

Mc
Graw
Hill Education

工商管理经典英文版
信用管理系列

信用管理手册

[美]赛希尔·邦德 著
(Cecil J. Bond)

CREDIT
MANAGEMENT
HANDBOOK



清华大学出版社

Mc
Graw
Hill Education

工商管理经典英文版
信用管理系列

信用管理手册

[美]赛希尔·邦德 著
(Cecil J. Bond)

清华大学出版社
北京

By Cecil J. Bond.
Credit Management Handbook.
EISBN: 0-07-006564-0

Copyright©1993 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Authorized English language edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Tsinghua University Press. This edition is authorized for sale only to the educational and training institutions, and within the territory of the People's Republic of China (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书英文影印版由清华大学出版社和美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司合作出版。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)针对教育及培训机构之销售。未经许可之出口,视为违反著作权法,将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2003-0546

本书封面贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

信用管理手册=Credit Management Handbook/[美] 邦德著.一影印本.一北京:清华大学出版社, 2003

(工商管理经典英文版·信用管理系列)

ISBN 7-302-06806-2

I.信… II.邦… III.信贷管理-手册-英文 IV.F830.51-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第050139号

出版者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机:010-62770175

地址:北京清华大学学研大厦

邮编:100084

客户服务:010-62776969

组稿编辑:闻洁

文稿编辑:王荣静

封面设计:李尘工作室

图文设计:北京楠竹文化发展有限公司

印刷者:清华大学印刷厂

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:185×240 印张:47.25 插页:2

版次:2003年8月第1版 2003年8月第1次印刷

书号:ISBN 7-302-06806-2/F·563

印数:1~3000

定价:99.00元





内 容 简 介

本书自出版以来,十几年畅销不衰,是国内引进的第一本涵盖了信贷运营和信用管理所有细节的金融手册。

本书旨在为企业管理者和信用管理工作提供信用和应收账款管理方面的有效指导,以期能够帮助其成功地解决各种信用管理问题。

本书系统地阐述了公司信用管理政策的目标,说明了如何起草信用管理政策,并对公司可能遇到的一般性和具体性信用问题及其解决方法进行了全面的阐释。为企业管理者和信用管理工作提供内容全面的指导方法,包括问题出现的情况和正确的解决办法。书中列举了详尽的例子(包括各种表格、书信格式、特定情况下书信的写法以及信用管理政策范例等),此外,书中分别针对短期和长期计划提出了解决应收账款,以及减少通货膨胀和通货紧缩影响的办法,还给出了应对中长期经济衰退的信用风险对策。

本书涉及到多个领域的信用管理问题,包括如何建立企业和社会的信用管理部门或信用管理职能;公司各种信用账户的管理;有效解决信用账户问题的各种方法;以及可能影响公司信用功能的相关问题。本书主要面向全国各商学院财务与金融管理专业教师和学生,同时也适用于各类商业银行信贷部门经理和从业人员,以及企业管理者、信用和财务管理人员的培训和自学;还可作为对信用管理感兴趣的社会自学者的必读参考书。

作

者

简

介

赛希尔·邦德

(Cecil J. Bond)先生有

30多年公司信用和企业经理的经验，并为半导体、计算机、橡胶、地板材料及食品加工与包装业等厂商提供信用管理咨询服务。他还曾供职于法庭指定的债权人委员会，帮助那些破产或濒临破产边缘的公司解除信用危机。邦德先生是美国加州中北部的全国信用管理协会(NACM)前任董事，曾任NACM地区信用管理委员会及NACM南海湾信用经理人委员会的主席。他的著作包括《Credit and Collections for Your Small Business》(1989) 和《Hands-On Financial Controls for Your Small Business》(1991)。



CREDIT MANAGEMENT HANDBOOK

文稿编辑 王荣静

封面设计 李尘工作室

图文设计 北京楠竹文化发展有限公司

CREDIT MANAGEMENT HANDBOOK



和君创业·闻洁工作室
H&J · Wen Jie Publishing Studio

策划

我国古代时人们就知道“言必信，行必果”的重要意义。战国时代的秦国谋士商鞅，在城头放了一根普通的木头并且承诺，若有人把它从城头搬到指定地点，就可以获得重金的奖赏。正是这根普通的木头使当时被称为夷族的秦国以实际行动昭示了取信于天下的决心，为秦国树立了良好的信誉，从而为秦国以后统一全国奠定了良好的信用基础。

