

图书在版编目 (CIP) 数据

发掘信用/王军, 杨华辉主编著. —广州: 暨南大学出版社, 2003. 9

ISBN 7-81079-139-7

I. II. III. IV.

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 编辑部 (8620) 85226521 85226593 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85220602 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张:

字 数: 千

版 次: 2003 年 9 月第 1 版

印 次: 2003 年 9 月第 1 次

印 数: 册

定 价: 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社营销部联系调换)

目 录

1 解读企业信用 / 1**1.1 兴衰成败看信用 / 4**

随着我国市场经济的建立，信用问题日渐突现。在作为市场经济主体的企业中，这一问题尤为明显，有人称之为冰山浮出水面之一角。回看众多企业的沉浮史，我们惊然发现，无不与信用相关。

1.2 企业信用管理 / 12

商业信用伴随着商品交易的产生而产生，随着商品经济的发展而不断发展。在市场经济高度发达的现阶段，信用已越来越成为一个企业赖以生存发展的根基。于是企业信用管理便应运而生。那么当代企业信用管理的内核是什么？又将会面临怎么样的变化呢？

1.3 企业信用要素知多少 / 18

俗话说，商场如战场。当我们面对一家企业的时候，应该学会用科学的眼光观察它，透过各种纷繁复杂的表象，看清本质。“知己知彼，百战不殆。”其中认识对方的信用质量，最终判断企业信用的好坏，避免不必要的损失，以及我们怎样建立起自己的信用，以获取客户的信任，赢得市场，至关重要。那么我们通常从哪些方面考察对方信用和建立自己的信用呢？企业信用要素（*Credit factor*）为我们提供了一种便捷的思路。

2 企业信用与企业发展 / 30**2.1 市场经济是信用经济 / 31**

自古“人无信不立，市无信不兴”，一个企业亦如此。专家指出，市场经济是信用经济。一个企业要想在激烈的市场竞争中取胜，没有信用就没有了血液，信用是现代企业的生命，信用是企业开启市场之锁的金钥匙。

2.2 信用铸品牌 / 43

品牌的作用人所共知，但是一个品牌的建立又谈何容易？诚然，一个品牌尤其是一个名牌的建立，需要企业多方构思，多方努力，非一日之功。但信用是其中贯穿始终的要素，可以说一个名牌的塑造过程也就是信用的建立过程。

2.3 企业最宝贵的无形资产——企业信用/51

企业信用看不见也摸不着，但它确实实实在在地存在着，每一个企业都有自己的信用度。对于一个信用度高的企业来说，这是一笔巨大的无形财富，只有加以充分的利用，才能将其转化为有形的财产。

3 信用资源的开发利用/57

3.1 赊购、分期付款与延期付款/58

当信用作为一种交易手段运用于生产、流通和分配消费等领域时，它执行着货币媒介和支付手段的职能，从而使信用本身也发展成为一种价值运动特殊形式，有着不同的表现方式。随着商品经济的发展，信用交易方式也在发展，其种类不断增多，作用范围不断扩大，赊购、分期付款与延期付款就是其中的重要方式之一。

3.2 经销、代销/63

经销和代销就其一般的意义上说，都是代供货方推销产品，但两者的授信内容不同，经销是自行购销、自负盈亏，而代销则只是接受委托收取佣金；经销是买卖关系，代销不是买卖关系。从信用关系说，由于销货方给予经销商独家经营的权利，以及价格、折扣和货款支付等方面的优惠权利，因而实际上经销是提供了一种权利信用，信用的对象是独家经营权和其他方面的优惠权利。

3.3 资信报告/68

客户是企业最大的资源，也是企业最大的风险来源”。为使风险最小化，收益最大化，必须不断的建立新的业务关系，并有效的管理和评估客户群体。“企业信用调查报告”可以使您掌握客户状况的变化，对客户群体作出分析和分类，从而作出及时有效的商业决策。对于大公司来说，往往有专门的信用管理部门来做这方面的工作，而广大中小企业出于资金考虑，往往没有开设这样的部门。委托专业信用调查机构进行的商业调查就是重要渠道之一。专业信用调查机构凭借其专业的调查能力，往往能够获得更为详尽而全面的客户信息，所以，即使是信用管理非常完善的大公司，仍会定期或不定期地向专业信用调查机构定购有关报告。这是一种无形的资源，也是一种非常便捷的获取相关企业资信情况的途径。

3.4 其他信用资源/89

只要你有敏锐的眼光，就不难发现在你周围有取之不尽的信用资源。本节将介绍几种信用资源，包括补偿贸易、预付货款、银行信用。

4 如何建立企业信用 / 93

4.1 产品质量是信用之本 / 93

产品和服务是连接企业和客户的纽带，没有高质量的产品和服务，企业将会从客户的眼球中消失，企业信用也就无从谈起。

4.2 借势造势 提高公众认识度 / 99

通过“借势”和“造势”，企业及时地抓住广受关注的社会新闻、事件以及人物的明星效应等，结合企业或产品在传播上欲达到之目的而展开的一系列相关活动。力求提高企业或产品的知名度、美誉度，树立良好的企业形象。

4.3 企业新闻策划 / 107

企业新闻策划是构建企业信用，树立品牌的有效手段，如果能够加以合理利用，一定能够起到事半功倍的效果。与一般的新闻策划不尽相同，企业新闻策划有其自身的特点和独特的作用，因而在具体操作上也有特别需要注意的地方。

