

加强企业信用管理的若干建议

□ 方 斌 郑方顺

信用管理在企业的经营活动中表现在两方面：首先是对企业销售和服务的客户，通过授予其一定的信用额度和期限，以实现产品销售的赊销和服务的预支；其次是对企业的供应商，通过承诺在将来某一确定时间内付款而预先获取产品或服务。

在现代市场经济中，信用无处不在。据统计，在欧美国家中，企业间的信用支付已占到整个交易的80%以上，而纯粹的现金交易已越来越少。即使在个人支付活动中，信用支付方式也已逐渐占据了主导地位。

由于信用关系的不断发展、扩大，给交易双方带来了不确定性，这就是信用风险。信用总是带有一定程度的风险，它是以信赖为基础的流动资产的投资、融资行为。然而，如果企业只是想利用信用达到某一方面的利益，而忽视全局、长远利益，那么企业经营的风险是无法估计的，甚至会造成无法弥补的损失。目前这一问题已成为制约我国企业发展和影响市场经济秩序的一个重要因素。许多企业由于不能及时收回货款，资金无法有效运转，甚至面临经营危机，濒临破产倒闭。因此建立和完善企业信用管理制度是企业经营活动中必不可少的工作。

一、我国企业信用管理的现状分析

目前我国许多行业已经进入买方市场时期，供大于求已成为各行业的常态，为了打开市场，为自己创造更有利的竞争环境，许多企业采取了赊销这种方式。根据市场调查，我国约有80%的企业采取了赊销的方法，这个水平和西方发达国家差不多，但效果却大相径庭。

根据有关部门调查，我国企业应收账款占流动资金的比重为50%以上，远远高于发达国家20%的水平。企业之间，尤其是国有企业之间相互拖欠货款，逾期应收账款居高不下，已成为经济运行中的一大顽症。据专业机构统计分析，在发达市场经济中，企业逾期应收账款占应收账款总额一般不高于10%，而在我国，这一比率高达60%以上。

应收账款的账龄以及超过信用期的逾期天数将直接影

响追账的成功率。表一是国内企业应收账款账龄及超过信用期对追账成功率的影响的统计：

表一：账龄与追账成功率关系

账龄	信用期内	逾期 1—30天	逾期 30—60天	逾期 60—90天	逾期 90—180天	逾期 180—360天	逾期 超360天
追账成功率(%)	93	73	69	63	60	56	50

表中数据反映了这样一种趋势，即应收款账龄越长、逾期天数越长，追账的成功率越低。在我国许多企业中，实际已成坏账但未作坏账处理的情况普遍存在。据此判断，我国企业应收账款的质量是非常令人担忧的。

随着我国改革开放的发展，越来越多的外资和合资企业在我国成立，与我国企业信用管理现状相比，这些外资和合资企业更重视企业内部管理制度的建设，对营运资金的管理、信用管理更为重视。从应收账款来看，外资企业（包括合资企业）的应收款平均天数为100天左右，而国有企业则为220天以上；从信用管理部门的设置情况看，只有大约2%的国有企业设有专门的信用管理部门，而在外资企业，这个比例在10%以上。企业信用管理制度的完善与否直接影响到企业应收账款工作的好坏，据调查，信用管理较完善的企业其坏账占销售额的比率为3%左右，而信用管理不完善的企业这一比率实际达到8%以上。

应收账款不能得到有效控制的现状，表面上看是不良的市场环境和客户信用状况所致，然而其直接和根本的原因却在于企业内部管理的缺陷。现代市场经济本质上是信用经济，信用管理是现代企业管理的核心内容之一。信用问题是当前我国经济运行中非常现实的问题和比较突出的矛盾，企业缺乏信用管理已成为制约企业进一步发展的瓶颈，特别是我国已加入WTO，国内企业急需补上信用管理这一课，才能迎接人世带来的挑战和机遇。

二、我国企业信用管理现状的原因分析

造成我国企业信用管理现状的原因非常复杂，不同的

行业以及不同的企业有不同的原因,但归纳起来,可从企业经营环境对信用方式的影响和企业信用管理自身出发进行分析,找到原因。

1、企业经营环境对信用方式的影响

企业经营环境对企业信用管理的影响是造成目前企业信用管理现状的一个主要因素,虽然不同类型的企业由于自身的经营特点,对信用管理的要求不尽相同,但是总的来说,企业经营环境对信用管理的影响可以归纳为以下因素:

