

# 关于医药企业应收账款管理问题的探讨

周梅爱

(湖南医药集团有限公司, 湖南 怀化 418000)

**摘要:** 随着社会的进步,我国健全了医疗卫生保障制度,在这方面投入了更多的资金,也不断深化医疗卫生改革,落实两票制政策,这能够规范医药企业的运营发展,但也会给医药企业的财务管理带来许多挑战。针对这种情况,医药企业要完善应收账款管理,看到企业在应收账款方面存在的问题,采取有效措施降低坏账发生率。本文分析了应收账款的概念、医药企业应收账款管理的现状、问题、提出具体措施,以此促进医药企业更好地发展。

**关键词:** 医药企业; 应收账款管理; 优化策略

**中图分类号:** F426

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12230/j.issn.2095-6657.2021.44.061

医药企业重要的资产之一便是应收账款,它对企业的短期偿债能力有着重要的影响,还会对整个运营过程产生影响。当前医药行业为适应市场发展的需求,纷纷扩大生产规模,使得市场竞争更加激烈。大多数医药企业在保障自身利益方面会采取赊购的方式,使得应收账款的管理面临更多的挑战。由此,医药企业要重视应收账款管理,看到应收账款在事前、事中、事后存在的问题,以此采取相应措施。

## 一、应收账款管理的概念

### (一) 应收账款管理的概念

应收账款管理指的是在信用销售过程中,企业运用高效、科学的方法对款项从产生到收回的这一过程进行有效控制,在这过程中,客户与企业存在一定的账款关系<sup>[1]</sup>。应收账款管理涉及事前、事中、事后三个阶段,在不同的阶段,企业要采取不同的措施,如在事前阶段要注重制定信用政策,从源头降低坏账发生的概率;在事件中,企业要能及时收回账款,这是最为重要的一环,它对预防坏账发生起到重要作用;在事后,企业要做好催收的工作,这是减少坏账损失的关键。

### (二) 应收账款管理的目标

总体目标:应收账款管理的目标是企业最大程度控制风险,获得更多的经济效益,在这个过程中,企业会制定信用政策权衡风险成本和收益,让自身的市场竞争力和经济效益社会效益得以大大提升<sup>[2]</sup>。具体目标:应收账款管理的目标包括以下的方面:第一,企业要制定有效的信用政策,在实行应收账款管理前要对客户的资信情况有全面的了解,设立不同的信用额度,有效控制风险;第二,要增强应收账款的流动性,在企业流动资产中,应收账款是重要的一部分,及时收回应收账款,可快速回笼资金,有效平衡企业的效益;第三,能保证应收账款及时收回,减少坏账发生的情况,有效控制成本和风险,满足自身需求来扩大规模。

## 二、医药企业应收账款管理现状

### (一) 应收账款周转速度分析

应收账款周转速度可用周转天数与应收账款的周转率来表现,当前,大多数医药企业资金周转天数在不断上升,周转率却在不断降低<sup>[3]</sup>。这表明了医药企业资金周转率呈现放慢的趋势,平均收现期在延长,资金利用率是下降的趋势,这可能出现更多坏账的风险。如果医药企业不能有效管理应收账款,对应收账款的周转天数进行缩短,这会对企业今后的偿债能力和

正常周转产生不利的影响。

### (二) 应收账款管理部门职责

当前一些医药企业的应收账款工作会由市场销售部、财务部负责,在这两个部门中,市场销售部起的是主导作用,财务部起的是辅助的作用<sup>[4]</sup>。市场销售部在应收账款管理主要的职责包括以下的方面:第一,制定信用政策,年末统计分析一年的销售情况、回款情况,完成信用政策的制定;第二,领导者要审批客户的信用赊销;第三,制定管理客户的信用档案,要完成对客户的信息录入、修改,建立、管理客户的信用档案;第四,做好应收账款的催收工作,市场销售部要及时追踪货物,完成催债、追收等工作。财务部负责的工作较为简单,主要负责审核销售部提交的客户授信额度申请表;统计、核对应收账款;提醒销售人员完成催收任务。