4.4 避开企业信用的陷阱 114

企业在发展的过程中不可避免的要从事各种经济活动，其中有些活动对于企业的信用影响很大，如果处理不当，就会误入信用黑洞而处于极为被动的地位。

5 企业信用管理

5.1 信用管理新理念

有人曾说过：“人类的三项最伟大的发明是火、车轮和信用。”火带我们进入光明岁月，车轮加速了我们生活的节奏，对此，我们深信不疑火和车轮在我们生活中的重要作用。可是，信用？也许您会疑惑。因为自从从您采用了信用销售（俗称“赊销”），您的应收帐款每年都在攀升，大量的呆、坏帐吞噬了您辛苦赚来的利润，更挫伤了您对信用销售的信任！对问题的反思，让我们清醒地知道，这需要管理模式的改革，信用经济的来临，使旧的管理模式失去了往日的光辉。而“1+3”管理模式使您在信用经济中重现往日辉煌。

5.2 事前控制：客户资信管理

俗话说的好：“知己知彼，方能百战百胜。”不可否认，在现实生活中，已经有一部分企业开始认识到客户信息管理的重要，并着手准备相关事宜。我们认同经营者的这份热情，但同时必须强调的是，有效的客户信息管理不是企业的摆设，而是企业决策的有力依据。

5.3 事中控制：赊销业务管理



任何公司老板每年都应该问这样的问题：“我们的现金流入是按计划的和可靠的吗？还是不稳定的并须不断做事后纠正？”成功企业的赊销管理即保证企业的销售量又保证企业的现金按时按量回收。赊销业务管理是属于信用管理中期的范畴。

5.4 事后控制：应收帐款监控

应收账款监控是信用管理的重要组成部分，它属于企业后期信用管理范畴。应收账款监控是指：在赊销业务中从销售商把货物售出之后，债权成立开始，到货款实际收到或货款作为坏帐处理结束。应收账款监控一般分为两个阶段：应收账款管理、商账追收。

6 提升竞争力的妙方：担保与保理

6.1 走近信用担保

信用担保的直接作用是提升中小企业的信用能力，以获得融资支持，其根本目的在于促进中小企业的发展，提高自身的信用能力。信用担保机构面向的是中小企业群体中有活力的一部分，既不是平均地向所有中小企业提供信用支持，也不是一贯性地支持某几个企业。担保机构支持中小企业的基本标准就是其成长性和活力。

6.2 中小企业信用担保运作程序

深圳市中小企业信用担保中心成立于 1999 年 12 月 28 日，是由深圳市人民政府批准设立的事业法人单位，依法注册，自主经营，实行监管会领导下的主任负责制，坚持企业化管理、市场化运作，不以营利为主要目的，独立对外承担民事责任。本节就以深圳市中小企业信用担保中小为例来说明信用担保的实践操作程序。

6.3 什么是保理

保理源于通过购买他人债权而获利的经济活动。它是中小企业融资的新途径，能突破困扰我国中小型民营企业发展的瓶颈。能开展保理业务的有中国银行、交通银行、东方国际保理中心和中西泰安担保公司，其中中国银行、交通银行、东方国际保理中心先后被接纳为 FCI（国际保理商联合会）的会员。

6.4 保理业务的运作程序

考虑到保理业务中以国际保理最复杂，所以保理业务的运作程序主要以国际保理业务为例来说明。国际保理一般都是双保理，在国际保理中，共涉及 4 个当事人，即出口商、进口商、出口保理商和进口保理商。



7 出口信用保险

7.1 中国出口信用保险公司

在中国正式加入世界贸易组织一周后，我国首家专业出口信用保险机构——中国出口信用保险公司在北京揭牌运营：标志着我国出口信用保险业进入了一个崭新的发展时期。该公司到目前为止是国内唯一提供出口信用保险服务的非盈利性专业承办机构。公司总部设在北京，注册资本金 40 亿元。

7.2 出口信用保险的类型

出口信用保险按保单责任开始的时间分为出运保险与合同保险；出口信用保险按出口合同对进口方的信用放帐期长短不同分为短期出口信用保险和中长期出口信用保险，中长期出口信用保险又分为卖方信用保险、买方信用保险和海外投资 政治风险 保险；出口信用保险可采取两种方式进行承保，即特定方式和综合方式（也称总括方式）。短期出口信用保险大多用综合方式进行承保。

7.3 如何办理出口信用保险

不同的信用保险公司办理出口信用的程序和办法，可能会略有差异，本节以中国出口信用保险公司的有关规定，主要对如何办理短期出口信用保险进行说明。投保短期出口信用保险的步骤：申请投保、申请限额、申报出口、缴纳保险费、填报可损、索赔损失、权益转让。

8 感受国外信用

8.1 国外信用管理行业

国外信用管理，特别是美国等国的信用管理非常发达。信用管理的行业分为以产品为主和以服务为主两大分支。其中以产品为主的有企业调查行业、信用局、资产和市场调查行业；以服务为主的有金融类的信用保险、保理、电话查询和非金融类的商账追收、信用管理咨询。

8.2 国外信用管理体系

国外发达国家信用管理体系是比较完善的。法律法规的确立和健全 金融有关立法，非金融有关立法，失信惩罚机制 是社会信用制度及管理体系建立和实施的先决条件；政府和专业协会监管是社会信用制度和信用运行体系的保障。



1

解读企业信用

有关专家指出,信用贫困已经成为我国经济发展的桎梏,信用是现代市场经济的生命,谁拥有信用谁就拥有未来,失信是失信者的墓志铭——何为信用?何为企业信用?这是我们讨论信用问题的出发点。

