

试论医药流通企业流动资金内部控制的相关对策

王鲁黔

(国药控股济南有限公司, 山东 济南 250000)

摘要: 作为现代企业财务管理的重要内容, 流动资金对企业日常经营发展具有重要作用。流动资金是指企业经营过程中不同类别、不同使用途径的流动性资金, 贯穿于企业经济活动运行的全过程, 加之管理成效同企业财务运行情况息息相关, 所以对企业日常运营和经济效益获取也具有决定性作用。目前, 社会各行业均针对流动资金管控引进适当理念, 推进企业流动资金内部控制发展。而医药流通企业作为医药制造行业和医药市场之间的连接枢纽, 对于稳固我国市场发展运营具有极为关键的作用。鉴于此, 本文就相关政策背景下对医药流通行业的影响进行简要分析, 重点是医药流通企业流动资金管理现状, 并提出医药流通企业加强流动资金内部控制的有效措施。

关键词: 医药流通企业; 流动资金; 控制与管理

中图分类号: F830.45

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.10.051

0 引言

基于人口老龄化等因素的影响, 我国药品市场发展呈现迅猛趋势, 存在很大的发展空间和潜力。现阶段, 我国药品流通企业毛利润可观, 但想要实现进一步发展, 则需强调管理工作。根据目前企业的现状来看, 多数企业在流动资金管理中出现了问题。为确保流动资金需求大的药品流通企业的正常经营, 需要在资金使用各方面落实管控工作, 并且将现金流作为重点部署内容, 进一步提升资金使用灵活性, 增强经济效益, 从而增强企业竞争能力, 实现整体发展目标。

1 外部环境对医药流通企业的影响分析

首先, 自2020年爆发新冠病毒肺炎疫情以来, 我国社会经济长时间处于滞缓状态, 医药流通行业受影响较大, 大部分企业都出现了严重的业绩下滑问题, 企业资金压力大; 其次, 医药流通企业位于供应链下游, 在参与市场竞争的过程中, 为了获取更多的客户、稳定市场站位, 竞争对手往往会采取压低毛利的方法抢占市场, 不仅影响市场秩序, 还造成行业整体收益下滑; 再次, 药品“带量采购”政策实施以来, 对医药流通行业影响巨大^[1]。“带量采购”政策促使药品生产企业不断拓宽经营范围, 推动生产业务与销售业务一体化发展, 这势必会抢占终端商的市场。而生产企业本身在报价方面比医药流通企业更具优势, 盈利空间也更大, 中小型医药流通企业的生存空间也将被进一步压缩; 最后, 从患者角度来说, 处方药虽然可以在定点医疗机构和定点零售药店获得, 但很多患者在购药的同时还需要病理检查、化验等服务, 只有在医疗机构购药才能够获得一站式服务, 这使得大部分患者更愿意选择医院

作为渠道, 进而影响了零售终端的销售业绩。

2 医药流通企业流动资金管理现状分析

2.1 采购环节

2.1.1 应付增长快, 占用供应商资金

近年来, 虽然医药流通企业针对市场开发力度不断增强, 企业的销售规模也随之提升, 有利于提升企业对上游供应商议价能力, 扩大上游占用机遇空间。但是长此以往, 势必会因长期过度占用上游供应商资金的行为, 致使供应商合作意向弱化。与此同时, 基于当前医药流通行业政策变革现状, 其市场竞争愈发激烈, 倘若医药流通企业因追求自身成本降低而忽视上游供应商资金状况, 必然导致彼此之间失去合作关系, 因小失大^[2]。

2.1.2 存货周转时间长, 采购模式不匹配

医药流通企业存货周转周期较长, 加之存货采购规模与销售规模增长步调不契合, 即从增长率而言, 存货采购量的增长率远远高于销售上升速度, 这种情况极易造成存货剩余、采购环节资金周转周期延伸, 资金占用周期延长。以A企业为例, 按照A企业既定采购政策, A企业八成以上药品采购均遵循“定期适量”法, 在外部采购过程中, 为追求更低采购价而加大采购数量属于常见现象, 致使与市场需求量不契合, 基于医药产品自身的时效性, 采购过程存货积压现象无法避免, 过期产品只能进行销毁, 而采购量不足时, 则无法满足当前市场需求, 出现断供行为。