### (三) 应收账款管理制度

医药企业在应收账款方面会制定以下的管理制度:第一,制定销售回款奖惩考核制度。大多数销售人员有重销售、轻回款的思想。针对这一情况,企业可制定相应的奖惩制度,让销售回款率与奖励制度相挂钩,规定回款率的标准,只有达到标准才能获得销售奖金,如此能有效激发销售人员回收贷款的主动性,尽可能减少坏账的风险<sup>[5]</sup>;第二,制定逾期账款管理制度。虽然医药企业会限制客户账款的时间和额度,但一些客户还会出现超期还款的情况。针对这种情况,企业可要求财务部不要开具销售发票,让业务人员先进行逾期催收工作,如果销售人员没有及时催回,可由总监和销售经理进一步催收,对于拒不还款的客户,可运用法律途径清收账款。

## 三、医药企业应收账款管理存在的问题

### (一) 事前管理存在的问题

#### 1. 信用政策制定不合理

当前大多数企业在制定信用政策时主要由市场营销部门负责,财务部是协助,并没有真正参与<sup>[6]</sup>。一直以来,销售部的管理者会根据销售人员提供的客户信息、回款情况对客户的信用期限、信用额度进行主观上的判断,由于信用政策相差不大,一般是根据客户规模的大小授予不同的信用额度,再由企业统一规定信用期限。在这种情况下,销售部门为了提升销售率,制定的信用政策较为宽松,会缺少合理性,这会加大应收账款的回收风险。销售人员在调查客户资信方面较为形式化,如会根据与客户的亲密程度、喜好,对客户

的资信状况进行判断，而不是从企业的资金实力、生产规模、营收能力、社会公信力等方面综合评判，这会出现客户信用评价失真的情况。

### 2. 信用审批流程形式化

在医药企业中，市场营销部有着信用审批的权限，但一些医药企业并没有专门的信用管理部门，在信用审批时，缺少其他部门的参与，应用审批的价值不高，无法让各部门相互制约。

### 3. 客户信用档案管理不完善

当前，一些医药企业缺少专门的信用管理部门，客户档案管理是由销售部负责的，但销售部并不会设立专人专岗进行管理，在保存客户档案时，缺少核查这一步骤。一些销售人员收集客户信息时较为随意，不会深入了解、调查客户信息状况，搜集到的客户信息缺少全面性、真实性。医药企业在保存客户信息时，并没有建立动态系统的信用数据库，只是保存了纸质版的资料，这无法准确评估客户的信用。

## （二）事中管理存在的问题

### 1. 财务部开票管理不规范

财务部在开票管理上有以下的规定：第一，当客户的应收账款出现超期时，不得再开具销售发票；第二，当合同手续不满足企业规定时，不能开具销售发票。但这些规定在实际中并没有充分落实，如当客户的应收账款出现超期时，只要客户付了一部分的回款，销售人员便可与财务人员沟通，出现先开票、后审批的情况，这可看出当前的财务管理开票还不规范，需进一步完善。

### 2. 销售部制定的政策较为随意，管理不规范

在医药企业中，销售部负责制定应收账款的管理制度，但在制定时会过度使用特许发货制度。企业规定没有完善信用政策的客户不能开具销售发票，但一些销售人员为了开具销售发票，会使用特许发货制度，还有些销售人员为了领取更多的销售奖金，会过度使用这种制度。销售部为了提升销售业绩，也会放宽这一政策的限制，这会影响信用政策执行效果。

### 3. 销售部门并未落实销售回款奖惩制度

一些医药企业为了激励人员积极回款，会制定以下的政策：在每季度未回款的部分，销售人员想要领取剩余的奖金，需等货款全部回笼，到次季度才能得到剩余的奖金，但这一政策并没有得到真正落实，当销售人员不能领取当年的季度奖金时，便会以其他理由，如开拓市场向企业借款，然后在使用领取的奖金抵销债务，这一政策并不能真正督促销售人员积极催回欠款。

## （三）事后管理存在的问题

### 1. 逾期贷款催收效果差

在医药企业中，对于货物的催款一般是遵循“谁销售，谁追款”的原则，企业并没有对催收的流程、方式进行明确要求，也没有培训销售人员催款方面的技能。企业一般是在催收货款逾期后才会通知销售人员催款，他们事先不会主动查看，当进行催收时，大量货款便逾期了。销售人员在催款时，一般会采取电话催收的方式，或者是与客户当面洽谈业务时，顺便完成催收工作。由于缺少有效的奖惩制度，销售人员催款积极性不高，当他们发现问题再进行催收便来不及了，此时便错过了最佳追款时机。