1.1 兴衰成败看信用

随着我国市场经济的建立,信用问题日渐突现。在作为市场经济主体的企业中,这一问题尤为明显,有人称之为冰山浮出水面之一角。回看众多企业的沉浮史,我们惊然发现,无不与信用相关。

1.1.1 我国当前企业信用现状

时下,信用缺失已成为政府官员、学者、商家以至每一个普通老百姓都甚为关心的焦点话题。当前市场经济秩序混乱已经严重扭曲了市场信号和正常的价值判断,假冒伪劣商品泛滥,虚假广告大言不讳,充斥媒体,网上购物陷阱重重,财务数字饱含水分,谁人敢信!信用贫困,这一在建立市场经济的过程中遭遇的尴尬是我们所始料不及的。市场经济是一种交换经济,也是一个法制经济,更是一个信用经济。据调查,在发达市场经济中,企业间的逾期应收账款发生额约占贸易总额的 0.25%~0.5%,而在我国,这一比率高达 5% 以上,且呈逐年增长的势头。涉及信用的经济纠纷、债权债务案件以及各种诈骗案件大量增加。收到货不给钱,给了钱也别想得到货。据统计,1998 年全国法院受理的经济纠纷和债权债务民事纠纷案件为 289 万件,约占法院全部受理案件的 51%。正所谓没有信用的市场经济处处是陷阱,也应了那句著名的笑话:10 亿中国人,一人骗一回,够骗一辈子。据统计,早在前几年,在人民法院审理的所有经济纠纷案件中,合同纠纷案占 92%;企业间签订的合同能够得以不同程度履行的不到 70%,有的地区不到 20%;在全国各地经工商行政管理机构检查的 52 万个企业签订的合同中,发现不合格的或根本不合格的合同有 20.7 万个,总金额为 97.2 亿元。从全国看,由于企业间不讲信誉,互相拖欠货物构成连环债链的资金总额已达 3 000~4 000 多亿元,约占全国流动资金的 20%。对于工商业企业来说,货款拖欠过多,则会严重影响企业的生产经营的正常运行。作为国家融资主渠道的银行,由于借钱不还而形成逃债、滞债、死债的高达数千亿元之多。在这场信用关系恶化

的信用危机中，企业的信用度不高或不守信用，正是其中最根本的原因。

2002 年 11 月 27 日上午，由国家经贸委研究中心和国家工商总局市场经济监督管理研究中心联合主办的“首届中国企业信用体系建设与可持续发展论坛”在北京人民大会堂隆重举行。全国人大副委员长蒋正华、国家经贸委副主任张志刚、国家工商总局党组成员李建中、中央企业工委监事会主席何家成等有关部委领导出席了会议，国内众多行业的 300 多家企业董事长、总经理参加了会议。

企业信用是构成我国社会信用体系的主体。加强社会信用制度建设，必须要抓好企业信用和企业诚信建设问题。企业信用在信用体系中是中坚力量，加强社会信用制度建设必须要重点抓好企业诚信建设问题。有资料表明，我国一些企业因为信用缺失而导致的直接和间接经济损失高达 5 955 亿元，相当于我国年财政收入的 37%，我国国民生产总值每年因此至少减少 2 个百分点。另据中国人民银行 2000 年底的统计显示，在五大商业银行开户的改制企业中，逃、废债企业达 32 140 家，占改制企业总数的 51.29%。

正如江泽民主席在 2002 年的中央经济工作会议的讲话中所指出的：“没有信用，就没有秩序，市场经济就不能健康发展”。市场经济是开放的、竞争的、法制的经济，它的主导方面是能够激发人们的竞争意识、开拓意识和效率意识。同时它又伴有趋利性的弱点，容易一切向钱看、见利忘义，出现与社会道德相背离的行为，严重的还可能损害公众利益，导致经济秩序混乱。社会主义市场经济不仅包括它的法制规则，还包括它必需的道德伦理体系。离开了相应的道德规范，行为自律，市场经济就会无法正常运行。完善的市场经济，必须由良好的企业信誉和社会公德来支撑。国务院召开了全国整顿和规范市场经济秩序工作会议，朱镕基总理在九届人大五次会议上作了重要讲话，提出“整顿和规范市场秩序，是全面推进社会主义进步的内在要求”；“要大力倡导诚实守信的职业道德，加快健全社会信用制度。要切实加强德治的全面教育，大力提高全社会的商业道德水平，增强全民信用理念”。会议的部署同广大企业有着广泛的直接关系，企业要积极行动起来，在党和政府的领导下开展工作，并以此为契机，加强企业的道德建设。开放带来的机遇，国际上其他民族的先进文化和道德理念，应当结合中国国情加以学习运用，以指导市场主体的行为，使企业拥有适应经济全球化需要的行为规范和价值取向。要通过制定先进的企业文化，树立正确的经营道德和经营理念。企业行为的出发点要符合广大人民群众的根本利益，满足社会的需要，要见利思义，取财有道。企业只有造福社会、造福用户，才能久盛不衰。要坚决抵制假冒伪劣产品，坚决反对欺诈行为，用良好的信誉树立中国产品的全新形象，提高中国产品和中国企业的国际知名度。企业的道德水准与职工队伍素质、职工文明程度、企业凝聚力和竞争力是紧密联系的。



