

医药企业应收账款管理优化研究 ——以广济药业为例

马蓉 李越 王晓颖 刘淑华

齐鲁理工学院

摘要 当前，医药行业规模不断扩大，企业面临激烈竞争。为了能在竞争中站稳脚跟，实现企业的持续发展，较多医药企业采用赊销方式进行销售，使得应收账款的规模愈发扩大。本文以广济药业为例，通过近五年纵向分析及与华北制药的横向对比分析，发现企业存在信用政策过度宽松、缺乏应收账款全过程管控等问题。针对以上问题，本文提出构建差异化的客户信用评级体系与动态管理机制、建立全过程管控体系等建议，旨在为企业优化应收账款管理提供有价值的参考。

关键词 医药企业；广济药业；应收账款管理

DOI <https://doi.org/10.6938/iie.070518> **文章编号** 2664-5327.2025.0705.123-128

引言

随着我国医疗体制变革的不断深入，医药制造业市场竞争日趋激烈，赊销成为企业拓展市场份额的重要手段，但也加剧了应收账款管理的风险。应收账款作为企业流动资产的重要组成部分，其管理效率直接关系到企业的现金流安全与营运能力。现有研究主要围绕信用政策制定、过程管控机制及坏账风险防范等方面展开。张圆等（2017）指出应全程并科学管理应收账款^①。任韧（2023）指出，应收账款与存货的压控管理能够降低企业的经营风险^②。戴群（2024）认为应当设置科学的信用评分机制等解决应收账款管理问题^③。严年君等（2024）提出了基于 ABC 与 XYZ 分类法的应收账款管理方法，强调差异化管理的重要性^④。然而，多数研究侧重于宏观层面分析，缺乏对企业微观管理环节的深入探讨，尤其在医药这一高

©The Author(s) 2025. **Article History** Received: 15 June 2025; Accepted: 20 July 2025; Published: 31 October 2025. 产教融合研究(Chǎnjiào rónghé yánjiū) *Integration of Industry and Education*, ISSN 2664-5327 (Print), ISSN 2664-5335 (Online). Email: wtocom@gmail.com, <https://iie.hk>, <https://cpcl.hk>. Published by **Creative Publishing Co., Limited**. CPCL®. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License, which permits non-commercial use, sharing, adaptation, distribution, and reproduction in any medium or format, provided the original author(s) and source are credited, and derivative works are licensed under the same terms.

①张圆、张思洁：《基于全程管理模式的企业应收账款管控问题研究——以国内家电企业为例》，《金融理论与实践》2017年第11期。

②任韧：《应收账款和存货压控管理研究》，《会计之友》2023年第S1期。

③戴群：《企业应收账款管理对策研究》，《中国农业会计》2024年第34卷第14期。

④严年君、肖亚朋：《基于ABC与XYZ分类法的科研院所应收账款管理研究》，《财务管理研究》2024年第11期。

赊销比例的行业，如何将信用政策、过程管控与催收机制系统整合，尚缺乏具操作性的案例支持。基于此，本文以广济药业为研究对象，通过多维度财务指标分析，识别其应收账款管理存在的核心问题，探究成因并提出针对性优化方案，为企业提升营运资金管理水平提供参考，也为医药制造业同类问题的解决提供经验借鉴。

一、广济药业应收账款管理现状分析

湖北广济药业股份有限公司（以下简称“广济药业”），成立于 1991 年，总部位于湖北省武穴市。企业主攻生物制药，主要包括医药产品的研发、生产和销售，产品涵盖原料药、制剂等多个领域，尤其在维生素 B2 的生产上具有全球领先地位，市场份额位居世界前列。

本文结合与华北制药的对比，从多维度分析广济药业应收账款管理的情况。选取华北制药作为对比对象，主要基于其与广济药业同属医药制造业企业，产品均以维生素类原料药和制剂为主，面临相似的行业政策与市场环境，其应收账款管理差异更能反映企业内部管理效能，从而增强对比分析的针对性。

（一）应收账款规模分析

表 1: 广济药业和华北制药 2020 年-2024 年应收账款规模（单位：亿元）

年份	2020	2021	2022	2023	2024
广济药业	1.04	1.83	2.02	2.10	1.74
华北制药	17.34	19.59	22.31	19.31	20.49

数据来源：广济药业和华北制药年报

由表 1 可知，广济药业应收账款规模从 2020 年的 1.04 亿元增至 2024 年的 1.74 亿元，增幅达 67.31%，虽然 2024 年应收账款规模有所回落，但仍处高位。相比之下，华北制药同期增幅仅为 18.17%。值得关注的是，华北制药在维持较大业务规模的同时展现出更强的规模控制能力，其 2024 年应收账款规模较 2023 年有所回升，但仍保持在相对合理区间。反观广济药业，虽然在规模上远小于华北制药，但其快速增长趋势表明企业为争夺市场份额而过度依赖赊销手段，信用政策的激进程度与实际管理能力不相匹配。这种规模持续扩张，不仅会使得大量营运资金被占用，还会影响资产流动性。

