

高级会计师考试案例分析题(十一) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/448/2021\\_2022\\_\\_E9\\_AB\\_98\\_E7\\_BA\\_A7\\_E4\\_BC\\_9A\\_E8\\_c48\\_448347.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/448/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E4_BC_9A_E8_c48_448347.htm) [案例分析四] 资料

：某百货公司近年来采用较宽松的信用政策，因而销售量有所增加，但应收帐款的管理成本（收账费用）及坏帐损失也随之上升。近两年的损益状况见表所示。假定公司变动成本率为65%，资金成本率为18%。公司收帐政策不变，固定成本总额不变。公司采用按年赊销额百分比法估计坏帐损失。信用条件方案表 单位：万元

项目	2002年起 (n/30)	2004年起 (n/90)
年赊销额	12000	14000
坏帐损失	240	700
收帐费用	120	280

2006年第二季度初，公司总经理A召集营销部门经理B和财务部门经理C开会，专门商讨如何解决其华东地区总经销商严重拖欠帐款的问题。该经销商累计欠款2400万元，超出期限156天。根据该经销商的报表显示：截止至2005年12月31日，连续两个会计年度亏损，2006年3月31日的头三个月这段时间，也存在亏损情况。累计亏损已经抵消了所有的留存收益，在其资产负债表中，股东的产权尚不足总资产比重的30%。为解决目前账款拖欠情况，A、B、C三人研究制定了以下可选方案与行动计划：第一种选择：促使该经销商将结帐日期缩短至一个合理的水平上，并先偿还25%的欠款。但是，该经销商要达到将结帐日期缩短至120天而付款600万元要求的可能性很小，这就意味着要寻求建立新的经销网络代替该经销商。B认为，该经销商毕竟是该地区做得最好的公司，更换总经销商会使得未来的销售额将比东方百货对三新目前的销售额下降15%—20%。其他代替的经销商们将会要

求规模更小、频率更高的供货，可能产生相同的信用风险。

第二种选择：是百货公司自己在华东地区建立一个经销公司。这将需要投入大量的资金并彻底改变整个公司的经销模式。好处是可以稳定住现在的形势。所以公司将不得不在各个地方雇佣销售人员并建立经销网点。

第三种选择：争取与该经销商共同解决问题——信用限额必须降低而且帐户余额必须持平，还必须确立明确的目标并制定完成目标的行动计划。建议之一是以寄售的方式向经销商发货。顾客的付款要与经销商的现金分开，直接汇往百货公司。对仓库和帐目必须要经常审查。建议之二是与经销商共同努力降低存货——减小供货数量、提高供货频率、缩短订货到发货的时间等措施。这些补救措施可能会提高百货公司的运输和管理成本，其幅度大约是销售额的1%。同时，帮助经销商建立一套能够良好而有效运作的管理制度。

要求：1、分析百货公司采用宽松的信用政策是否成功？2、如果不及时处理目前与该经销商的这种情况，对东方百货的直接影响是什么？3、请您提供建议，如何处理问题？

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)