1.1.2 兴衰成败看信用

无数事实表明，一个不守信用、制假售假、坑蒙拐骗、以次充好、短斤缺两的企业是没发展前途的，会不打自招毁掉自己，他们既是市场经济正常运行的破坏者，又是市场秩序混乱的直接受害者。诚然，商业信用的建立需要时间，向市场经济转轨所导致的混乱也不能完全解释当前我国信用体系的崩溃，因为信用的崩溃使得每一个参与者都必须支付高昂的成本，无一逃脱。企业的失信行为，其实是企业走向终结的一个标志。一个企业信用不好，将会在无情的市场竞争中被淘汰出局，这是社会发展的必然规律。那么先让我们来看看失信的代价到底有多大？

创立于 1913 年、总部设在芝加哥的安达信，是全球五大会计师事务所之一。它代理着美国 2 300 家上市公司的审计业务，占美国上市公司总数的 17%，在全球 84 个国家设有 390 个分公司，拥有 4 700 名合伙人，2 000 家合作伙伴，专业人员达 8.5 万人，2001 年财政年度的收入为 93.4 亿美元。安达信 1979 年开始进入中国市场，相继在香港、北京、上海、重庆、广州、深圳设立了事务所，员工 2000 名。由这些数字可知，安达信曾经是多么红火，同行业中的一般公司简直难以望其项背。

就是这样一个强盛的企业，由于失去了生存的根基——信用，犹如当年辉煌一时的泰坦尼克号，瞬间沉没。在破产之前，美国国会、司法部、证券交易委员会相继对安达信展开调查，包括福特汽车、默克制药、联邦快递、德尔塔航空公司在内的 36 家大客户已与安达信解除了合同。为了赶在沉没之前捞一根救命稻草，它的代表正在与昔日的竞争对手、全球第二大会计师事务所德勤谈判，以求收购。但鉴于安达信面临多起司法调查，还可能深陷于安然股民的赔偿诉讼之中，德勤宣布无意收购安达信。堂堂安达信，居然沦落到卖身而无人理睬的境地，简直让人难以想像。不过，打败安达信的不是其对手，而是它自己。信用对所有的企业都很重要，但是对会计师事务所尤其重要。对于一个会计师事务所来说，如果失去了信用，就等于丧失了赖以安身立命的根本。安达信的致命错误恰恰是不珍惜它本应视为生命的东西。实际上，安达信在审计活动中的弄虚作假并非始自今日，也并非密不漏风，但均被它一一应付过去，并未造成太大影响。于是，侥幸心理和短期利益驱使着安达信在作假的歧路上越走越远，终至东窗事发，不可收拾。与安达信沆瀣一气、合伙作假的安然公司早在安达信之前已遭揭露，深陷泥淖。这正是：安然公司不安然，安达信不安也不信。哥俩症状相同，结局相似，堪称难兄难弟。这对难兄难弟，都自以为聪明，到头来聪明反被聪明误，在伤害别人的同时，把自己也宰杀了。

与此相反，通用电气 CEO 杰克·韦尔奇在其自传中就极言诚信的重要，他说：“我们没有警察，没有监狱。我们必须依靠我们员工的诚信，这是我们的第一道防线。”可以说，通用电气的市值所以能在短短 20 年里猛增 30 多倍，排名

由世界第十跃升至第二，是与诚信经营大有关系的。通用的成功与安然、安达信的败落，从正反两方面证明了诚信对于经营的极端重要性。无论经营的策略多么巧妙，都不能离开信用，信用才是真正的长久之计和根本方略；失信等于自杀，等于跟自己过不去。

安然、安达信的败落还证明，无论是一个人，一个企业，还是一个民族，乃至一个国家，其最大敌人不是竞争对手，而是自己。老子曰：“胜人者有力，自胜者强。”意思是说，战胜别人的人只是有力量，能够战胜自己才算真正的强者。战胜自己的什么？当然是自己的弱点，比如过度膨胀的欲望，短期利益的诱惑，得意时的忘形，失意中的自馁，以及人性的其他种种毛病。战胜了这些弱点和毛病，就能够成为真正的强者。

美国安达信、安然的公司出局，又一次给中国企业和中国的企业家敲响了警钟。毋庸讳言，中国某些企业在“诚信”问题上，以往是表现不佳的。诚信的责任往往被很多公司所忽视。中央电视台在2001年开展的一项“寻找令人尊敬的上市公司”的活动中发现，不少上市公司老总没有把“诚信”划归在受人尊敬的原因中。回顾一下股市，人们记忆犹新的是：原来的百元大股东连续跳水，所谓的世纪黑马被查处等等，其原因都不外乎一个：弄虚作假。而一个没有诚信概念的上市公司在股市里是可怕的。制造虚假的财务报表、增发玩起配股圈钱游戏，演绎丑小鸭变成白天鹅的故事，恶性的案例就有PT红光、东方锅炉、大庆联谊、郑百文以及银广夏等等。它们被称作股市上的陷阱和地雷。这些公司不约而同的是，都把“诚信”二字丢到了脑后，以至于搬起石头砸了自己的脚。2003年初，上海市工商局对不诚信企业也亮出了第一道红牌：首批因涉嫌虚假出资、商业欺诈、制售假冒伪劣商品违法行为的10家企业，被公示吊销了营业执照。这些被处罚的企业负责人，3年内不得再担任企业法人代表。如今，美国安达信公司又不得不退出苦心经营近90年的审计业务，公司受到沉重的打击，这一系列事件都告诉我们，不讲诚信的企业，最终都要被淘汰出局。