（二）应收账款账龄分析

表 2: 广济药业 2020 年-2024 年应收账款账龄（单位：万元）

账龄	2020	2021	2022	2023	2024
1 年以内	10541.10	17456.10	19492.90	20458.00	21059.20
5 年以上	131.97	108.62	134.41	407.08	430.59

数据来源：广济药业年报

表 3: 华北制药 2020 年-2024 年应收账款账龄（单位：万元）

账龄	2020	2021	2022	2023	2024
1 年以内	162656	184750	205437	156247	182813
5 年以上	83955.40	92137.90	93080.70	92823.40	92763.10

数据来源：华北制药年报

由表 2 和表 3 可知,广济药业 5 年以上账龄应收账款从 2020 年的 131.97 万元激增至 2024 年的 430.59 万元,增幅达 226.28%。相比之下,华北制药 5 年以上账龄应收账款同期增幅仅为 10.49%。尽管华北制药高龄账款规模庞大,但其建立了高账龄账款处置机制,增速相对平缓。反观广济药业,高龄账款缺乏有效处置手段,呈现较快增长,表明其催收机制对长期欠款的追索力度不足。在短期账款方面,广济药业 1 年以内账龄应收账款增幅为 99.78%,而华北制药同期增幅为 12.39%。可以看出,广济药业短期账款也呈现过快增长趋势,反映出信用审批环节存在漏洞,导致其资产质量下滑。而华北制药在维持较大业务规模的同时,短期账款增长相对可控,体现出较为稳健的信用管理策略。综上,广济药业 1 年内账款与 5 年以上账款同步增长,反映出企业既面临新业务回款压力,又无法有效解决历史遗留问题,面临应收账款管理困境。

（三）应收账款周转率分析

表 4: 广济药业和华北制药 2020 年-2024 年应收账款周转率（单位：次）

年份	2020	2021	2022	2023	2024
广济药业	6.76	5.47	4.14	3.58	3.33
华北制药	6.92	5.62	5.01	4.86	4.96

数据来源：广济药业和华北制药年报

由表 4 可知,广济药业应收账款周转率近 5 年逐年下降,降幅达 50.74%。华北制药同期周转率始终保持在相对较高水平,显示出其对应收账款管理的调控能力。从差距看,2020 年两家企业周转率仅相差 0.16 次,而到 2024 年差距已扩大至 1.63 次,这凸显广济药业在应收账款全过程管理中存在的缺陷。具体而言,华北制药通过建立动态的客户信用评估体系和差异化的收款策略,在行业整体承压的背景下仍保持了相对稳定的回收效率,而广济药业在追求销售规模扩张的同时,未能建立与之匹配的风险管控机制,导致周转率下滑,这表明其在应收账款管理体系建设方面的滞后性。

（四）应收账款周转天数分析

表 5: 广济药业和华北制药 2020 年-2024 年应收账款周转天数

年份	2020	2021	2022	2023	2024
广济药业	53.29	65.79	86.87	100.40	108.10
华北制药	51.99	64.01	71.83	74.03	75.59

数据来源：根据 2020 年-2024 年广济药业、华北制药年度财务报告整理得出

由表 5 可知,近 5 年广济药业应收账款周转天数逐年递增,且增幅达 102.85%。华北制药同期增幅为 45.39%,但其各年应收账款周转天数低于广济药业。两家企业的差距从 2020 年仅相差 1.3 天扩大至 2024 年的 32.51 天,近 3 年差距尤为明显。可能是因为,华北制药通过建立标准化的账期管理制度和差异化的收款策略,有效控制了回款周期,而广济药业周转天数的递增表明其在客户信用评估、账期管控和催收执行等环节存在一定不足。

（五）应收账款占营业收入的比重分析

由表 6 可知,广济药业近 5 年应收账款占营业收入的比重不断上升且涨幅较大,这一指标显著高于华北制药。具体而言,华北制药该指标近年基本稳定在 20% 左右,体现出较强的收入质量管控能力,而广济药业的该指标快速增长,反映出其在保增长与控风险之间出现了失衡。结合外部环境分析,在宏观经济增速放缓、医保控费趋严的背景下,下游医疗机构付款周期普遍延长,华北制药通过优化客户结构和加强账期管理有效应对了行业挑战,而广济药业未能及时调整信用政策以适应这一变化,从而形成应收账款增

表 6: 广济药业和华北制药 2020 年-2024 年应收账款占营业收入比重

年份	2020	2021	2022	2023	2024
广济药业	15.13%	23.29%	25.33%	28.44%	27.24%
华北制药	15.09%	18.87%	21.25%	19.08%	20.77%