信用管理作为一个专门的管理学科，在西方国家已经研究和实践了100多年，无论从理论体系还是管理技术都已十分成熟。但中国由于受长期计划经济的影响，大多数企业和个人对它的认知程度非常低，有的甚至还没有听说过。随着我国市场经济体制的逐步建立，转型过程中信用观念淡漠、信用状况恶化的问题日益突出，主要表现为企业逃债废债金额巨大、银行不良资产增加、恶意欺诈、幕后操作、假冒伪劣、坑蒙拐骗等现象十分普遍，其结果造成了社会资源的极大浪费、市场竞争无序和经济秩序的混乱；信用缺失增大了经济运行的成本，诚信危机对市场交易构成了致命的威胁。人们从信用缺失的痛苦和重建信用的艰难中深刻体会到，诚信是社会交往和经济交易赖以维系、高效运行和良性发展的根本保证；呼唤诚信，建立公平、公正、公开和权利制衡的诚信规则成为社会各界的普遍共识。

市场经济的发展建立在信用基础上，政府信用、法制信用和银行信用构成了社会信用的基本框架，而银行信用又是现代企业制度产生和运营的基础。为此，建立有效的信用管理制度，规范企业和个人的信用行为，已成为中国改善经济环境、促进企业和个人发展的当务之急。信用管理不仅是企业诸多管理中最有效的管理措施之一，同时也是一项立竿见影的管理活动。通过建立科学的信用管理模式，可以合理地控制企业的各项管理费用、提高销售收入和产品的

市场占有率、加快企业现金流速，并降低赊销额占销售收入的比例、降低坏账率、销售未清账期等，从而提升企业综合经济效益指标。同时，客户信用管理数据的完整，客户服务质量的提高，也有助于提高企业各项财务指标，将大大提升企业的综合竞争力。另外，通过制度设计减少信息的不对称问题，使企业经营者增强信用管理和信用风险防范意识，营造让守信者受益发展，让失信者加大成本的社会氛围，才能在全社会建立起正常的经济秩序、良好的信用环境和投资环境。

随着中国加入WTO和经济全球化的深入发展，中国企业和个人的信用管理将逐步与世界接轨，人们对信用管理知识的渴求也日益强烈，但目前国内信用管理方面的书籍非常缺乏。针对以上情况，我们与国际著名的麦格劳-希尔教育出版公司合作，引进出版了这套对中国经济和企业发展具有重要借鉴意义的信用管理系列英文版丛书。畅销全球几十年的《信用管理手册》，其内容全面涵盖了信用管理的所有重要领域，不仅深入浅出地阐述了信用管理的基本知识，还详细分析了信用管理在发展过程中所发生的一系列变化，以及理论研究成果和内容方面的拓展。《消费者与商业信用管理》(第11版)是国际上广受好评的“常青树教材”，它从理论与实践结合的角度，系统阐述了消费者与商业信用的关系，以及商业信贷的原则、方法和大量来自实践的商业信用管理案例。本丛书的引进和出版，将为我国广大的企业财务人员、银行和信用管理中介机构人员，政府和行业有关信用管理部门人员，充分理解信用在各经济领域中的重要地位，起到积极的借鉴和推动作用。

本套丛书主要面向企业高中层管理者、企业信用管理部门人员，政府和行业信用管理部门人员、经济管理专业的教师和学生，也可作为从事相关专业的经济理论研究者、以及其他对信用管理感兴趣的社会读者的重要参考书。我们真诚地希望这套经典丛书的引进和出版，能对正在探索中国信用管理制度的研究者和实践者，以及企业的高中层管理者们能有所帮助，并为中国信用管理制度的建立和发展做出应有的贡献。