2001年，南京冠生园食品厂月饼“陈馅新做”事件被媒体披露曝光后，一时举国哗然，各界齐声痛斥。老字号的南京冠生园月饼顿时无人问津，很快被各地商家们撤下柜台，时值月饼销售旺季，其销售却一下子跌入冰点。面对危机南京冠生园还是没有表现出应有的诚信。先是辩称这种做法在行业内“非常普遍”，绝不是南京冠生园一家；在卫生管理法规上，对月饼有保质期的要求，但对馅料并没有时间要求，意即用陈馅做新月饼并不违规。随后又匆忙发出了一份苍白无力的公开信继续狡辩，却始终没有向消费者作任何道歉，其所作所为不仅令消费者更加寒心，也进一步将自身信誉丧失殆尽。

信誉的失落使多年来一直以月饼为主要产品的南京冠生园被逐出了月饼市场，该公司的其他产品如元宵、糕点等也很快受到“株连”，没人敢要。一家知名老字号倒下了，给人们留下了深长的回味。南京冠生园破产案成了近年来国内



知名企业因失信而破产的第一例。

南京冠生园是一个有着 70 多年历史的老品牌、老字号，曾经有过一段辉煌岁月，在消费者的心目中，其产品是一个颇具含金量的名牌。据说，南京冠生园合资后，年月饼销量达到 1 000 万公斤，已累计上交利税 1 500 多万元，并被核定为南京市 240 家大中型企业之一。然而几代人苦心营建的“冠生园大厦”瞬间倒塌，究其原因，是失去了企业的重要资源：信用，即对消费者、对社会的“诚信”。南京经济学院工商管理系副教授戴庆华一针见血地指出，南京冠生园的破产其实是信用破产，南京冠生园以牺牲信用为代价攫取利益，无异于杀鸡取卵式的自杀行为。是信用的丧失直接导致了其声誉、生意的一落千丈，产品市场急剧萎缩并最终破产。

这一事实再次告诫世人：信用是现代市场经济运行中一种重要的新的资本形态，是一个企业的无形财富和生命之源；企业失去信用，纵然一时得利，日后也必吞苦果。企业生存和发展必当用心呵护自己的信用。中国人常说：自作孽不可活，多行不义必自毙。安然、安达信、南京冠生园的遭遇又给这两句中国名言增添了新注脚。实际上，欺诈作假者一旦被发现，人们都会唾弃之、惩罚之，环视各国，人同此心，心同此理，并无二致。

1.1.3 信用管理：未来企业竞争的制高点

当前，市场信用恶化导致企业生产经营成本增加，为了避开信用雷区，交易各方都小心翼翼，极大增加了交易成本。对于广大的中小企业而言，信用不高更是增加了其融资的难度。朱镕基总理早在 2001 年的政府工作报告中指出：要“切实加强社会信用的建立，逐步在全社会形成诚信为本，操守为重的好风尚。加快建立企业、中介机构和个人的信用档案，使有不良行为记录者付出代价，名誉扫地，直到绳之以法”。

据人民银行福州市中心支行 2001 年上半年对企业的抽样调查发现，企业间相互拖欠、占用资金的情况十分普遍，一些企业占用或被别的厂家占用的资金达到其流动资金的近 1/3。福建晋江恒昌针织有限公司副董事长许英猛告诉我们，恒昌公司一般要“压”中间的资金，中间商再“压”厂家的资金，厂家一般会“压”上游厂家的资金，这样形成一个拖欠“链条”。一旦这个“链条”出了问题，就会形成恶性连锁反应。另据福州市鼓楼区法院经济庭庭长方敏介绍，2001 年上半年他们审结的经济类案件为 363 件，可列入“不讲信用”类的就有 219 件。近几年企业间相互拖欠、不讲信用而引起的诉讼呈明显上升趋势。不少企业认为不讲信用可直接给企业带来利润。一些日子不好过的企业则将不守信用作为摆脱困境的一种手段。面对这样的交易伙伴，我们唯有加强企业的信用管理才能避开信用陷阱！

在我国目前尚没有信用体系的情况下，现在一些银行对中小企业采取的办法

是能不贷就不贷。现在商业银行为保险起见，争相贷款支持一些好项目，温岭市建设一条一级公路，几家国有商业银行争着向上级行要指标，投贷款达4亿多元，而对中小企业则基本无人理采。企业只有努力挖掘和营建自身的信用资源，才能获得金融机构的资金支持。

加入WTO后，我国经济将融入世界经济当中，将有更多的企业直接参与国际市场竞争，同时也不可避免地与来自世界各国（地区）的企业在本土市场展开直接较量。只有具有相对优势的企业才能在这场竞争中获得胜利，求得长远发展；而那些因管理不善等原因而丧失竞争力的企业，将会很快在市场经济的惊涛巨浪中翻船。

一个企业如何提高竞争力呢？传统观念认为：一靠优良的商品质量、二靠低廉的商品价格，物美价廉的商品才能赢得客户。在质量方面，我国企业已经取得了长足的进步，通过加强管理和科技创新，很多商品的质量在世界上都享有较高的声誉；同时，由于相对低廉的人力物力资源，我国商品价格也较便宜，这是我国外贸出口长期快速增长的主要原因。然而，如果认真分析国际国内市场就会发现，我国很多产品的竞争优势正在减弱，与我国产业结构类似的很多国家的商品质量已不低于我国，甚至超过我国，商品价格也比较低廉，因此，我国很多商品的市场被其他国家所瓜分，我国企业在质量和价格方面的竞争优势正逐步丧失，靠这两方面来提高我国企业竞争力的潜力已不是很大。

