



邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目: 长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理案例分析

学生姓名: 徐思思

学 号: 201810300704

系 部: 财会工商系

专 业: 会计电算化

班 级: 会计 1182 班

指导老师: 朱剑

2021 年 5 月 20 日

目 录

一、长沙建鑫机械制造有限公司基本情况简介.....	1
二、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理的现状.....	2
三、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理中存在的问题.....	4
(一) 公司赊销管理不够规范.....	4
(二) 公司的应收账款周转期较长.....	4
(三) 公司没有设置往来账会计岗位.....	5
四、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理的优化策略.....	5
(一) 做好该公司的应收账款赊销管理.....	5
(二) 及时催收，缩短应收账款的周转期.....	6
(三) 配备专门的往来账会计.....	7
五、总结.....	7
参考文献.....	8

长沙建鑫机械制造有限公司应收账款 管理案例分析

【摘要】企业的应收账款是在日常销售过程中采用赊销政策赊销商品而形成的债权。企业应收账款管理即从债权成立开始，到款项实际收回或作为坏账处理结束，企业应采用系统的方法和科学的手段，对应收账款回收全过程进行合理的管理。本毕业设计以长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理为例，分析得出该公司在应收账款管理过程中存在的问题，并结合公司实际情况，针对该问题提出优化策略。

【关键词】 建鑫机械制造 应收账款管理 优化策略

一、长沙建鑫机械制造有限公司基本情况简介

长沙建鑫机械制造有限公司成立于 2002 年 5 月，公司地址位于长沙经济技术开发区榔梨镇工业园星湖路 18 号。公司注册资本为 1200 万元，公司占地 130 余亩，总资产 2 亿元，现有员工 200 多人。公司主要生产工程机械装备部件，主要为中联重科等企业提供工程机械的装备部件。公司的组织结构图如下图 1：

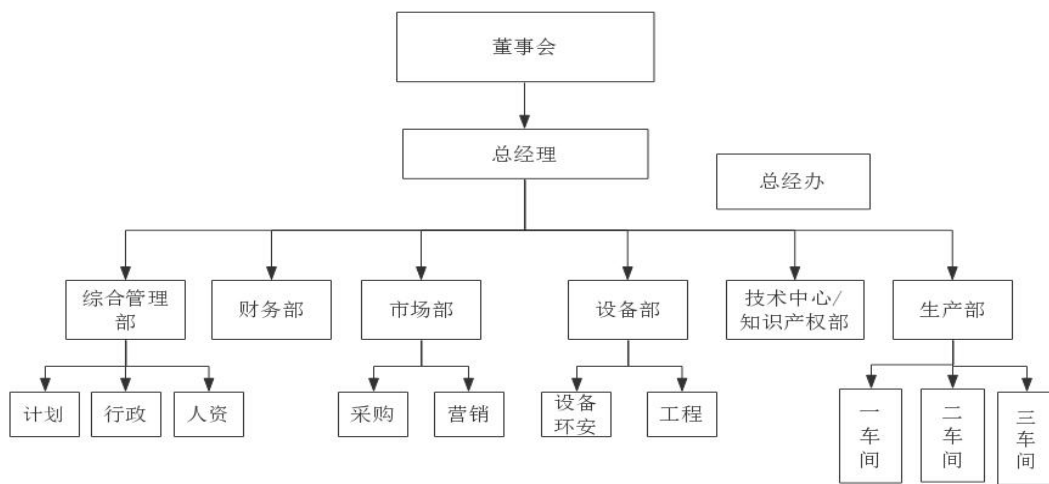


图 1 长沙建鑫机械制造有限公司组织结构图

公司的应收账款工作主要由财务部门负责核算管理，市场部营销人员负责本区域的应收

账款催收工作。

二、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理的现状

经过了 20 余年的经验，长沙建鑫机械制造有限公司的经营规模越来越大，目前，公司的总资产达到 2 亿元左右。由于受到市场环境的影响，在公司的日常经营过程中，赊销已经成为了公司所采用的主要销售模式，由于公司赊销政策的放开，导致了公司在销售过程中，现销部分所占的比重较小，而赊销部分所占的比重增大。同时也增加了公司的应收账款持有量。以 2018 年~2020 年为例，公司的相关数据如下表 1 所示：