数据来源：广济药业和华北制药年报

长、资金紧张、更宽松信用政策、更多应收账款的恶性循环。

二、广济药业应收账款管理存在的问题

（一）信用政策过度宽松与动态调整机制缺失

广济药业为追求市场份额而采取宽松的信用政策，但缺乏科学的客户信用评估体系。为争夺市场份额，广济药业过度依赖赊销手段，近 5 年应收账款规模增幅达 67.31%，远超华北制药 18.17% 的同期增幅，且应收账款占营业收入比重从 15.13% 升至 27.24%。与华北制药建立动态信用评级机制相比，广济药业这种宽松的信用政策缺乏对客户信用资质的差异化考量，在客户准入和授信审批环节存在明显漏洞。在宏观经济增速放缓、医控控费趋严的行业变化背景下，下游医疗机构付款周期普遍延长，而企业既未建立客户信用评级体系对赊销对象进行精准筛选，也未设置动态的信用额度调整机制，从而形成应收账款问题的恶性循环。

（二）缺乏应收账款全过程管控

在事前信用评估环节，企业缺乏标准化的客户信用评级体系，未建立涵盖财务状况、履约记录等维度的量化评估模型，使得 1 年以内应收账款增幅高达 99.78%，远超华北制药 12.39% 的可控水平，反映出前端风险防控的不足。在事中账期管控环节，企业未建立差异化的账期管理制度，无法通过账期设计引导客户及时付款。对比华北制药标准化的账期管理模式，广济药业在交易执行过程中缺乏对回款进度的动态监控，导致应收账款周转天数从 53.29 天激增至 108.10 天，这种管控缺失使得账期延长，违背了账龄分段管理的原则。在事后催收与坏账处置环节，企业缺乏阶梯式催收策略与专业化催收团队，对长期欠款的追索力度不足，五年间 5 年以上账龄应收账款增幅达 226.28%，且未建立规范的坏账准备计提与核销制度，导致坏账风险持续累积。这种重销售、轻回收的管理模式，不符合应收账款管理的全周期动态调控要求。

（三）老化账款催收不及时

广济药业在应收账款催收环节存在缺陷，特别是对长期欠款的追索力度严重不足，缺乏专业化的催收团队和标准化的催收流程，这一问题在账龄结构上表现尤为突出：5 年以上账龄应收账款激增 226.28%，而同期华北制药通过建立高账龄账款处置机制仅增长 10.49%。这对企业盈利质量产生直接影响：一方面，坏账准备计提不足导致资产价值虚增，无法真实反映资产风险；另一方面，高龄账款持续沉淀直接侵蚀企业利润，导致利润中的潜在坏账损失较多。

（四）风险收益失衡威胁企业财务稳健性

广济药业在保增长与控风险之间的战略失衡，导致应收账款占营业收入比重增长较多。这种战略性失衡对企业财务健康构成威胁：首先，收入质量恶化，部分销售收入未能形成实际现金流入，严重影响利润质量，使得报表利润与经营现金流产生背离；其次，财务稳健性受到严峻挑战，在宏观经济下行、行业监管趋严的背景下，过高的应收账款比重显著放大了企业经营脆弱性，抗风险能力较弱；最后，发展可持续性面临重大考验，当前应收账款问题的恶性循环会使企业经营风险累积。这种深层次的经营管理矛盾，不仅制约着企业的当期业绩表现，更不利于其长期发展。

三、广济药业应收账款管理优化建议

（一）构建差异化的客户信用评级体系与动态管理机制

为防止企业应收账款规模不断扩大，广济药业在应收账款管理上应及时实行信用评级制度，可以从品质、能力、资本、抵押和条件五个方面建立量化评分模型。首先，组建由财务、销售、法务部门组成的信用管理委员会，负责制定统一的评估标准；其次，设计百分制评分卡并分配好各维度权重；最后，根据得分将客户划分为 A-D 四个信用等级，当企业信用为 A 时，可适当放宽信用额度并延长还款期限，以增强客户黏性。随着信用等级降低，逐步收紧信用政策，缩短信用期限并削减信用额度，对于信用等级为 D 的客户，采取严格的交易限制，甚至拒绝赊销合作。同时，为确保制度落地，一方面，应形成动态调整机制，每季度更新客户信用档案，对连续两期评分下降的客户自动调降信用等级；另一方面，实行例外审批机制，对特殊情况需超额度赊销的，需经信用管理委员会三分之二以上成员批准。

