款时间。例如,在北方市场,比如,北京市的生育保险的报销期通常为10个月,有些地方甚至18个月。因此,公司必须制定适和市场现状的信用管理制度,否则不能发挥监管作用。

2.2 对应收账款风险的认识不足

销售人员对回款的关注度不够,而且还存在更换销售人员,接手人不管前面遗留的应收账款。医院退货,销售人员跟进不及时,退货不及时,导致药品过有效期的情况时有发生。企业在销售合同签订过程中,只考虑到合同的交货期、数量、价格等指标,而对收款时间没有明确规定,或虽然有规定,但对逾期付款的违约责任条款订立的不够明晰,这样就给客户以拒绝和拖延等方式迟迟不支付货款留下了说辞和依据。

2.3 催收制度不健全、管理层重视程度不够

销售人员业绩考核只与销售挂钩,不与回款挂钩,销售人员对回款不够重视。催收货款时,不清楚医院回的是哪个月的货款,可能造成老款未回。时间久了形成坏账。企业没有直接将销售的考核与公司收益率和风险控制联系起来,没有考虑到债务的严重程度,也没有将有风险的债务清单罗列出来,再者销售经理倾向于通过赊销扩大企业规模,忽视对应收款的管理^[3]。

2.4 缺乏评估绩效的有效考核机制

多数医药流通企业,业绩评估机制不完善,没有建立动态评价机制。企业的目标是扩大市场,通常会关注业绩情况、费用和相应的管理成本,但未考虑到无法收回收款或甚至是坏账的应收账款的问责制措施和惩罚制度。销售部门只注重业绩,有时甚至出现了以提升个业绩为动机的应收账款舞弊。因此,对拖欠应收款的适当处罚,根据对坏账的评估扣除业绩工资,并实现“问

责制、惩罚制”非常必要。

3 加强医药流通企业应收账款管理措施

3.1 完善信用控制体系

目前,医药流通企业基本已建立信用管理制度,但在信息控制管理方面需要根据现有的信用管制制度在调研客户要求的基础上加以改进。医药流通行业需要进一步改进客户资信调查制度,这是信用控制的基础。需要营运部与相关部门合作,跟踪客户以往及现状的的资信情况,通过前期信控调查工作,进一步细分客户等级。定期对客户进行访问。访问客户时,如发现客户有异常现象,应立即上报主管领导和资信管理部(岗),及时采取补救措施。不得在没有担保的情况下,再次向该客户进行赊销。全员参与风险管理、实现信息共享。公司主要管理人员、各业务部门及职能管理部门应通过多种渠道收集客户的信息,包括但不限于以下信息:客户偿债能力发生重大变化、发生重大诉讼事项、重大行政处罚事项、资产遭受重大损失、拟进行重组改制事项、重要人事调整事项、故意拖欠公司货款等,相关信息应及时传递至公司主要领导和职能部门^[4]。对可能形成的损失,公司应及时制订相应策略以降低经营风险。各业务部门负责人应于每月10日之前对所有业务员和客户应收账款进行一次全面分析和调度,对应收账款对账差异、超期应收、问题应收要分析原因所在、风险大小等,落实回款时间、具体措施和责任人,形成书面材料,上报资信管理部(岗)、财务负责人、运营管理部及总经理。资信管理部(岗)于每月15日前对公司应收账款从应收总量、构成、账龄、对账情况、发展趋势、超期账款及比例、存在的问题及原因、解决的办法和措施等各个方面进行深入、全面分析,做出专题报告,提报给总经理、财务部、审计部、投资运营管理部。

3.2 加强行业间合作,以获得应收账款管理的主动权

目前的医药新政策下,医药流通企业面临着前所未有的挑战。两票制的要求其主要业务集中于纯销售。医院应收账款平均回收超过六个月或约一年,在这种情况下,医院应收款项占比较大却无法及时收回,严重影响了资金流动。对于受惠医院来说,它们收到的资金主要是现金,这是一种收支严重不平衡的情形。通过与同类行业合作或重组资产,处于不利地位的药品流通企业努