表 1：长沙建鑫机械制造有限公司 2018—2020 有关财务指标表（单位：万元）

项 目	2018 年	2019 年	2020 年
营业收入	15,514.64	17,090.60	10,254.36
营业成本	10,670.76	12,510.32	6,713.21
营业利润	4,843.88	4,580.28	3,541.15
销售费用	516.38	509.19	481.69
管理费用	1,036.31	1,262.71	1,121.33
财务费用	52.96	156.39	173.28
利润总额	3,238.23	2,651.99	1,764.85
年末应收账款余额	5,585.11	6,734.29	5,652.93
年末流动资产	10,685.25	12,013.27	9,804.80
应收账款占流动资产 比重	52.27%	56.06%	57.65%
应收账款占营业收入 的比重	36.00%	39.40%	55.13%

通过上表 1，我们可以分析得出，公司的应收账款所占流动资产和营业收入的比重都逐年增加，该公司的应收账款占流动资产的比重从 2018 年的 52.27% 增加到 2020 年的 57.65%，增长 5.39%，增长曲线图分析如下图 2 所示：

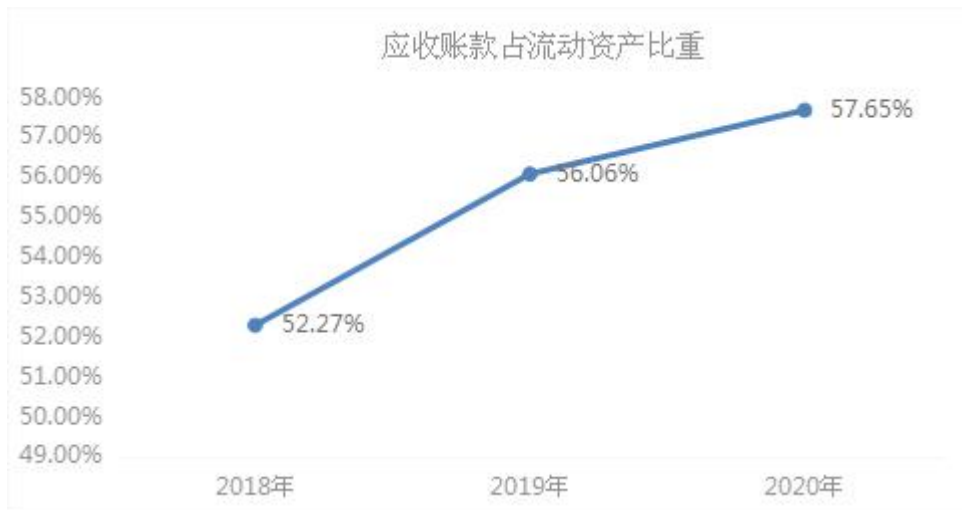


图 2：长沙建鑫机械制造有限公司近三年应收账款占流动资产的比重分析图

公司的应收账款占营业收入的比重从 2018 年的 36.00% 增长到 2020 年的 55.13%，从 2018 年的 33.93% 增加到 2020 年的 44.76%，增长了 19.13%，增长曲线图分析如下图 3 所示：



图 3：长沙建鑫机械制造有限公司近三年应收账款占营业收入比重分析图

公司应收账款占营业收入的比重逐年增加，证明公司为了销售产品，增加了赊销额度，这给公司的应收账款管理水平提出更高的要求，对公司的应收账款管理带来了新的挑战。

目前，公司对应收账款的管理和核算工作由财务部门负责，营销部门负责配合销售部门的工作，公司的财务部门对应收账款管理仅限于日常的核算工作，日常的应收账款管理局限于对账、收账、销账等工作，对应收账款没有进行进一步深入的分析。