（二）建立全过程管控体系

针对过程管控缺失问题，应构建覆盖事前、事中、事后全流程的管控体系。事前阶段，开发客户信用自动评估系统，与 ERP 系统集成，实现新增订单的自动信用审核。事中阶段，建立账龄预警机制，设置黄橙红三级预警：账龄达信用期 1.5 倍触发黄色预警，由业务员跟进；达 2 倍触发橙色预警，由信用管理委员会介入；达 2.5 倍触发红色预警，暂停后续供货。事后阶段，推行阶梯式催收流程：一个月之内采用电话催收；31-60 天进行上门催收；61-180 天采用发送律师函的方式进行警告；对于逾期更多天数的，则采用诉讼等法律手段收回应收账款。

（三）集中清理存量老化账款

广济药业应当成立应收账款清收办公室，配备专职清收人员，定期整理 3 年以上未收回的应收账款，着重注意 5 年以上未收回的应收账款。可将此类应收账款分为三类：一是可收回类，对于催促赊销企业便可收回时期较长的应收账款，给予回收人员回收款的 2% 作为奖励；二是可协商类，催促不可行时，采用律师函或者抵押、担保等才可收回的应收账款；三是需核销类，采取诉讼等手段，按公司制度履行坏账核销审批流程，并定期披露核销情况。同时可以将优质应收账款证券化或将高龄应收账款转让，完成老化应收账款的盘活，以此降低企业高龄应收账款的数量，减少应收账款老化问题。

（四）完善风险缓冲机制与绩效导向体系

广济药业应当更加重视企业的计提坏账准备工作，根据账龄的不同采取不同的坏账计提：1 年以内 5%，1-2 年 10%，2-3 年 30%，3 年以上 80%，以此可以确保财务报表真实反映资产质量，避免利润虚增。同时为激励员工对坏账风险的重视，企业应当建立奖励与惩罚机制。对于因员工自身原因导致的坏账，企业应当追究员工个人责任，根据坏账的严重程度，对员工采用罚款、降职或开除等惩罚。同时对于能够收回坏账的员工，根据其收回应收账款的账龄、坏账风险等程度，给予员工回收款的 2%-5% 作为奖励，激励员工催收积极性，以此降低企业的坏账风险。

结论

本文通过多维度财务指标分析与华北制药的横向对比表明，广济药业应收账款存在规模过快增长、账龄结构恶化等问题，其原因在于信用评估体系不完善、存量老化账款催收不及时等。基于此，本文针对性提出构建差异化客户信用评级体系、集中清收存量老化账款等优化路径。上述建议的落地实施，有望有效遏制广济药业应收账款扩张态势，降低坏账累积风险，提升营运资金周转效率，增强企业财务稳健性。该研究不仅为广济药业破解应收账款管理困境提供可操作性方案，也为同类医药制造业企业优化营运资金管理提供经验借鉴，兼具实践指导意义与理论参考价值。

作者简介 刘淑华（通讯作者），女，1976年3月出生，山东省梁山县人，齐鲁理工学院商学院副教授，研究方向为数字化转型与中小企业成长、区域经济。通讯地址：山东省济南市经十东路3028号，邮政编码：250200，Email: 280261734@qq.com, <https://orcid.org/0009-0001-8587-3286>。

引用本文 马蓉, 李越, 王晓颖, 刘淑华. 医药企业应收账款管理优化研究——以广济药业为例 [J]. 产教融合研究, 2025, 7(5):123-128. <https://doi.org/10.6938/iie.070518>.

Cite This Article Rong MA, Yue LI, Xiaoying WANG, Shuhua LIU(2025). Optimization of Accounts Receivable Management in Pharmaceutical Enterprises: A Case Study of Guangji Pharmaceutical. *Integration of Industry and Education*, 7(5):123-128. <https://doi.org/10.6938/iie.070518>

Optimization of Accounts Receivable Management in Pharmaceutical Enterprises: A Case Study of Guangji Pharmaceutical

Rong MA, Yue LI, Xiaoying WANG, Shuhua LIU

Qilu Institute of Technology

Abstract With the continuous expansion of the pharmaceutical industry, enterprises are facing increasingly fierce market competition. In order to gain a foothold and achieve sustainable development, many pharmaceutical companies have adopted credit sales, which has led to a rapid increase in the scale of accounts receivable. Taking Guangji Pharmaceutical as a case study, this paper conducts a longitudinal analysis of the past five years and a horizontal comparison with North China Pharmaceutical. The results reveal several problems, including overly loose credit policies and the lack of comprehensive, whole-process control over accounts receivable. In response, the paper proposes optimizing accounts receivable management by building a differentiated customer credit rating system with dynamic management mechanisms and establishing a full-process control system. The aim is to provide valuable reference for pharmaceutical enterprises seeking to improve the efficiency and effectiveness of their accounts receivable management.

keywords pharmaceutical enterprises; Guangji Pharmaceutical; accounts receivable management

（责任编辑：郑凯 Email: cpcl@cpcl.hk）