2.2 销售环节

2.2.1 应收账款占比大, 影响流动资金周转效率

通过调研近几年医药流通企业应收账款和营业收

益的增长速度现状，可以发现从增长速度而言，应收账款增长速度更快，究其根本还是在于医药流通行业对二级及以上客户开发力度加大，促使销售规模显著上升，加之新冠病毒肺炎疫情暴发，使得本年度回款周期变长，应收巨大。在面对下游客户时，医药流通企业为获得市场占有率，务必要通过延长收款周期来获取客户认可，由此容易造成医药流通企业营销渠道流动资金效率降低。长此以往，虽然企业财务数据效益呈客观增长趋势，但所获实际资金有限，产生“虚假繁荣”情况。

2.2.2 存货周期长，资金管理效率低

由于医药流通企业业务规模的拓展、新冠病毒肺炎疫情等原因，货物储存量的增长趋势属于正常情况，一方面是为了具有充足货源来迎合市场发展，另一方面是为了定期储存。虽然如此，医药流通企业也明令禁止过度储存，以免造成存货周期过长、占用资金过大的情况，以减少因储存不当而遭到市场淘汰、价格下跌的风险。

3 医药流通企业加强流动资金内部控制的措施

3.1 做好应收账款清收工作

3.1.1 建立客户信用档案

企业对外赊销的前提条件是对客户实行信用管理，这也是用于防范应收账款坏账风险的重要标准。所以，企业需尽力明确划分有关部门的信用管理岗位职责（销售部门和财务部门），依据客户信用额度和信用账期确定具体信用政策，及时做出信用调整，制定客户信用控制原则，提出信用锁定及解除条件，就货款回笼承诺和对账差异解决承诺及情况进行说明管理，定期出示限制交易客户名单，针对突发异常事项建立报告与处理机制，并就各部门具体负责事项作出说明^[3]。

3.1.2 提升企业收款力度

受行业环境影响，医药流通企业药品销售属性也发生了变化。医药流通企业需要借助自身有利资源和物流服务，实时监控医药药品库存情况，及时补充，助力客户公司实行“零库存”管理模式，降低成本，在此基础上促进企业和客户公司信息共享化，加深客户公司对医药流通企业依赖度，进行关系升级，从而使企业对客户公司的议价、收款能力也可得到显著提升。此外，对于基层销售终端，企业可将自身优势，如销售网络渗透率高、物流配送速度快等，作为谈判的条件，加大对下游客户收款管理力度及收款力度。

3.2 重视存货管理，减少资金占用

3.2.1 基于信息共享制定采购计划

医药流通企业存货周期偏长的主要原因是并未按照客户需求和销售计划完成采购任务，导致货物积压，占据较多企业资金。因此，医药流通企业需强调客户需求信息，保持对客户需求变化的灵敏反应，制定科学合理的采购计划，同供应商成立信息共享平台，采用线上订购模式，而供应商也可按照订单信息第一时间完成配置工作，凭借物流优势，完成货物运输配送服务，节约订单时间，减少采购周期，提升周转速度。另外，供应商也需依据信息共享，及时了解库存信息，就备货计划做出适当调整，落地采购环节前准备工作，达到共赢目的^[4]。

3.2.2 对库存数量实行实时监督

存货储存监管模式是用于预防过度采购、价格下跌引发损失的有效方式。具体而言，第一，医药流通企业需保障库存实际数量和报表、线上监督系统数值的一致，通过定期清查盘点、不定期检验方式进行核对；第二，医药流通企业需保障存货备货的合理性，保障存货采购和营销规模的契合性，制定采购量化区间，用于防范过度储存占用资金或者物资紧张现象，保证正常供应；第三，基于药品的特殊性质，需设置药品保质期预警期限，及时警示企业处置临近期限产品，以防造成更大损失。

3.2.3 定期处理应付账款，合理运用信用期

医药流通企业流动资金紧缺的原因主要是回款和付款时长的不同，即企业自下游客户获取的应收账款回款时间普遍长于上游供应商要求的应付账款付款期限。由此可见，应付账款管理方式是否合理的重要性。具体而言，一方面，医药流通企业需要最大程度获取供应商所提供的较长付款周期，缓解资金压力，以防资金过度紧缺；另一方面，企业需注重应付账款规模和周期的合理掌控，以防因为欠款较多影响供应商配合协助力度以及对企业经营活动的日常运行开展带来负面影响。

3.2.4 与供应商建立稳定的合作关系

面对医药流通企业常见的资金流动紧张问题，通过提前支付货款来提升供应商信任感的方式可行性较低。所以，选择性价比高的产品，选择合适且满足付款条件的供应商，对医药流通企业而言更为重要^[5]。