三、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理中存在的问题

通过对该公司目前应收账款管理的过程进行分析，发现该公司在应收账款管理的过程中存在下列问题：

（一）公司赊销管理不够规范

目前，长沙建鑫机械制造有限公司的领导层更加重视的是相关技术和生产、销售方面的工作，忽略了应收账款的管理工作。总觉得，反正最后客户还是要付钱的，但是忽略了付款期限的延长导致了公司应收账款周转率下降，变现能力减弱。给公司带来一定的财务风险。具体体现为：公司的信用政策制定不合理。公司为了扩大市场，大量运用商业信用进行赊销，而且没有一套正规的信用标准。同时，在赊销前并没有对客户的资产和信用情况做过深入调查，盲目采用赊销策略去争夺市场，忽视了应收账款回收过程中，部分客户的应收账款金额较大，客户没有足够的资金支付其所欠的货款。

对销售人员的管理和管控不严谨，只看重销售业绩，并将公司业务人员工资和销售业绩挂钩。导致了公司的销售人员为了个人利益，盲目扩大赊销额，增加了公司的应收账款。而对这部分应收账款，公司又没有内部管理制度进行约束，导致销售人员对应收账款的催收不及时，造成了公司的坏账损失。

（二）公司的应收账款周转期较长

由于长沙建鑫机械制造有限公司在对应收账款的催收方面工作做得不够及时，导致了公司的应收账款周转期较长。在公司从应收账款管理过程中，由与应收账款没有按时收回而使公司的应收账款周转率下降，增加了应收账款的周转天数。以该公司近三年的应收账款为例，得出的分析结果如下表 2 所示：

表 2：长沙建鑫机械制造有限公司应收账款周转次数/天数明细表

项 目	2018 年	2019 年	2020 年
主营业务收入（万元）	15,514.64	17,090.60	10,254.36
年末应收账款余额（万元）	5,585.11	6,734.29	5,652.93

应收账款周转次数(营业收入/应收账款)	2.78	2.54	1.81
应收账款周转天数(360/应收账款周转率)	129.6 天	141.9 天	198.5 天

通过上表 2，我们可以分析得出，公司的应收账款周转期（周转天数）是延长的，从 2018 年至 2020 年，公司的应收账款周转一次要延长 68.9 天，增加了资金占用的时间，导致了公司的财务风险。公司的信用期标准为 90 天，而现在公司需要 198.5 天才能收回应收账款，对公司而言，情况是不容乐观的。没有及时收回应收账款，将可能导致公司的资金短缺，不能按时安排生产，影响后续的销售，进而影响公司整体的持续发展。

（三）公司没有设置往来账会计岗位

至今，该公司为了节约成本，只设置了总账会计，没有设置专门的往来账会计。总账人员负责应收账款的日常核算工作。应收账款的催收工作和客户额后续跟踪由销售部门负责。在日常的应收账款管理过程中，由于总账会计比较忙，没有及时跟客户对账，也没有及时安排相关人员进行催收工作，导致公司的应收账款管理停滞，效率不高。而销售人员为了自己的业绩及个人主义，比如要给客户留好印象，体现其能力，经常不按时收款。由于监督力度跟不上，导致公司的应收账款管理结果不容乐观。

四、长沙建鑫机械制造有限公司应收账款管理的优化策略

根据长沙建鑫机械制造有限公司上述问题，结合实际情况，作出如下应收账款管理的优化方案设计：

（一）做好该公司的应收账款赊销管理

公司要结合实际的生产经营情况，做好应收账款的赊销管理工作。公司要建立健全信用管理制度，明确公司的应收账款赊销额。对公司客户的信用额度进行审批，具体审批权限如下表 3 所示：

表 3：长沙建鑫机械制造有限公司客户信用额度审批权限表

信用额度 (元)	信用审批人员	财务部门 负责人	分管副 总经理	总经理
≤50000	审核	批准		
≤100000	审核	审核	批准	
>100000	审核	审核	审核	批准

通过上述权限，我们可以通过信用审批人员、财务部门负责人、分管副总经理、总经理的审核批准，把握好公司的信用管理额，各有关人员对自己权限范围内负责。

对于信用不好或者超额赊销的客户，采取合理的方法进行管控。通过对新客户进行合理的信用管理和评价，拒绝与信用不好的客户合作，减少公司因为客户失信行为而带来的应收账款坏账损失。同时，公司要及时跟踪老客户的信用情况，及时分析老客户的信用级别和财务状况变化，根据不同的情况及时处理，保证公司应收账款的收回。