现代经营理念为竞争力理论增添了新的内容。一个企业要在激烈的市场竞争中脱颖而出，除了加强商品质量和价格的竞争力以外，还有一个重要的方面就是充分挖掘企业信用资源，加强和提高企业信用管理水平。比如，如何采用信用结算方式增强企业竞争力。与现汇结算方式相比，信用结算方式的优势显而易见，购买商可以凭借自身良好的信用充当交易媒介先收货后付款，从而大大提高购买商的购买能力和销售商的营业额。以西方国家为例，所有商业贸易的90%系采用信用方式进行，只有不到10%的贸易采用现汇结算，信用结算方式已经成为商品交易中绝对的主流。西方企业在高比例信用销售的同时，能够保持极低的坏账率，得益于西方国家已建立起完善的信用体系，企业在内部也建立起一套系统、完善的信用管理制度。正是通过信用管理，才使西方企业能够最大限度地销售商品的同时，又保持极低的坏账率。中国企业和西方企业在信用销售能力和管理水平方面相差甚远，这在广大中小企业和民营企业中表现得尤为明显。我国企业的信用管理仍远远落后于西方企业。我国现阶段，缺乏诚信、不讲信用的现象比比皆是，特别是企业信用状况严重恶化，已成为制约当前经济运行的瓶颈，信用已成为中国目前最为稀缺的资源。企业竞争，既在比拼商品的质量和价格，又在比拼管理和服务。如不迅速提高信用管理水平，走出企业信用严重缺失的困境，我国企业将在市场竞争中处于非常劣势的境地。因此，学习西方国家先进的信用管理制度，提高企业信用管理水平，是当前我国企业最为急迫的现实需要。



2002年11月26日《湖北日报》报道,“东风金狮轮胎”公司新近对客户实施了信用风险管理制度。这一制度,目前国内只有屈指可数的企业在实行。按照这一制度,销售经理给客户发货首先要考虑货款能否及时回笼,该客户欠款金额是否在授信额度之内。

据介绍,在国外,通常每个企业都会给客户评定信用等级,确定一定量的授信额度,以防止恶意拖欠货款,做到将企业风险降至最低。金狮轮胎公司之所以决定为客户评定信用等级,确定授信额度,就是因为其社会货款欠账一度超过亿元,清欠艰难。

同年8月,该公司开始实行合资方马来西亚方面的管理经验,推行信用风险管理制度。他们将客户分成不同等级,分别确定20万元至200万元的授信额度,总授信1800余万元。在一定时期内,公司所允许客户欠款的总额超过这一额度,则停止供货。在销售中,还有专职的授信管理人员对定单、发货票等进行跟踪管理。这一制度推行3个月来,公司的货款回笼率大大增加。信用管理为该公司的脱困起飞扭亏增盈做出了巨大贡献。

近十多年来,四洲集团发展迅速,效益良好,从一个小企业发展到今天成为跨国集团、上市公司,在最近出版的“亚洲周刊”杂志评列的国际华商500强中排名第436位,成为香港最大的食品企业之一。经常有人问:四洲集团的发展有什么奥秘?集团总裁戴德丰博士总是对曰:惟诚信二字耳。本人自踏入商界,遵从“诚交天下客,誉从信中来”之古训,以诚待人,恪守商德,从不敢逾越规矩半步。四洲集团的历史印证了古人之言:能信不为人下。

1.2 企业信用管理

商业信用伴随着商品交易的产生而产生,随着商品经济的发展而不断发展。在市场经济高度发达的现阶段,信用已越来越成为一个企业赖以生存发展的根基。于是企业信用管理便应运而生。那么当代企业信用管理的内核是什么?又将会面临怎么样的变化呢?

1.2.1 从信用到企业信用管理

“信用”两字在《辞海》(1999年版)中有3种解释:一是“信任使用”;二是“遵守诺言,实践成约,从而取得别人对他的信任”;三是“以偿还为条件的价值运动的特殊形式,多产生于货币借贷和商品交易的赊销或预付之中,其主要形式包括国家信用、银行信用、商业信用和消费信用”。它形成于古代,广泛流行于近代商务和金融领域之中,是从属于商品和货币关系的产物,从而构成一个现代文明社会不可缺少的、相对独立的经济范畴和社会生活现象。

自古经商之道在于一个信字,中国古代有一个人叫季布,他很守诺言,有

“得黄金百斤，不如得季布一诺”之佳话。在早期的商品交换中，交换双方所达成的契约基本上属于隐含契约。这种契约既没有明确的、书面的形式，也不存在监督契约实施的第三方权威机构如法院。违约的一方不会受到第三方所强加的惩罚约束。交易双方的关系建立在默契之上，对违约或欺骗行为的惩罚只能求助于自身，如终止交易关系。长此以往，随着社会分工的深化和交换的发展，当一个人总是违约或欺骗时，其他潜在的交易者也会对其避而远之，对违约者的惩罚就会演变成为一种社会行为。反之，那些在交易中总是以诚相待的人则会赢得“值得信任”的美名。可见，信用是信任的基础。一个人的信用越高，人们对他的信任程度也就越高。随着人类社会交易次数的日益倍增，交易种类越来越多样化，交易关系越来越复杂化，尤其是国家的出现，使交易关系越来越多地依赖于明确契约。所谓明确契约是指，明文规定或法律认可的 交易关系。契约的实施依靠第三方（如法院或其他权威机构）所强加的明确惩罚来约束，如果交易双方发生争执，交由第三方进行仲裁。那么，这是否意味着信用已不再是交换顺利进行的必要条件，或者明确契约能够完全替代隐含契约呢？答案显然是否定的。历史和现实已经证明：即使是在法制程度最高的国家，明确契约也难以界定社会经济中的所有的交易关系。只要明确契约无法完全替代隐含契约，信用就必然构成交易的前提条件之一。