力可扩大其市场影响力,获得包括药品和医疗设备在内的绝对经销权,从而在销售合同规定的回款时间上获得适当调整,来减轻对医药流通企业资金的压力。

3.3 加强机构培训,提高管理层和工作人员对风险的认识

两票制下,各医药流通企业为了赢得在当地的独家授权,不得不尽量满足供应商的要求,应付账款的平均时间为1~2个月,甚至有的供应商提出了一些预付款要求,与应收账款的期限形成鲜明对比,使医药流通企业感受到前所未有的资金压力^[5]。因此,企业管理层应提高对风险的认识,高度重视应收账款管理,应收款出问题可能影响业务的正常运作,甚至可能导致资金链断裂,危及企业的生存。利用内部和外部专家定期对销售人员进行应收款管理和风险防范方面的培训。通过定期会计培训和学习,提高财务人员工作质量及风险防控意识;在职会计师应具备良好的专业行为和专业能力,并能够严格执行专业单位的会计制度和相关的财务法律和条例。

3.4 完善企业内控制度建设

(1) 事前预防。建立一个专门的信用管理部门,为不同的客户建立不同的信用档案,并以不同方式管理这些档案。使用不同的数据模型进行分析,通过收集客户信息、获取客户信息、通过行业调查、银行证据收集、实际访问等获取客户财务信息,做出全面和合理的判断。根据企业销售模式,客户主要分为两大类:民营与非民营。与此同时,应考虑与这些客户合作的时间,并根据客户的特点制订详细的信用销售制度和计划。在具体进行实施的过程中,对应的管理人员更需要对企业自身的资金流动情况进行密切的关注与分析,结合自身企业的特点对信用管理制度以及对销售计划进行调整。

(2) 事中管控。建立一个有力的动态管理系统,按照既定的信用政策严格执行批准程序,加强对应收款账户日常动态的管理。在签订销售合同时,仔细审查合同条款,规定偿还的期限和时间,合同可规定保留所有权条款,并确保应收款的安全。加强正常的监督职能,例如,加强对应收账款的分析,包括时间分析、交易率和发票分析和应收账款的分析,及时向销售以及领导层汇报结果,提醒销售应人员对应收款客户进行催收以及关注新客户回款的情况。销售部应定期对赊销的客户进

行实地调查,同时及时收集关于客户的信息。客户通常按账户每月回款,在出现异常危险情况时必须采取必要措施,例如,减少甚至停止销售。且在过程管控的过程中,对应的管理人员更需要对资金的流动情况进行及时的评估,分析是否存在异常情况,及时进行处理。

(3) 事后跟踪。根据不同客户的欠款数额和账龄采取灵活的收款办法。如果欠款数额很小,可以使用电话或电子邮件提醒,欠款数额稍长,可以直接与另一方的经理联系,或向客户的总部发出正式通知,若联系没有取得结果,可以要求法务签发一份法律文书^[7]。财务部门与销售部门合作,定期不定期进行对账分析,同时设立一个风险控制小组,根据客户的实际信用程度对应收账款进行风险分析,并对资信天数进行适当调整。同时加强对销售人员的评价,以便利及时收回应收款。建立系统的评估机制,在日常账款管理的过程中,及时分析每笔账目的收入与支出情况,便于后期跟踪管理。

4 结语

综上所述,应收账款是企业流动资产的重要组成部分,加强应收账款的全面管理,真实、准确、完整地核算应收账款,可以加速公司资金周转和资金回笼,加大应收账款回收力度,防范坏账损失风险,能够提高资金的使用效率。该文对医药流通企业应收账款管理的研究,希望能给医药流通行业同类企业应收管理带来借鉴和启发。

【参考文献】

- [1] 陈晴. 主业毛利率和存货周转率均低于同行平均水平 水产品预制菜厂商鲜美来冲刺 IPO[N]. 每日经济新闻, 2021-12-21(10).
- [2] 邓平. 企业应收账款管理存在的问题与对策研究[J]. 商讯, 2021(35):95-97.
- [3] 牛仲锐. 制造企业应收账款管理存在的问题与对策探析[J]. 商讯, 2021(36):107-109.
- [4] 张明双. 应收账款规模逐步扩大 科强股份拟二度挂牌新三板[N]. 每日经济新闻, 2021-12-10(06).
- [5] 刘海霞, 陈晓然. 担保制度变化对应收账款质押融资业务的影响[N]. 中国城乡金融报, 2021-12-10(A04).
- [6] 高蕊. 医改背景下医药流通企业应收账款管理研究[D]. 昆明: 云南财经大学, 2021.
- [7] 张俊丽. 关于加强医药流通企业应收账款管理的思考[J]. 今日财富, 2021(7):113-114.