和君创业·闻洁工作室

2003年3月

《信用管理手册》的目的是为信用工作人员提供信用和应收账款管理上的指导方法，以期能对解决各种有关问题有所帮助。《信用管理手册》先是给读者介绍了公司信用政策的目标，又说明了如何起草信用政策，接着就公司可能遇到的一般性的和具体性的信用问题及其解决方法做了阐释。本书给信用管理人员提供了找到他们必需的答案和解决方法的各种途径，并为回答和解决具体问题提供了一般通用的方法从而可以保证更及时地找到答案。

《信用管理手册》涉及到了各个领域、问题，包括如何建立信用部门或是信用职能、公司各种信用账户的管理、有效解决信用账户问题的各种方法以及可能影响公司信用功能的相关管理问题。

下面是本书通过举例或阐释所涉及的几个话题：

- 信用部门的工作是否将公司从银行借款的数额降到了最低的程度？如果没有，原因在哪里？主要问题是什么，出在哪儿？必须采取何种措施加以纠正？（信用功能没有充分发挥的明显表现就是现金流动太慢）。
- 你公司的应收账款是否代表安全并可及时变现的流动资产？欠款的期限是否与本行业平均水平差不多？有一两项相当还是与所有行业的平均期限均相差较大？（行业的平均期限或许不错，但不一定适合你们公司。你们公司的应收账款可能要求比行业平均水平具有更高的流动性）。
- 你们公司海外销售业绩如何？你理解商务部管理出口贸易的规则吗？你是否知道何时以及如何申请出口许可证？如果你们公司领到一份许可证，你将如何处理？什么是成套单

证，它为什么必须完整且准确？你们公司除了不可撤消的信用证以外是否应该接受其他的支付方式？你知道如何准备信用证吗？信用证的指示为什么必须完全严格遵守？

■ 联邦统一商法典的目的是什么？对于许多生产商和销售商来说，它意味着安全保障还是潜在损失的危险？你能正确制作联邦统一商法典文本吗？完好的文本和不完好文本的区别在什么地方，该如何避免不完好的文本呢？什么是后续文本，在什么时候使用此类文本？如果你们公司是债权人，你必须采取何种措施来保证公司的担保权益？

■ 什么人可以按照联邦破产法第11章的规定提出破产申请？自愿和非自愿破产的规定有什么差别？受托人的职责和义务是什么？债权人委员会的目的是什么？什么是后续还款计划？是一份关于安排如何还款的计划吗？

这些是《信用管理手册》的主要内容。书中附了大量例子，用来解释《信用管理手册》材料在日常决策制定中该如何运用？在本书中的各编、各章及各个主题之间有许多交叉的内容，可以使信用工作人员可以对一个具体或是一般的问题集中研究。《信用管理手册》提供了解决问题的模式。

《信用管理手册》为信用工作人员提供内容全面的指导方法，包括问题出现的情况和正确的解决办法。书中有详尽的例子（各种表格、书信格式、特定情况下书信的写法以及信用政策范例等），在书后附录中还针对各篇、各章和各个话题列出了出处和页码。此外，书中针对短期和长期计划，提出了解决应收账款受通货膨胀和通货紧缩影响的办法，还给出了应对中长期经济衰退的信用风险的对策。

有我此前一两本书——《小公司信用管理和收账》和《小公司财务管理实务》（均由麦格劳-希尔公司出版社出版）的读者会发现，《信用管理手册》在解决信用管理问题的深度上和广度上都比《信用和收账》更进了一步。本书为信用管理提供了更全面的解决办法，但在写作上我的目标是为各类信用管理人员提供深层次的帮助，包括为经验非常有限的人员和年销售额上千万的公司的信用管理人员。《信用管理手册：对信用和应收账款提供全面指导的一本书》将信用管理置于一本书中，同时采用了“自助”这种正确而又颇受欢迎的模式。

致谢（略）。

赛希尔·邦德

Preface

The goal of *Credit Management Handbook: A Complete Guide to Credit and Accounts Receivable Operations* is to provide credit grantors with a guideline source to which they may turn for help in coping satisfactorily with all aspects of credit management. *Credit Management Handbook* takes the reader through the defining of a company's credit policy objectives, through the writing of the credit policy, and subsequently through the confronting and the solving of problems in specific areas, and in areas of more general impact. It gives credit grantors the tools they must have to arrive at solid answers and solutions—and it offers them in a format that ensures speedy access to material relevant to answering a specific question or solving a specific problem.