(1)扩大市场份额的需要。随着卖方市场转化为买方市场,企业为扩大市场份额往往以优惠的条件吸引客户,而优惠的付款方式是一种普遍运用的策略。

(2)重市场、轻管理。一些企业领导只注重销售业绩,而缺乏全面管理的能力,尤其是缺乏对营运资金的管理能力。

(3)重眼前利益,忽视长远利益。由于任期责任考核等原因,特别是有关考核制度不健全,导致一些企业主要领导往往注重短期的“经营”业绩,而忽视了企业的长期利益。

(4)企业内部市场、销售人员的利益机制不健全。激励机制往往只和销售业绩挂钩,促使销售人员重“销售”而轻收账。

(5)客户的有意欺诈行为。客户伪造资信资料,企业分析和管理能力不够。

另外,还有企业产品的数量、质量、交货期不合要求,收账能力不足,收账成本受到限制等。

2、企业信用管理自身的问题

企业信用管理自身的问题也是重要的原因,主要表现在以下几个方面:

(1)缺乏健全的信用管理制度。授予客户的信用在主观的决策控制下运作,缺乏有效的信用决策系统,没有统一的信用管理制度、客户资信管理制度、客户授信制度和应收账款管理制度。

(2)客户的档案不完整,信用的决策和控制缺乏有效的信息支持。企业的客户信息往往被销售人员据为己有,并作为与企业讨价还价的资本。另一种情况是企业缺乏科学的客户资料收集和整理的方法。

(3)将财务对应收账款的控制视作信用管理,信用管理的资源和要素配置不齐全。许多企业认为对应收账款的控制是财务部门的职责。实际上财务部门的控制更多的是事后控制,并不能承担信用管理的全部职责。

(4)应收账款控制和销售管理分离,造成应收账款的控制责任不清。许多企业没有将收账的责任落实到销售人员,或销售人员没有得到收账技能培训。

三、完善企业信用管理的途径和方法

通过对目前我国企业信用管理的现状,以及产生的原因、造成的结果所作的分析,应当充分认识建立和完善企业

信用管理制度的必要性。建立和完善企业信用管理制度是个系统工程,需要企业各级领导,各个职能部门协作配合系统实施。具体应当从以下几个方面着手:

1、加强政府对企业信用管理的政策支持

建立和完善企业信用管理制度离不开政府的支持,政府对企业信用管理制度的实施和完善具有重要的作用,完善企业信用管理制度必须加强政府的作用。一方面政府需要建立、健全信用管理的相关法律和制度,通过国家宏观制度的完善为企业信用管理创造良好的环境,同时要加大执法的力度,对那些恶意欺诈的行为严惩不贷。统计数据表明,目前我国应收账款中账龄超过1年的,其中65%属于有意欺诈,所以政府必须加强管理和执法力度,以促进培育和维护良好的信用环境。另一方面,要加强企业负责人的责任,防止出现随意处理应收账款,造成国有资产流失的现象。

2、明确认识信用管理对企业的重要性

企业领导必须将信用管理看成是企业的一项的重要内容,并通过教育使员工认识到,增加有效销售、减少坏账损失、使公司利润最大化是公司全体员工共同的目标。因此,有效的信用管理模式必须由企业的主要领导倡导,从企业的整体利益出发,使各部门成员具有统一的认识并建立在全局的基础上。

3、正确地实施角色定位

企业内部与信用管理有关的职能部门各自正确的角色认同有助于统一认识,加强内部协作。企业可以根据自身所处的内外环境、经营规模及企业目标等来设计适合自身发展的组织结构。然而,无论企业组织结构如何,信用管理都和企业的财会部门、销售部门和供应部门有关。由于各部门的职能不同、管理目标不同、人力资源的特长不同,使得在信用管理方面容易产生不同的认识。这种认识差异可能会阻碍企业建立完善的信用管理制度,因此企业实施信用管理,必须使有关部门职能人员,具有正确的角色定位:

财务管理人员必须认识到,即使拥有世界上商业信誉最好的客户,如果销售部的销量不足以赢利,也是毫无价值的。因此,只允许银货两讫的交易方式并不能适应现代企业市场运行的需要,而只通过财务部门对应收账款的事后控制并不能算是有效的信用管理。