### 2. 坏账计提方法不科学

医药企业在年末会将很可能出现坏账的应收账款上报给财务部，或者是将认定有重大风险的应收账款上报给财务部，让财务部评估这一年所获得的利润，计提坏账准备金。医药企业在确定提坏账准备金时，会根据企业的需求或者是根据销售人员的主观判断，很少制定会计核算制度，很容易出现主观调整利润的情况，这会影响领导者的决策。

## 四、优化医药企业应收账款管理的具体措施

### （一）事前防范

#### 1. 加强防范意识

管理者对应收账款的态度会对员工产生影响，如果管理者重视应收账款，员工便会重视。但一些医药企业的管理者在企业经营发展中更注重增长销售额，对应收账款管理存在漠视的态度，这会影响它的效果，会使企业出现更多的坏账，当现金流不足时，便会对企业的内部发展产生不利的影响。为了改变这种现象，企业领导者要加强对应收账款的重视程度，渗透给全体员工，让他们做好应收账款管理，保障这项工作的顺利实施。

#### 2. 提升人员素养

当前大多数销售人员的应收账款回收能力存在不足，这会增加应收账款的回收风险，销售人员的大多数时间都要在市场中与客户打交道，要注重培养他们回收、核算、分析等能力，开展专业的培训，让他们掌握催款的技巧，增强他们的回款意识。

#### 3. 设立信用管理部门

在应收账款管理中，信用管理部门是不容忽视的，要提高应收账款回收的效率，就要构建专门的部门，配备专业的人员。这一部门的组成可包括信用经理、税收管理员、档案管理员、调查分析师。信用管理部门负责的工作内容为建立、管理、分析客户的资信资料，档案签订合同，对客户信用评级进行划分，对逾期账款催收工作进行监控，设立这样的部门，相应的人员会负责相应的工作，能有效提升账款催收工作的效率。

#### 4. 完善信用档案

医药企业在管理客户信用档案时，会成立专门的信用管理部门，专人专岗，定期更新客户的信息资料，当确认无误后，会交给档案室，并统一到档案袋中，保证资料的完整性和准确性。档案管理员要认真审核客户信息，保证它的真实性，之后将它录入到电脑信息系统中，引导销售人员及时变更、反馈客户的信用。信用调查员要对客户的信息进行定期跟踪，更好评估客户的资信。

#### 5. 建立完善的应收账款管理制度

医药企业在应收账款管理前，要根据应收账款的实际情况制定相应的制度，在完善制度时，可从以下几个方面入手：第一，要明确应收账款管理中各部门的职责，详细列出财务部、营销中心、业务员要做的事情。第二，要制定客户信用档案，规定信用额度、新老用户信用评定、客户信用等级等方面确定的内容。第三，要制定应收账款催收的制度，规定催收的流程、逾期前催收、合同逾期后催收的方法。第四，要制定坏账处理方面的制度，根据应收账款的账龄确定坏账准备计提的比例，如一年以内为5%，一到两年为10%等。

## （二）事中管理

### 1. 规范信用审批流程

当前大多数医药企业的信用审批流程为：审批申请由销售部递交，授权信用政策、客户信息由财务部审核，但实际上营销部掌握着信用审批决定权，财务部起到的只是辅助作用。为了规范审批流程，医药企业要明确划分各部门的职责，避免出现跨部门处理、越级等情况，在信用审批中，各级领导要严格把关，层层审批。医药企业可完善审批的部门，不仅包括要有销售部、财务部，还要将信用管理部门、法务部、审计部、物流部等部门引入其中，如此各部门可相互制约、监督。

### 2. 规范账目管理

当前大多数医药企业不重视账目管理，开具的发票较为随意，这会给应收账款管理带来很大的影响。针对开票方面存在的问题，医药企业可采取以下措施：第一，财务人员应严格按照要求审核开票信息，票据的信息和手续要齐全，要由全部领导盖章签字，开票要等货款到账后才可完成，以免造成经济损失；第二，财务人员在处理客户回款时，要根据时间进行平账工作，防止出现错平、漏平等情况，这也能大大提升应收账款的准确性；第三，财务部需定期对应收账款的明细账进行核对，再交由审计部门制作行政函交给客户，保障往来账目的一致性、准确性。医药企业开具发票后要及时交到客户手中，而不是让销售人员长期持有，这会对客户的入账时间产生影响，也会对双方账目的一致性产生影响；第四，医药企业在计提坏账时，要根据相应的法律法规，如账龄法，对财务数据有效分析，也要对客户的信用等级进行评估，将定量与定性融合起来，以此准备计提坏账金。