Credit Management Handbook: A Complete Guide to Credit and Accounts Receivable Operations addresses all areas, topics, and subtopics that might impact the establishing of a credit function or department; the managing of the company's credit accounts; the solutions to problems that relate to the successful managing of credit accounts; and the managing of all peripheral areas having an impact on the credit function. Here are a few of the many areas that are covered via explanations and examples:

- Does the credit department deliver the level of financial support required to minimize bank borrowings? If not, why not? What, or where, is the specific area of weakness? What must you do to correct the problem? (Cash trickle in lieu of cash flow is the most obvious result of a credit function that is not doing its job.)

- Does your company's accounts receivable represent a solid, responsive "quick asset"? Is receivables aging in line with the average for your industry? With one, both, or neither? (Industry average is fine, but it may not do the job for your company. Your receivables may be required to perform at a turnover rate faster than the industry average.)
- Does your firm sell to overseas accounts? Do you understand the rules of export sales as administered by the Department of Commerce? Do you know when and how to apply for an export license? If your company gets one, what must you do with it? What is a "documents package" and why must it be complete and accurate? Should your company accept payment in a form other than an irrevocable letter of credit? Do you know when a letter of credit is properly prepared? Why must the instructions in a letter of credit be followed without deviation?
- What is the purpose of the Uniform Commercial Code? Is the Code a security blanket or a potential source of loss for many manufacturers and distributors? Are you capable of making a proper UCC filing? What is the difference between a "perfected filing" and an "imperfect filing"—and how can you avoid the "imperfect"? What is a continuation filing and when is it used? What must you do when your company's security interest in a creditor ends?
- Who may file a petition under Chapter 11 of the Bankruptcy Code? What is the guideline difference between a voluntary and an involuntary petition in bankruptcy? What are the duties and responsibilities of the trustee? What is the purpose of a creditors' committee? What is a continuation plan? A plan of arrangement?

These are a few of the major areas covered in *Credit Management Handbook*. The book has a great many guideline examples that illustrate how *Credit Management Handbook* material can be applied in daily decision making. There is extensive cross-referencing among sections, subsections, and topics to assist the credit grantor in his or her effort to focus relevant material on a question or problem. Whether the question or problem is specific or general, *Credit Management Handbook* offers a format that provides answers and guideline solutions.

Credit Management Handbook offers the credit grantor a comprehensive volume of guideline information that includes examples of problem situations and appropriate solutions. There are extensive exhibits (forms of all types, including form letters, letters for special or unique situations, a guideline credit policy, etc.) and a back-of-the-book appendix which will enable the reader to pinpoint a page or pages that relate to a section, subsection, or topic of interest. There are also "how-tos" for short- and long-term contingency planning against the effects on your company's receivables of infla-

tion or deflation, as well as strategies for hedging credit exposure against the short- and long-term effects of recession or depression.

Readers who have one or both of my recent books—*Credit and Collections for Your Small Business* and *Hands-On Financial Controls for Your Small Business* (both published by McGraw-Hill's Liberty Hall Press)—will find that *Credit Management Handbook* offers a much more extensive and in-depth approach to the problems and solutions of credit management than *Credit and Collections*. This book is a comprehensive approach to credit management, but it is written with the goal of providing in-depth assistance to credit grantors ranging in experience from “very limited” to credit administrators whose companies have annual sales into the tens of millions of dollars. *Credit Management Handbook: A Complete Guide to Credit and Accounts Receivable Operations* puts management tools between two covers and in a format that makes “self-help” a correct and a welcome phrase.

