

# 医药商业公司内部控制问题和措施

## ——以采购与付款、销售与收款及资金视角分析

徐 萍

(国药控股江苏有限公司,江苏 南京 210008)

**摘要:**市场经济环境日渐复杂化,使医药商业公司面临更大的竞争压力,内部控制属于医药商业公司经营管理中的重点内容,直接关系到公司的健康发展与管理水平,特别是在采购与付款、销售与收款、资金方面,更应做好内部控制工作。基于此,本文基于采购与付款、销售与收款及资金视角下,重点探究医药商业公司内部控制现存问题与措施,希望为医药商业公司内部控制工作提供参考借鉴,促进医药商业公司良好发展。

**关键词:**医药商业公司;内部控制;应对策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.154

### 1 引言

内部控制属于医药商业公司管理的核心,只有在良好的内控制度下,才会明确公司未来发展方向,保证公司各项经济活动顺利开展。不过就当前部分医药商业公司内部控制工作而言,仍存在一定的不足,在采购与付款、销售与收款及资金内部控制方面仍有较大的提升空间,因此,需要重点探究有效的内部控制策略,进一步优化医药商业公司的内部控制工作,促进医药商业公司健康发展。

### 2 医药商业公司强化内部控制的意义

首先,规范经营管理。内部控制工作的良好开展,能够对公司经营管理行为加以规范。信息技术应用下,信息传递速度更快,传递渠道逐渐增多,若公司存在经营不合规的现象,在信息快速传播下,会严重影响到公司信誉。因此,医药商业公司应强化内部控制,规范自身经营<sup>[1]</sup>。其次,确保公司资产安全完整。对医药商业公司而言,实际经营环节,人力资源、资金及固定资产等,均会在一定程度上影响公司发展。保证资产的完整性与安全性,属于内控工作的一个主要目标,在此项工作良好开展中,使公司资产更为安全、完整。再次,使财务信息更为准确。医药商业公司经营决策时,需要以准确的内部信息为基础,才会使制订的决策具备较强的可执行性。通过内部控制工作,能够使公司财会信息更加准确,对财会信息的收集与处理提出更为严格的要求,从而提升内部信息质量。最后,提升管理效率。医药商业公司不断发展中,在内部经营管理上难度更大,通过内控工作的实施,会明确出管理流程与各项制度规范,从而降低经营管理风险,获得更高的管理效率,促进公司经营目标的良好实现。

### 3 医药商业公司内部控制现存问题

虽然较多医药商业公司已经认识到内部控制工作的

重要价值,不过此项工作在实际开展中仍存在一定的不足,主要体现在以下方面:第一,采购与付款内控不严<sup>[2]</sup>。一些医药商业公司,在采购与付款方面缺乏内控力度,往往使该环节存在较多不良问题,主要体现在供应商审核不严、采购计划脱离实际以及付款审批不及时等方面,这种情况下,使公司面临较大的采购风险。第二,销售与收款内控不够规范。一些医药商业公司,不具备完善的销售管理制度,存在人为改动出库清单行为,销售出库过程管控不足。一些公司为更好地维护客户,会使销售人员具备相应额度的费用授权,不过公司财务部门没有严格审核票据的真实性,并且无法判断业务情况,很容易发生用其他发票进行报账的情况。一些医药商业公司不具备完善的客户信用评价系统,无法准确审查判断客户的资信情况,从而使公司面临较大的应收账款回收难度。第三,资金管理内部控制不够合理。在资金管理内部控制上,主要问题包括筹资渠道选择狭窄,投资理念落后及资金营运制度不规范,这些问题的存在,严重影响到了资金管理内部控制效果,未能发挥出内部控制的真正作用,影响了资金使用效益。

### 4 医药商业公司内部控制策略

采购与付款、销售与收款及资金属于医药商业公司内部控制在重要内容,因此为进一步提升医药商业公司内部管理水平,需要基于医药商业公司内部控制视角,积极探究有效的内部控制策略,具体可从以下几方面入手:

#### 4.1 优化采购与付款内部控制

医药商业公司内控工作开展中,应遵循相关制度规定要求,对采购申请流程审批制度进行完善,基于多样化手段,实现全面控制。第一,加大供应商资质审核力度。面对新供应商,医药销售企业应对其经营资质进行了解,若有必要,应通过实地查看的方式,了解其生产供货能力,

防止由于供货商资质、信用、产品质量问题,使医药商业公司面临较大的控制风险,避免出现“过票”情况。第二,科学制订采购计划<sup>[3]</sup>。医药销售企业需要结合实际情况,进行采购计划的科学制订,实际制订环节,应对销售需求、采购成本以及保管成本等进行全面且细致的分析,将此作为主要基础,保证制订出的采购计划科学、合理。为有效提升采购效率,防止出现多头分散采购情况,应结合近期销售情况选择集中采购方式,能够在一定程度上降低采购成本。对于采购额度授权而言,应与实际情况相结合,精准划分部门及人员职责后,保证额度授权的合理性。第三,重视应付账款账期管理。医药销售企业应构建出完善、科学的应收账款账期管理系统,重点关注大额预付款、退货形成的应付负数等风险资产,保证公司应收账款的及时回收。第四,实施不相容岗位分离。医药商业公司应通过不相容岗位分离的方式,防止舞弊情况的出现。主要保证采购与付款、验收工作分离,采购合同订立与谈判分离,应付账款记录与出纳分离,以此强化采购与付款内部控制,提升内控效果。