销售人员必须充分认识到,在没有收到货款之前,销售不是真正意义上的销售,只有将全部货款安全收回,销售工作才算完成。因此,为实现真正意义上的销售,销售人员必须参与信用管理并承担相应的责任。

供应和采购人员必须充分认识到,在买方市场的情况下,供应部门不只是企业花钱的部门,为了增加企业对供应商的讨价还价能力,提升企业自己的信誉,取得供应商更优惠的信用政策,供应部门除要掌握充分的市场信息外,还必

须具有对供应商进行评价、筛选的能力,参与信用管理并承担相应的责任。

4、提高合同履行质量及加强内部管理

企业应收账款不能及时收回,很多情况下是由买卖双方对合同执行情况有异议造成的。应收账款无法及时收回,很大的原因在于供方的产品质量存在问题,从而造成买方拒绝履行合同。因此,加强企业的信用管理,除了采取必要的信用管理措施外,企业还必须提高合同的履行质量,也就是说企业必须加强自身的产品质量、服务质量,加强内部生产管理,提高履行合同的能力,避免和减少由于企业自身履行合同质量不高造成应收账款和坏账的产生。

5、设立专门信用管理部门

传统的企业组织结构,一般以财务部门担当信用管理的主要角色,这已不能适应完善企业信用管理的需要,企业信用风险管理是一项专业性、技术性和综合性较强的工作,须由特定的部门或组织才能完成。完善的信用管理需要企业在整个经营管理过程中对信用进行事前控制、事中控制、事后控制,需要专业人员从事大量的调查、分析、专业化的管理和控制,因此设立企业独立的信用管理职能部门是有效信用管理的必要途径。目前我国企业中一般采取两种方式设立信用管理部门:一种是财务总监领导下的信用管理部门,另一种是销售总监领导下的信用管理部门。两种方式各有利弊,根据统计,采取财务总监负责下的信用管理成功率是70%,而采取销售总监负责下的成功率则为30%。根据我们所处企业的实践经验,我们认为企业可根据各自的经营方式,采取不同的信用管理组织形式,但是无论是采取财务还是销售导向的方式,财务部门和销售部门都必须有效地沟通配合,只有这样信用管理部门才能充分发挥作用。同时还应该及时将信用管理的职责落实到和信用管理相关的职能部门与岗位。

(作者单位:上海申美饮料食品有限公司 梅特勒——托利多常州衡器有限公司)
责任编辑 王教育

论计提贷款呆账准备金的

“账龄分析法”

□ 张敦力 樊群丽 李银香

一、现行贷款呆账准备金制度存在的问题

为提高国有银行防范、化解信贷资产风险的能力,我国自1994年开始,要求各银行按年初贷款余额的6%提取贷款呆账准备金,以后年度每年按1%增加,达到1%时,按差额补提;各分行所提取的贷款呆账准备金由总行统一使用。这项制度在当时的确起到了一定的积极作用,使贷款呆账准备金制度从无到有地建立起来,在一定程度上增强了各银行的风险意识和抵御风险的能力,但从近几年执行情况看,笔者认为有以下问题值得探讨:

(一)计提时间和基础不够合理

现行制度要求在年初按年初贷款余额计提贷款呆账准备金,笔者认为不够合理。因为在年初计提时,其基础是年初贷款余额,即上年末贷款余额,而不是本年末贷款余额,使在本年能够或已收回的贷款也相应提取了呆账准备金,但在当年并没有为其贷款增量提取呆账准备金。这容易造成一种错觉:贷款呆账准备金是为年初贷款余额可能发生呆账、坏账而提取的准备金,即使在本年收回的年初贷款余额部分也应提取呆账准备金,本年贷款增量却不必提取呆账准备金。其实,无论是年初贷款余额,还是当年的贷款增量,只要在本年没有收回,都有可能发生呆账或坏账,从化解风险的角度,都应为它们提取呆账准备金,计入当期损益。而按现行制度提取的呆账准备金,只有当本年贷款增量与所收回的贷款金额相同时,呆账准备金才与可能发生呆账的贷款相对应。可见,现行制度违背了权责发生制原则和配比原则。有鉴于此,笔者认为,贷款呆账准备金应在年末计提,其计提基础应是年末贷款余额,即在本年末尚未收回的贷款余额,而不是年初贷款余额。

有人认为,有关年初贷款余额的数据较年末贷款余额容易获得,并且上年末贷款余额就是本年初贷款余额,故计提结果一致。这种看