Cecil J. Bond

第I篇 信用部门	1
信用部门是否尽了其职责?	4
如何改进工作增强效果?	6
第1章 信用部门的组织/重组	9
业务计划	9
信用部门评价和整改	16
信用政策(三种基本类型)	16
信用操作规程	22
部门预算	25
信用经理的聘用	36
辅助人员	40
数据处理系统	41
辅助服务	43
第2章 信用部门的运作	49
定立/保持高效率标准	50
如何衡量部门的效率	53
信用和销售的关系	54
与客户、其他供应商和其他部门的交往	60
预测自有资金流量	64
怎样进行付款、提供信用	68
第3章 收集信用信息	73
信用申请(和附带信息)	74
财务报表的重要性	82
联系证人(供应商和银行)	86
核实信用信息	88
信用评级和报告服务	91
客户经验数据表	97
客户前景目录	98
合伙企业	103
母公司/分公司/子公司	108
别名/交易习惯	109

贸易和反垄断立法	110
第4章 信用信息的核实与评价	119
“知情权”	120
客户信息分析表	122
值得信赖的客户	125
“他还不错”现象	127
第5章 信用授权或复核额度	135
临时提供信用的有关规定	138
通知客户	142
资料全面而且可靠吗?	144
资料不全或可疑吗?	148
信用授权或复核额度不当	151
不提供信用的销售	153
第6章 信用决策	159
精明决策、一般决策和错误决策	161
让步太多或过于仓促的决策	166
决策过程的最优化	169
期限较长的欠款用户——赌博还是合理风险?	170
NSF支票——合作的结束	171
第7章 其他重要的管理职责	175
为公司的前程尽最大努力	175
与其他供应商、银行和服务机构的交往	180
支付工具	185
合同/口头及书面格式	187
是否将合同内容分解	192
第II篇 应收账款	195
工业生产企业的选择	196
服务企业的选择	199
提供信用服务的零售企业	200
第8章 应收账款管理	203
严格的审查程序	204
控制新客户的风险	208
不间断地对客户进行监督	210
更新信用文件	213
折扣——授权的和未经授权的折扣	217
应收账款报告	224

各类应收账款的比率和趋势	233
第9章 过期账款余额测算报告	237
维持高周转率应收账款基础	238
高质量应收账款——经过努力可以实现的目标	239
支付方式的变化	240
到期欠款余额	243
DSO——高销售日	244
第10章 分散应收账款风险	247
如何分析公司的风险	248
风险种类	250
尽量减少风险因素	253
要有各种客户分散风险——及账款总额	256
不能接受的风险	257
现金流需要及产品利润率	259
第11章 如何预测现金流	263
预测现金流	263
准确预测的重要性	265
弥补现金流的银行贷款	266
季节性产品结构/现金流的波动	270
高峰和低谷	272
克服资金短缺	273
第12章 收账技巧	277
千万别违法	278
确定收账的步骤和目标	281
收账工作的次序	285
信用经理的噩梦	289
客户支付习惯	291
客户为什么不付款呢?	291
那可是你的钱	293
客户电话记录	294
催款电话	295
催款信函(包括最后通牒)	304
授权第三方代为收账	307
制定每天的时间表	312
到小额法庭起诉	317
第13章 坏账问题	333
建立储备基金	333

坏账的冲销	335
如何最大限度地减少冲销	339
坏账储备基金不足	341
零损失? 信用政策过于严格	342
用文件记录收账工作	342
第14章 客户细分	347
改进现金流的替代性方案	347
对公司的应收账款进行分类	348
 第III篇 联邦统一商法典	353
联邦统一商法典文本制作和你们公司的关系	353
为什么统一商法典采用法典形式	354
法典中各州的差异	356
第15章 何时以及如何使用联邦统一商法典	357
联邦统一商法典各部分	357
欺诈性的意思表示	363
对债权人的救济	364
担保权利	365
联邦统一商法典文本制作及货物运输	369
“优先保护”规则	376
文本制作步骤	377
联邦统一商法典文本的五种类型	381
机械留置法	384
公司为什么应制作文本?	384
第16章 有担保买卖(第9部分)	387
第9部分涉及的范围及重要性	387
如何正确利用第9部分	392
可以担保的买卖种类	394
动产融资	397
全额担保有什么好处?	398
取得担保物的产权	399
托运人和收货人的利益	400
收货人的债权人的权利	402
第17章 利用担保	405
如何去做	405
你公司为什么应这样做	408
认清保险利益所在	410