

## 光鲜背后的阴影

**案例编号：**TJVI-A/C-004

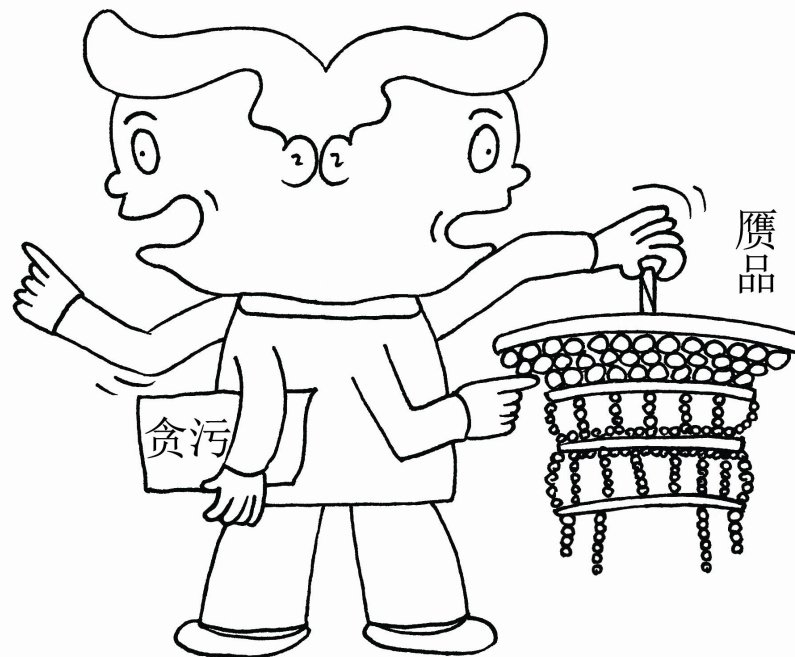
**案例名称：**光鲜背后的阴影

**发生部门：**财务部

**案例描述：**

2007年10月1日，某酒店在鲜花的簇拥和鞭炮的喧嚣中正式对外营业了。这是一家集团公司投资成立的涉外星级酒店，该酒店装潢豪华、设施一流。最让人感到骄傲和荣耀的是酒店大堂里天花板上如天宇星际一般的灯光装饰，和一个圆圆的、超级真实的月亮水晶灯，使得整个酒店绚丽夺目、熠熠生光。这些天花板上装饰所用的材料以及星球灯饰均是由水晶材料雕琢而成，是公司赵副总经理亲自组织货源，最终从瑞士某珠宝公司高价购买的，货款总价高达150万美元。开业当天，来往宾客无不对这个豪华的水晶天花板灯饰赞不绝口，称羨不已。尤其是经过媒体报道，更成为当天的头条新闻，某酒店在这一天也像那盏水晶灯饰一样，一举成名，当天客房入住率就达到了80%以上。赵副总经理也因此受到了公司领导的高度赞扬，一连几天，赵总的脸上都洋溢着快乐而满足的笑容。然而，好景不长。两个月后，这些高规格高价值的水晶灯饰就出了状况。首先是失去了原来的光泽，变得灰蒙蒙的，即使用清洁布使劲擦拭都不复往日光彩。其次，部分连接的金属灯杆出现了锈斑，还有一些灯珠破裂甚至脱落。人们看到这破了相的水晶灯，议论纷纷，这就是破费百万美元买来的高档水晶灯吗？鉴于情况严重，公司领导责令赵副总经理限期内对此事做出合理解释，并停止了他的一切职务。这个时候，赵副总经理是再也笑不出来了。

事件真相很快就水落石出，原来这盏价值百万元人民币的水晶灯根本不是从瑞士某珠宝公司购得的，而是通过南方某地的OR公司代理购入的赝品水晶灯。赵副总经理在交易过程中贪污受贿，中饱私囊。



### 案例分析：

这个案例其实并不复杂，却很有代表性。某酒店在未经过公开招标的情况下，即与南方 OR 公司签订了价值为 150 万美元的代购合同。依照合同规定，南方 OR 公司必须提供瑞士某著名珠宝公司出产的水晶灯，并由 OR 公司向某酒店出具该公司的验证证明书，其中 200 万元人民币为支付给 OR 公司的代理费。然而，交易发生后，OR 公司并未向某酒店出具有关水晶灯的任何品质鉴定资料，某酒店也始终没有同 OR 公司办理必要的查验手续。

### 事件解决：

经查实，这笔交易都是由赵副总经理一人操纵的，从签订合同到验收入库再到支付货款都是由他一个人说了算，而他之所以会这样做，正是因为收受了 OR 公司的巨额好处费。虽然出事之后，赵副总经理不无例外地得到了法律的严惩，然而某酒店不仅因此遭受了数千万元的巨额损失，更为严重的是酒店名誉蒙受重创，成为同行的笑柄。这对于一个新开业的酒店而言，不啻是个致命的打击。

### 案例反思：

这样简单的过程和手法，却真实地发生了，甚至可以说这样一笔交易，毁了整个企业。一笔采购业务，特别是金额较大的业务通常涉及采购计划的编制、物资的请购、订货或采购、验收入库、货款结算等。因此，应当针对各个具体环节的活动，建立完整的采购程序、方法



和规范，并严格依照执行。只有这样，才能防止错弊，保证企业经营活动的正常进行。根据这个案例涉及的环节应做如下控制：（1）要做到职务分离，采取集体措施。诸如采购申请必须由生产、销售部门提出，具体采购业务由采购部门完成，而货物的验收又应该由其他部门进行。在本案例中，采购大权由赵副总经理一人独揽，反映出该公司控制环节中权责不明；货物的采购人不能同时担任货物的验收工作，以防止采购人员收受客户贿赂，进而防止购买伪劣材料影响企业生产乃至整体利益；付款审批人和付款执行人不能同时办理寻求代理商和索价业务。付款的审批通常经过验货或验单后执行（预付款除外），以保证货物的价格、质量、规格等符合标准；（2）要做好入库验收控制。应根据购货单及合同规定的质量、规格、数量以及有关质量鉴定书等技术资料核查收到的货物，只有两者相符时才予以接受；对于所有已收到的货物，应定期完整填写收货报告，将货物编号并登记明细账簿，对验收中所出现的问题要及时向有关部门反映；货物入库和移交时，经办人之间应有明确的职责分工，要对所有可能接触货物的途径加以控制，以防调换、损坏和失窃。本案例中赵副总经理同时主管验货，那么验货查假自然只是走走过场了；（3）还必须做好货款支付控制。发票价格、运费、税费等必须与合同符合无误，凭证齐全后才可办理结算、支付货款；除了向不能转账支付和不足转账金额的单位、个人支付现金外，货款一般应办理转账。

#### 案例启示：

本案例中，价格高昂的赝品水晶灯能堂而皇之地挂在豪华的酒店大厅中，没有技术证明资料，没有必要的查验手续，就慷慨大方地将支票签了，钱付了，这是无意的疏忽还是当事人有意的回避和遮掩？不管实情如何，都反映了该酒店整个材料采购环节内部控制中存在着巨大漏洞以至让不法分子有利可图，有机可乘。