

# 云南白药轻资产运营模式研究

冉 阳 陈 苏 通讯作者：沈文斌  
武汉纺织大学会计学院 湖北武汉 430200

**摘要：**在新冠病毒疫情的冲击下，国内医疗企业加快转型升级，改善经营模式。以“轻资产”运营模式为发展策略的企业日益增多，本文选取云南白药公司，分析其轻资产运营模式，提出轻资产运营模式的优化建议，对医药企业轻资产运营模式的发展提供了新的思路。

**关键词：**云南白药；轻资产；运营模式

## 1 引言

突发的新冠肺炎疫情使得互联网与资本市场对于医药企业的关注持续升温，而原有的商业模式难以满足社会、投资者和企业发展的需要。在此背景下，“轻资产”的运营模式成为医药企业转型升级的优选。美国麦肯锡公司首创“轻资产”运营模式，在各类企业实践中丰富和完善，形成了较为完整和体系化的商业模式。国内外企业深受轻资产运营模式的影响，云南白药作为我国老牌医药企业，积极采用轻资产运营模式，集中优质资源于药品研发等高附加值生产环节，不断完善自身运营水平，市场份额得到快速增长。

## 2 云南白药财务特征

近几年来，云南白药抓住市场机遇，提高自主研发能力，不断扩大销售渠道，保持客户关系，打造企业品牌形象，以轻资产的方式经营，经过时间的考验，这一经营模式的财务特征也逐渐显现出来，具体表现为：

### 2.1 资产流动性好

“轻资产”运营模式下的云南白药流动资产在90%左右波动，现金储备的快速增长是流动资产比例较高的主要原因。从权益结构可以看出，云南白药负债维持在32%左右，其中长期借款占负债的比例很低，说明云南白药未来资金流充足，公司偿债能力强。云南白药在实施轻资产经营模式过程中，良好的现金流管理给企业提供了充足的资金，推动企业研发销售环节的投入，形成现金流的良性循环。

表2.1 云南白药2017年-2019年相关财务指标

类别 (%)	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
货币资金	13.39	9.62	12.45	26.17	27.67
应收账款	4.12	4.45	3.44	4.10	6.44
存货	28.14	31.27	20.45	23.66	19.90
流动资产	89.75	90.62	90.92	90.02	89.21

类别 (%)	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
总资产	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
应付账款	13.00	11.54	7.94	9.24	8.40
流动负债	27.39	27.16	23.99	19.36	28.32
长期借款	0.02	0.01	0.01	0.01	0.07
负债合计	35.56	34.51	25.84	23.28	30.56
股东权益	64.44	65.49	74.16	76.72	69.44
总负债+股东权益	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

### 2.2 流动负债占比高

由表2.2中最近五年的数据来看，云南白药的流动负债比例较高，2019年和2020年分别为83.18%和92.66%。近年来，云南白药在负债总额相对稳定的情况下，流动负债稳定增长，其中应付账款比率近年来趋于稳定，2020年出现大幅下降，表明企业整体负债压力较小。

表2.2 云南白药2017年-2019年  
应付账款及流动负债情况

(单位：万元)					
项目	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
应付账款	319, 564.17	319, 564.17	428, 495.32	459, 052.74	463, 689.10
流动负债	673, 462.62	752, 436.94	1, 294, 067.40	961, 457.91	1, 563, 657.76
负债总额	874, 311.94	955, 961.31	1, 394, 274.83	1, 155, 814.13	1, 687, 542.78
应付账款占负债总额比例	36.55%	33.43%	30.73%	39.72%	27.48%
流动负债占负债总额比例	77.03%	78.71%	92.81%	83.18%	92.66%
应付账款占流动负债比例	47.45%	42.47%	33.11%	47.75%	29.65%

### 2.3 利润水平高

由表2.3中最近五年的数据来看，云南白药的净利润

持续保持增长趋势，截止2020年净利润达55亿元，并且净利润增长率同步提升，符合轻资产运营“高”收益特征。

表2.3 云南白药2017年-2019年净利润情况

(单位:万元)

项目	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
净利润	293,088.96	313,253.42	348,041.23	417,305.20	551,103.62
比上期同比增减		6.88%	11.11%	19.90%	32.06%

### 3 云南白药轻资产运用模式下的经验借鉴

#### 3.1 健全人才培养体系，提高自主研发能力

云南白药面对快速变化的创新医药市场，建设了一支高素质、专业的研发和销售队伍，定期对研发人员进行技能强化培训，加强公司员工的专业素质，实行轮岗制度，创造员工继续教育和学习的机会。坚持以战略性发展为根本，建立创新人才培养机制，规划人才储备体系，贯彻落实“全方位培养、引进、用好”人才，使员工队伍更加专业化、职业化和市场化。通过大量优质人才的汇集和培养，推出“为凤筑巢”项目，优化项目成果，提升管理能力，强化战略筹划，形成高质量的科研成果。

#### 3.2 加速营销资源整合，持续推动渠道建设

加快营销模式的全面变革，深入提升营销工作精准化服务。面对现有营销模式转型和市场需求的变化，重新整合销售队伍，深化核心区域市场建设，重点围绕终端进行拉网布线，以目标为导向。紧盯医疗改革政策方向调整，与市场需求保持高度一致，整合内部资源，实施“调结构、深挖潜、精经营、专推广”的营销战略，在终端进行精细化的管理方式，以医院的增量投入为出发点带动销量，积极应对国家医疗改革政策和药品招标方式的变化。主动适应“两票制”变革，抓住医药行业发展机遇，以信息化技术手段和智能化设施设备为基础，

整合供应链资源，促进供应链管理扁平化，加快向智慧医药供应链服务商的转型发展，提升供应链的配送效率，增强供应链协同能力。以标准化、专业化、精确、高效为目标，以大数据、云计算、人工智能等技术为支撑，构建云平台，为医院开展互联网诊疗业务提供支持，全力提升市场覆盖的深度和广度。

### 4 结束语

随着我国经济进入转型期，以资产轻而灵活、注重服务和资本收益为主要特征的轻资产经营模式在实践中取得了较好的探索成果。与此同时，由于它适应了企业“瘦身”的需要，因而被越来越多的企业所采用，并逐渐成为企业运作系统的重要组成部分。本文通过分析云南白药的轻资产运营模式，总结出下列经验：第一，健全人才培养体系，提高自主研发能力；第二，加速营销资源整合，持续推动渠道建设。轻资产商业模式是未来企业转型的优选，企业想要获得更好的发展需要加强对于轻资产模式的应用。

#### 参考文献：

- [1] Ahlawat A, Mishra S K, et al. Performance evaluation of light weight gas sensor system suitable for airborne applications against co-location gas analysers over Delhi[J]. Science of the Total Environment, 2019,697.
- [2] Osho A E, Efuntade A O. Effect of Exchange Rate Fluctuation on the Financial Performance Evaluation of Multinational Companies in Nigeria[J]. Research Journal of Finance and Accounting, 2019,10(16).
- [3] 王冬慧, 崔学贤. 云南白药公司轻资产盈利模式价值创造路径研究[J]. 价值工程, 2019, 38(18): 86-88.
- [4] 程松林, 王怡晨. 新冠肺炎疫情背景下轻资产运营避险机理分析及企业转型研究[J]. 商业会计, 2020(16).
- [5] 汤蕙. 轻资产战略与超额现金储备[J]. 企业科技与发展, 2020(11): 132-134.