#### 4.2 改进销售与收款内部控制

首先,构建出良好的销售与收款内控环境。制订销售决策时,医药商业公司应完善自身法人治理结构以及组织结构,进行重要销售决策制定时,应选择集体会议的方式,做出科学决策。医药商业公司决策层,应结合国家政策、市场环境、企业战略目标等,对其进行综合分析,将此作为主要前提,构建与公司相适应的销售模式,随后再进行销售计划地制订。公司决策层应划分管理人员及工作人员权限,并监督、考核不同层级销售决策的执行以及完成情况。医药商业公司应强化人力资源管理,构建出销售人才一体化管理模式,规范销售人员行为,将个人绩效与销售计划相挂钩,使销售人员更为积极地开展各项工作,提升工作质量。

其次,构建风险预警系统。同其他公司相比,医药销售企业具备一定的特殊性,会面临更为多样化的销售与收款风险,并且还存在着较大的复杂性,涉及的风险包括法律政策风险、药品质量风险、内外环境风险、财务管理风险以及市场经营风险等<sup>[4]</sup>,各种风险交织并存,若想实现各项风险的有效识别与应对,应积极构建风险评估预警系统,从而科学制定事前预防策略,避免风险对公司产生严重影响。应选择多样化的方式应对影响销售行为的风险,在风险识别评估环节应及时做好检查与分析,提升公司风控管理质量。在系统构建环节将公司风险管理特点、历史及经验等,作为主要的风险指标,重点分析风险相关性。基于多种手段下,降低风险对公司带来的不良影响。

再次,规范销售行为。为进一步提升医药商业公司销售与收款内控效果,应重点分析销售与收款工作的关键

控制点:第一,应结合国家相应法律法规,实施相应的药品销售行为。第二,医药商业公司应科学制定销售政策以及信用管理政策。第三,在销售方式、定价、合同、订单处理以及出库检验等方面,均应由相关人员进行严格审批。第四,规范化管理应收账款以及应收票据,销售过程中,应保证会计核算的及时性以及准确性。此外,应重视应收往来账目核对。通常情况下,销售回款环节会很容易出现一些违规现象,如虚假记载、侵占资金以及伪造签章等,医药商业公司应制定出科学、合理的账目核对制度,销售人员对账后,由财务人员进行再次对账,避免应收环节出现严重的舞弊风险,使公司应收账款更为完整、准确、真实。

最后,强化应收账款内部控制。第一,严格控制应收账款源头,减少应收账款发生,并且会对账期以及额度进行有效控制。第二,与客户进行良好沟通,使客户对公司应收账款制度要求及规定进行全面了解<sup>[5]</sup>,如信用政策、结算方式与还款截止日期等,从而有效避免拖欠货款情况的出现。比如对一些销售毛利高不过账期较长的医院,可以选择现金折扣的方式,促进医院提前回款。第三,持续对比分析客户的偿债及经营能力,对客户流动资金可否偿还债务进行了解,对风险客户信用额度及账期进行控制。医药商业公司也可与商业银行合作,开展应收账款商业保理业务,提升应收账款周转速度,促进公司顺利回款。

#### 4.3 强化资金管理内部控制

为有效解决资金管理内部控制中的问题,医药商业公司应结合相关政策规定,重点强化投资、筹资与资金运营等活动管理。不仅要做好风险的防范与控制,还应将资金效益作为重点,防止发生筹资不当情况,导致资金成本过高,影响资金结构合理性。还应构建完善的预算系统,科学制定出财务监控机制,全方位管控资金,避免出现资金被私自挪用的问题。第一,做好融资预算。医药商业公司,需要严格根据资金预算标准流程要求,对资金缺口实施合理规划,以此为基础开展融资预算工作,提升资金预算的合理性以及科学性。若有必要,可根据财务人员自身经验,更好地解决实际存在的问题。筹资审批流程规范环节,应全方位评测筹资方案中存在的风险,评测内容主要包括:筹资成本收益比、资金流动性风险、偿还能力等<sup>[6]</sup>。第二,重视资金效益。合理预测资金余额,将此作为主要的前提条件,全面掌握公司具备的支付能力,从而制定出合理的投资方式,实现对资金的有效利用。一些医药销售企业在发展环节,资金量不够稳定,不具备足够的发展资金,面对这样的情况,公司在投资方式上,可首选短期融资产品投资的方式。实际投资前,应细致评估其中存在的风险,并对产品变现能力以及预期收益等进行重点分析,