因此，医药流通企业应当在稳固现有供应商的基础上，搭建供应商档案信息系统，将市场中优质供应商信息导入系统中，制定合理规范的供应商筛选标准，

按照企业规模、产品类别、信用等级等因素进行等级划分,对于等级靠前的供应商可采取更为积极的合作策略,在保障定时定量支付款项的前提下,适当减少付款周期和现金采购比例,从而与客户维持良好关系。而针对等级靠后、可替代性强的供应商,医药流通企业可适当应用议价能力,来延长付款期限,缓解自身资金压力。另外,医药流通企业还应当根据瞬息万变的市场环境,不断更新系统信息,保障企业供应商选择的可靠性,达成长期合作关系,以进一步提升供应商议价能力。

3.2.5 采取付款管理与返利收款相匹配的战略

随着“营改增”政策的颁布推行,医药产品开票价格受限程度加深,医药流通企业所获采购返利更多地是以其他应收款的方式获得,但该部分利益属于企业的重要利润部分。鉴于此,医药流通企业在建立应付账款付款计划时,应当同药企执行的返利应收款计划相互协调,同上游药企商讨制定双方认可的收付款计划,严禁存在拖延行为以及对企业资金运转、信誉造成损害。

3.3 发挥内部控制在流动资金管理中的作用

3.3.1 利用内部控制开展财务风险评估

医药流通企业应落实风险评估工作,构建科学合理的风险评价体系,形成有效风险预警机制,进行风险识别、规避,具体分析财务风险引发原因,选择分析手段,就实际经营和财务状况展开分析,找到影响企业发展的各项因素。例如:可采取流程图分析法,将企业经营情况编制为流动图进行分析,识别其中潜在风险点,如在药品储存环节中,要求判断储存条件是否达到相关部门的规定和标准,在实际销售中,能否保障药品质量。医药企业想要稳定健康发展,只有提高风险防控能力,及时处理风险因素,才能有效减少风险造成的不利影响。关于风险分析,医药流通企业可应用信息技术,结合企业特性搭建风险信息系统,就风险发生概率及影响进行科学评估^[6]。

3.3.2 实现对日常经营活动的内控管理

医药流通企业通过实现日常运营活动的内控管理,实时把控各项经营活动,依据日常运行活动,强化授权审批管理,从药品采购、销售等流程入手进行管控,在保障质量的基础上,完善药品销售程序和授权

体系,强调实物管理,落地财产保护机制,划分药品采购和销售环节规模和种类,完成物资定期清查盘点工作。另外,医药流通企业需不断健全会计系统,高效管理会计凭证、账目,分析医药流通企业特征,确定合理的会计制度,健全核查与对账机制,最大化发挥内控管理机制效用,实现现有资源最优配置,加强各项经营活动管控力度。

3.3.3 建立有效的内部监督体系

医药流通企业应当完成内部监管工作,结合经营实况和管理要求,形成切实可行的监管体系,并依据内控管理基本要求,重新优化完善现行管理体系。对于医药流通企业来说,政策的变动、营销模式的创新及信息传递方式的变革都会对医药流通企业内部监管提出全新要求,倘若未迎合时代发展做出转变,势必会对企业经营发展造成影响。所以,医药流通企业需不断完善组织结构,确定相应职责,尤其财务部门与风险管理部门,进而保障企业内部监督工作的独立性。同时,落实日常监管工作,识别经营发展的潜在问题,充分发挥内审作用,实现财务风险和管控。

4 结语

综上所述,随着医药流通行业市场竞争愈发激烈,医药流通企业为实现稳定发展,提升自身竞争能力,需注重财务风险,积极落实内部控制工作,识别流动资金管理中的存在问题,并基于此进行改善优化,提出可行性强的对策,进而加强医药流通企业风险防范能力,减少财务风险发生概率。

参考文献

- [1] 潘红博.通信企业加强流动资金管理的措施分析[J].财经界(学术版),2019(13):68-69.
- [2] 李霞.中小民营企业资金管理存在的问题及对策探析[J].中国商论,2020(9):138-139.
- [3] 张相乾.当前企业资金管理存在的问题及对策研究[J].中外企业家,2020(14):64-64.
- [4] 李伟.浅析企业资金管理存在的问题及对策[J].现代商业,2020(12):86-87.
- [5] 王浩.医药流通加速整合[N].医药经济报,2020-06-29.
- [6] 羊晨,黄康妹,张宇翔,等.药品流通“两票制”效果及对策分析——基于交易成本理论[J].卫生经济研究,2018(2):12-14+18.