公司还要完善内部管理制度，建立良好的内部控制制度，可以减少公司业务员为了盲目扩大销售业绩大幅度增加赊销额的情况，减少公司应收账款的发生，减少坏账损失的风险。

（二）及时催收，缩短应收账款的周转期

公司要及时做好应收账款的催收工作，来加快应收账款的周转。通过及时催收，可以使客户在信用期内按时付款，缩短公司应收账款的周转时间，加快公司应收账款的变现能力，保障公司资金的有效流转。

公司的催收工作应当及时开始，当公司的赊销货款一旦形成，该款项及该客户应当成为公司应收账款管理的监控对象，监控工作由专人负责。当客户在信用期内付清款项后，可以取消对该客户的监控。公司具体的催收策略明细如下表 4 所示：

表 4：长沙建鑫机械制造有限公司应收账款催收策略

序号	客户赊销款项特点	催收策略
1	账龄短、金额小	电话催收，及时跟踪，确保款项按时回笼
2	账龄短、金额大	及时做好客户的跟踪，确保在信用期内收款，如果客户却有理由，提出延期付款申请，要报经总经理批准。

3	账龄长，金额大	进入重点催收程序，公司的总经理、销售部门、信用管理部门、财务部门等都要全力配合该款项的催收工作，必要时需要使用法律部门介入
4	账龄长、金额小	采取电话、传真、上门等方式催收，由于金额较小，账龄较长，客户打款的可能性不大，上门催收可能是最好的方式

在催收的过程中，对于恶意拖欠、信用及人品低的客户，公司在加大催收力度的同时，将其从公司的信用名单中除名，不再对其进行赊销。对因为催收工作不力而导致的客户坏账损失的增加，追究相关责任人的责任。公司在应收账款的收账过程中，可以使用现金折扣的方式，给予在信用期内及时打款的客户和销售信誉良好的客户予以奖励，来刺激客户付款的积极性，及时收回货款，缩短应收账款的周转期限。

（三）配备专门的往来账会计

由于长沙建鑫机械制造有限公司的业务量较大，总账人员没有多余的时间来对公司的应收账款进行系统的管理。公司需要配备专门的往来账会计，招聘经验丰富专业人员来全权负责公司的应收账款的核算和监督工作。加强公司的应收账款管理水平，减少坏账损失。往来账款会计在对应收账款的管理过程中，具体从审核原始凭证开始，及时与客户对账，监督催收工作，分析应收账款管理情况，并与销售部门和财务部门、总经理等部门进行良好的沟通和协调。及根据应收账款的管理来提供对销售业务人员的绩效和参数，可以使公司的应收账款得到更好的核算和监督。加强各部门之间的沟通，减少误解，确保公司的应收账款在信用期限内能及时收回，提高应收账款的管理水平。

五、总结

长沙建鑫机械制造有限公司为了提高销售额和迅速的占领市场，加大了销售过程中的赊销力度。从而导致了公司应收账款持有量的增加，对公司的应收账款进行合理的管理非常重要。良好的应收账款管理水平，可以缩短应收账款的周转期，减少公司的资金占用，使公司的资金能为公司赚取更多的利益。本文以长沙建鑫机械制造有限公司为例，通过对该公司应收账款管理的现状进行分析，发现该公司应收账款管理过程中存在的问题，并提

出相关优化策略。希望能帮助该公司在信用期内合理的收回应收账款，增强应收账款的变现能力，减少公司的财务风险。

参考文献

- [1]索宗文, 论坏帐损失的核算与管理[J], 管理学家, 2016 (4)
- [2]李淑云. 关于公司应收账款管理的几点建议[M]. 现代审计与会计, 2012, (10)
- [3]欧懿, 苏文松. 中小公司应收账款管理若干问题浅谈[J]. 商情, 2017, (5)
- [4]财政部会计资格评价中心. 初级会计实务[M]. 北京: 中国财政经济出版社. 2015.
- [5]马程琳. 当前应收账款管理中存在的问题和对策[J]. 特区经济, 2015
- [6]王琢晶. 刍议如何加强公司应收账款的管理[J]. 中国新技术新产品, 2012
- [7]苏鹏华, 刘芳. 应收账款管理的现实意义和目标[J]. 湖南工业职业技术学院学报, 2016