从而确定投资行为、范畴、权限与流程,根据这些基本要求,开展实时投资,基于授权范围内,科学行使审批权,通过这样的方式,有效控制私自投资行为。第三,合理控制营运资金。通常情况下,在采购与销售环节会花费一定的资金,因此,需要重点提升公司资金使用率,在此基础上,确保企业资金链良好运作。结合公司实际,构建出完善的应收账款账龄分析体系,对于零售单体药房类的现款客户,可使用微信、支付宝等收款方式,使资金回流速度得到进一步提升。结合相关应收账款账期政策,对收款、回款环节的合理性进行全面检查,使收款、回款环节具备更高的安全性。

#### 4.4 重视信息系统内部控制

当前环境下,信息化技术不断发展,已被广泛应用于各企业中,获得了良好的应用效果,医药商业公司也应积极引入信息化技术,促进自身内部控制信息化建设,充分发挥出信息系统在公司内部控制工作中的作用,促进医药商业公司向现代化的方向发展<sup>[7]</sup>。在信息系统内部控制中,重点应做好以下工作:第一,软件操作实施不相同岗位分离。对系统操作审批人员账号及权限进行检查,了解其是否满足不相容岗位权限分离要求,是否存在一人兼负责多种岗位的情况。第二,实现物流系统与财务系统、业务系统的科学匹配。对财务系统中的销售数据而言,其主要是源自物流系统,因此物流系统数据应具备较好的完整性与真实性。完成销售汇总填开发票后,需要重点对物流系统出库清单进行检查,判断其是否与财务系统及业务系统形成良好对接,各项数据是否顺利转入到财务报税系统中,防止出现进项销项差距过大情况。第三,使软件技术问题处理能力得到进一步提升。医药商业公司在信息系统应用过程中,在系统更换时,很容易出现数据丢失问题,这种情况下,会严重影响到公司健康发展。所以,为避免这一情况的出现,医药商业公司应配备IT专业人才,主要负责系统日常维护,使系统数据更加安全、稳定。如果面临较为重要的问题,应及时找专业软件公司进行处理,详细记录系统发生的问题,向软件公司进行反馈,从而实现系统的进一步优化。此外,医药商业公司还应通过信息化对风险进行提示,包括库存风险(滞销或缺)、应收长账龄风险(超账期未回款,尤其是商业公司客户)、预付风险(2个月以上发票或货物还没有到)、长账龄应付负数风险(退货后未收到发票和退款)、重要客户销售异常风险(销售下降)、重要品种丢失风险等,从而降低风险的不良影响。

#### 4.5 构建完善的内控制度体系

医药商业公司若想提升自身内部控制水平,做好采购与付款、销售与收款及资金管控工作,需要以完善的内控制度为支撑,以此作为各项工作开展的主要依据,对各

环节工作进行规范。主要需要做好以下工作:首先,医药商业公司应对各项内控工作程序加以明确,同时,通过内控制度对各项工作作出详细的规定及规范。公司内部开展的所有内控工作,均需严格根据对应的程序开展。其次,结合医药商业公司各项业务活动,构建出授权制度、监督制度以及控制制度,通过这样的方式,保证全面监管公司各项业务活动。再次,根据医药商业公司发展及实际经营情况,合理调控内部控制工作,同时还应对内控工作进行不断创新,保证内部控制与公司实际情况良好匹配,从而充分发挥出内部控制的作用与功能,最后,对内控工作时机进行准确把握。相同的内部控制手段,应用于医药商业公司的不同发展阶段获得的效果会存在较大的差距。因此,医药商业公司发展,需要对内控工作的开展时机进行准确把控,保证内部控制工作的实际开展效果,促进公司健康可持续发展。

#### 5 结束语

总而言之,内在控制在医药商业公司中发挥着重要作用,能有效提升公司管理水平,推动公司的良好发展。采购与付款、销售与收款、资金管控,属于医药商业公司内部控制在重点,因此需要重点探究以上工作中的现存问题,从而有针对性地进行处理,保证采购与付款、销售与收款、资金内部控制工作的不断优化,充分发挥出内部控制工作的作用与价值,为医药商业公司发展提供助力。

#### 参考文献

- [1]王澜,詹克钰.医药企业内部控制优化研究——以新华制药为例[J].中国乡镇企业会计,2021(12):135-136.
- [2]温导宇.论医药企业内部控制、财务管理与风险防范[J].质量与市场,2021(15):88-90.
- [3]赵文骅.医药企业内部控制,财务管理与风险防范[J].财会学习,2021(20):184-186.
- [4]陈明.医药零售企业销售与收款内部控制浅探[J].新会计,2021(07):51-52.
- [5]黄建英.浅谈现代医药连锁销售企业的内部控制与内部审计评价[J].财会学习,2020(21):131-132.
- [6]邓艳辉.浅议医药商业公司内部控制问题[J].商讯,2020(19):148-149.
- [7]林晓红.联动销售模式下医药公司固定资产内部控制分析——以万孚生物为例[J].财会通讯,2020(04):129-133.

作者简介:徐萍(1981-),女,汉族,江苏连云港人,本科,会计师,研究方向:医药商业公司财务管理。