### 3. 规范绩效考评管理

医药企业在绩效考核方面，可制定货款回笼奖惩制度，一些销售人员为了获得更多的销售奖金，常以各种理由向企业借款抵销债务。针对这种情况，医药企业要制定严格的货款回笼奖惩机制，只有当全部货款回笼时，销售人员才能获得剩余的奖金，在对销售人员进行绩效考核时，可将应收账款的回款率作为重要指标，回款率越高，销售人员所获得的销售奖金便越多。这种方式可将应收账款回款率与销售个人业绩结合起来，他们想要获得剩余奖金，便不能再使用借款的方式，如果他们在规定的时间内不能收回账款，企业可为他们给予一定的惩罚。

### 4. 做好应收对账工作

企业要做好对账的准备，在引进新客户前，可要求业务员签写新用户调查表，获取对账单的传递方式、联系方式、对账时间。对账结果，一般分为核对不一致和核对一致两类。对于核对不一致的，要找出原因所在，是由于双方时间性差异还是由于会计记账方法的差异，及时在结账前依据对账结果对会计账务做出调整。对于无法做出调整的差异，应注意是否可以在次月得到解决。

## （三）事后控制

### 1. 规范应收账款的收账环节

医药企业在规范应收账款时，要明确分工各部门在收账中的责任。应收账款回收主要包括三个部门，即销售部、财务部、信用管理部，为了及时收回账款，销售部要根据信用管理部门

制定的催收政策回收应收账款，对于各个员工的职责进行明确。财务部负责定期整理应收账款，将这些应收账款分类、统计，将其分为已逾期的账款、已收回的账款、即将到期的账款，将这些统计表发送给销售部和信用管理部。接着，信用管理部对客户逾期的原因进行分析，制定相应的政策帮助销售人员完成催收货款的工作，当哪个环节出现问题时，相关的人员便要承担责任，以便顺利推进这项工作。

### 2. 科学管理坏账

医药企业在应收账款管理时要严格遵循会计核算制度，改变以往根据销售部门主观预测使得坏账准备金出现随意提取的现象。对此，医药企业在坏账准备金方面可运用账龄法，根据客户账龄的长短计提坏账准备金，这种方式能够对应收账款的质量有效把控。医药企业还可根据自身运营情况与财务部门共同编制账龄分析表，销售部门和信用管理部门共同分析评估，更科学有效计提坏账准备金。

### 3. 组建高水平业务团队

随着市场经济的发展，医药企业面临更激烈的竞争，对员工的素质也有着更高的要求，当前医药企业的员工多是新聘的90后员工，还有改制后的老员工，大多90后员工不熟悉工作内容，工作经验不足，改制后的老员工缺少新技能，循规蹈矩，总体来说，他们在综合素养、工作能力等方面还需进一步提升。针对这一点，医药企业要组建高水平的业务团队，能根据业务发展的需求提升员工的素养，提升应收账款的管理水平。医药企业要严格把关招聘的标准，积极引进业务能力强、综合素养高的员工，接着开展定期培训，提升他们的职业素养、专业能力，激发他们的创新意识。在培养复合型人才方面，可通过轮岗制度让他们得以全面发展。

## 五、结束语

综上所述，当前医药企业的竞争更加严峻，其主要销售方式是赊销，它们在扩大规模的基础上，应收账款问题也越来越多。由此，医药企业要重视应收账款管理工作，看到当前应收账款存在的问题，采取相应的措施去解决，促进自身持续、健康发展。

### 参考文献：

- [1] 代亮亮. 中小企业应收账款管理现状及应对策略[J]. 商场现代化, 2021(24): 150-152.
- [2] 林玉蓉. 企业应收账款管理优化研究[J]. 行政事业资产与财务, 2021(23): 103-104.
- [3] 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.
- [4] 杨琳. 医药企业应收账款管理问题研究[J]. 中国管理信息化, 2020(16): 101-102.
- [5] 王伟. 医药商业企业应收账款管理研究[J]. 经营者, 2020(08): 118-119.
- [6] 陈丽芬. 医药企业应收账款管理与实践改进探析[J]. 财经界, 2020(14): 2.

作者简介：周梅爱（1984-），女，湖南中方人，本科，中级会计师，湖南医药集团有限公司，从事财务管理研究。