信用的作用不但不会随着法制社会与明确契约的发展而消失，相反，它会随着人类社会的进步，在社会经济生活中发挥越来越大的作用。英国著名的社会学家古登斯提出现代社会是一种信用社会；更有学者提出市场经济是一种信用经济，一种契约经济。我们认为现代信用是一种建立在信任基础之上的能力，是一种不用立即付款就可以获得资金、实物和服务的能力。但这种能力会受到一种约束：在双方约定的时间内，受信方必须为其所获得的资金、实物和服务付款，而且上述期限通常必须得到提供资金、实物和服务的授信方的认可，所以，信用也是受信方和授信方的双方约定，发生在二者之间。

企业信用主要发生在企业与消费者之间，企业与企业之间，企业与银行之间。企业的信用状况是企业 在持续经营期间，对外进行经济交往的基本信息的集中体现，它主要包括企业登记、合同履行、应收付帐款、银行贷款偿还、产品质量、企业经济合同纠纷以及法定代表人的信用记录等。信用对企业经营发展起着至关重要的作用（本书的其他部分有详尽的论述）。大多数优秀的企业都不把提供信用作为一种偶然的、随心所欲的行为，它们在对谁提供信用、提供多少信用和多长期限的信用等诸多方面都进行了认真的考虑，做出合理的安排，甚至有专业人员和专门的机构来处理与企业相关的信用问题，随之而产生了信用管理的需要。



1.2.2 企业信用管理的实质

企业信用管理 (Credit Management) 是现代企业管理中最重要的组成部分之一, 是企业管理学的一个重要分支, 人们称之为信用管理学。那么到底什么是企业信用管理? 企业为什么要采取信用管理? 如保制定有效的信用政策? 如何具体实施信用管理才能使销售最大化、风险最小化? 这些都是信用管理学必须研究的课题。

什么是企业信用? 从广义上说, 企业信用就是指企业遵守协议, 实践成约, 从而取得别人的信任, 也就是做到诚实守信, 讲信誉。从狭义上说, 企业信用是指作为授信方的企业出于对交易伙伴 (受信企业) 未来偿付承诺的信任, 通过合同、协议的形式, 使受信企业获得物品、货币或服务的一种能力以及由此发生的债权债务关系, 例如以商业票据为工具的商业信用, 以债券为工具的企业债务信用和以股票为工具的企业股份信用。

本书主要是从广义的角度来探讨企业信用的, 但是鉴于赊销管理在现代企业经营中的普遍性和重要地位, 本书也有专门的章节论述企业的赊销管理。

负债经营是现代企业间接融资的一种有效手段, 已成为现代企业经营的一种普遍现象, 所以, 现代企业可以依托信用, 利用社会资金来保持企业生产经营的连续性, 并借此扩大再生产、改变资本有机构成、加速资金周转、促进产品销售、节约流通费用。例如, 企业之间通过利用商业信用不仅可以满足短期融资的需求, 而且可以在彼此授、受信用的过程中获得对方的信任, 并通过双方对信用的不断维护, 建立起密切的经营合用伙伴关系; 企业利用债务信用, 不仅可以有效解决各种不同期限的融资问题, 而且可以在债券的发行与偿还过程中树立良好的企业形象, 获得社会公众的认可和信任。在成熟的市场经济中, 如果某个企业因违约成性而失去信用, 将被断绝一切负债来源而步入“资金陷阱”, 以致无法生存。

如果仅从企业的管理职能上讲, 企业信用管理则主要强调通过制订企业信用管理政策, 指导和协调企业内部各部门的业务活动, 并指导相关职能部门采集、分析和评估客户信息, 以此对不同的客户授予不同的信用额度, 从而对企业债权的保障, 应收账款的回收等各个交易环节进行全面有效地监督, 以保证企业应收账款的及时回收。如果从企业的管理目的上讲, 企业信用管理则强调, 对于各种不同规模的企业, 在力求达到企业销售收入最大化的同时, 把企业的信用风险 (或坏账率) 降至最低。

示意图 1-1 是企业的经营成果图, 从这个简图图中, 我们能够看到企业销售和管理的缩影。通过对这个示意图的分析, 我们可以更清晰地了解到企业信用管理的目的和职能。

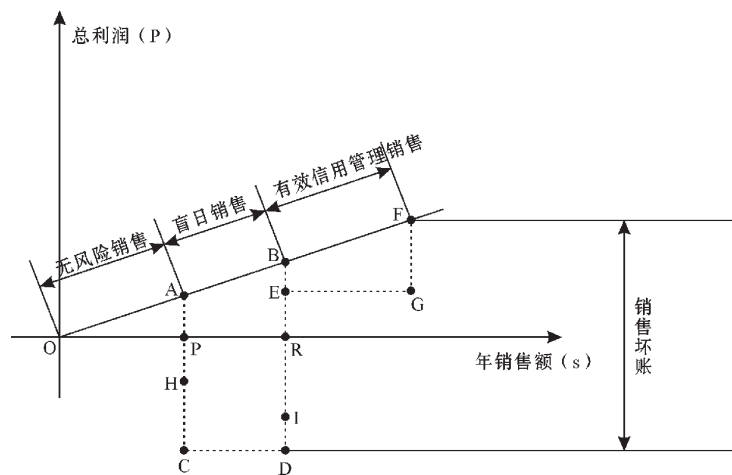


图 1-1 是企业的经营成果图

示意图说明:

横坐标代表某企业某年的总销售额, 纵坐标代表企业当年的总利润 (可以是毛利润也可以是纯利润)。仅从经济学角度看, 利润最大化是企业经营的直接目标和最终目的。直线 OF 的斜率代表该企业当年的利润率, 利润率越大, 代表企业利润率的该直线的斜率就越大, 直线就越陡峭; 利润率越小, 直线斜率就越小, 直线越平坦。

OA 段表示无风险销售, 它表示相应的销售额没有任何风险, 销售后可确保资金回收, 如现金销售、担保销售等。AF 段表示企业进行有风险的销售, 它表明企业的销售存在一定的风险系数, 有可能不能按时回收货款, 甚至会产生呆坏账, 这部分销售主要存在于企业的各种赊销业务中。

图中虚线代表销售坏账额, 表示销售后最终无法收回账款的销售情形。有坏账的销售可能是由于企业盲目赊销造成的, 也可能是由于不恶意的商业欺诈或货物纠纷引起。图中线段 AP 等于线段 PH, 线段 BQ 等于线段 QI, 表示企业所获得的利润等于同期的坏账损失。

1. 企业实施完全无风险销售时的情况 (OA 段)。在这一阶段中, 企业只进行无风险销售, 企业没有呆坏账产生。但是企业的销售额很小, 当企业规模不大时, 此种方式对企业的影响尚不大; 当企业达到一定规模时, 此种经营方式就会与企业的规模不相匹配, 企业将会出现大量库存产品、闲置资金或闲置设备, 或者相反的出现流动资金不足, 生产销售长期处于徘徊状态, 企业发展受阻。

2. 企业实施风险销售时的情况有两种:

(1) 盲目销售 (AB 段)。企业为了扩大销售, 减少库存, 在没有实施有效的信用管理的情况下, 进行有风险的销售。这时企业的经营状况就是 A 点、B 点、C 点和 D 点所围图形中的任意一点, 它表明, 虽然企业销售额能够持续增加, 但是

由于没有实施有效的信用管理,销售坏账率也随之而增加,使得公司的总利润有可能降低,有时甚至亏损。例如在 H 点时,企业发生的坏账和企业获得的总利润相等,这时,企业的实际净利润是零,同理当在 C 点时,则表明坏账损失大于利润总额,企业是亏损的。

(2) 企业实施有效的信用管理时的情形(BF 段)。当企业实施有效的信用管理后,企业的利润坐标值落在 B、E、G、F 四点所围成图形中。

现代商业活动已经从卖方市场转变为买方市场,任何行业、任何产品的竞争都异常激烈和残酷,企业要想接近和达到销售最大化,除了在 OA 段进行“无风险销售”以外,还必须尽量多地进行 BF 段的“有效信用管理的销售”。在对西方国家的调查中发现,欧洲企业和美国企业的赊销比例占到销售总额的 90% 以上,这说明在现代企业中,创造企业利润的销售主要集中在“有风险管理的销售”中,保守型销售只能使企业竞争能力越来越弱,最终走向衰亡。然而,赊销的负面效果也很明显,那就是信用风险巨大。人们常说,一笔坏账的损失可能需要几十笔成功销售才能弥补。难道赊销比例大、信用风险大的企业坏账率就一定大吗?当然不是,只有盲目进行赊销的企业才会造成这种结果,实施信用管理的西方企业虽然大量采用赊账销售,但其坏账率平均在 0.25% ~ 0.5% 之间,而反观我国企业,虽然现销现购仍然是主要结算方式,但坏账发生率平均仍达到 5% 以上。也就是说,我国企业的坏账率是西方国家的 10 倍甚至 20 倍。从示意图中,我们可以看到,企业在实施信用管理后,销售额大幅提高,在 AF 之间波动,销售额远远高于未实施信用管理时的完全无风险型销售;同时企业的坏账额在 BE 和 FG 之间波动,坏账额也大大低于盲目型销售的坏账额。从总体看,实施信用管理的企业比未实施信用管理的企业在获取利润的能力方面具有明显的优势。

1.2.3 企业信用管理将要面对的变化

1996 年,美国信用研究基金会做过一项研究,其目的是了解未来的 5~10 年内,企业的信用管理是否会发生变化。基金会组织了 8 个小组,其中 4 个小组由 40 多位来自大小不等公司的信用管理人员组成,2 个由营销部门的人员组成,另外 2 个小组是由高级财务人员组成。通过小组采集的数据,基金会对几百个信用管理人员进行了电话调查,结果他们都一致认为,信用管理由于受技术进步、市场竞争和商业环境变化的影响,将会发生重大变化。

随着信息技术的飞速发展,网络的普及,网络将成为企业信用管理的重要工具,顾客、服务提供商以及其他公司内部的各种职能通过计算机程序和共同的数据库实现了高度整合,公司与贸易伙伴之间将越来越多的依靠网络进行信息的交流。企业利用电子商务(B2B)进行的交易所占比重会越来越大,并呈日益复杂化的趋势。新技术的应用,使公司各方面的成本都在下降,公司完全有理由期望信用部门费用由此出现下降。而信息技术的应用使这种信用管理的成本下降成为

