

客户信用管理制度

1. 为规范客户的信用评级授信及其后续管理工作，降低销售过程中的信用风险，减少应收账款的呆滞帐，加快资金周转，结合本公司实际制定本制度。

2. 本制度的具体目标包括以下内容：

- (1) 对客户进行信用分析、信用等级评定，确定客户的信用额度；
- (2) 识别出存在信用风险、可能无力偿还贷款的客户；
- (3) 避免出现在扩大销售额的同时出现信用风险及呆滞账。

3. 本制度适用于公司的往来客户的信用评级授信业务及其后续管理工作，是信用管理的基本依据。

4. 销售部负责客户评级授信的操作及其后续管理工作，财务部负责对该项业务的初审和监督，总经理对该项业务进行终审。

5. 客户信用包含的具体内容

- (1) 客户信用包含信用期限（帐期），信用额度，和付款方式三个基本要素。
- (2) 信用期限也就是付款帐期，设定为如下几种方式：预付定金、款到发货、货到付款、当月结款，月结 30 天，月结 60 天。为方便处理，实际客户帐期不在这几个期限的，以最接近的期限来授予，具体根据客户的信用等级评定。

具体帐期的说明：

预付定金：指公司收到客户的预付定金后按照合同约定发货，没有到款公司不会安排发货。

款到发货：指公司收到客户款项后之后即刻发货。

货到付款：指客户收到公司的货物后即刻支付结算款。

当月结款：指客户单月的所有出货在下个月 5 日之前完成对账，在 10 日之前完成付款，允许有 5 个工作日延时。

月结 30 天：指客户当月的所有出货在下个月 5 日之前完成对账，在 30 日前完成付款。允许有 5 个工作日延时。

月结 60 天：指客户当月的所有出货在下个月 5 日之前完成对账，在第三个月的 30 日前完成付款。允许有 5 个工作日延时。

所有客户的帐期起算日期均以大普的发货日期为起算日，不以客户到货和收到发票日期为计算。月底 30 日左右发货可能下个月初才到货的特殊情况，业务员需要知会客户，该笔发货的结款对账是以发货时间为准的，避免客户推诿。

(3) 信用额度，即使允许客户的最高欠款额度，如 5 万，10 万等，具体额度根据客户的实际情况来评定；当客户全部出货货款（含到期应收、未到期应收和逾期等）到达这个额度的时候，不允许继续欠款出货。

(4) 付款方式指客户的支付货款的方式，一般指现金、现金进账单、银行支票转账、电汇及银行承兑汇票等方式，一般优先银行转账和电汇，业务员不单独收取现金货款，银行承兑汇票的期限不超过 3 个月（且仅为全国性股份制的上市银行）、不接受商业承兑汇票。

6. 所有交易客户均需进行信用等级评定,客户信用等级分 1 星-5 星五级，相应代表客户信用等级的等级。

7. 业务员在签订合同前，应先完成客户授信评价表（见附表 1）、客户评价表（见附表 2）和客户资信评分表（见附表 3），并按程序规定审批。

8. 当客户在特殊情况下，额度需要临时调整（如超额度发货特批等），销售人员需填写临时额度申请表样表（见附表 4），并按照规定审批。

9. 信用等级标准如下：

★★★★★级（5 星）：超优级客户，得分 90 分以上，且贷款回笼率、对公司的贡献、回款记录和结算方式四项指标得分均在 6 分以上，有一项不达标的信用等级下调一个等级；

★★★★级（4 星）：优良客户，得分 80—89 分，且贷款回笼率、对公司的贡献、回款记录和结算方式四项指标得分均在 4 分以上，有一项不达标的信用等级下调一个等级

★★★级（3 星）：基础客户，得分 70—79 分，且贷款回笼率、对公司的贡献、回款记录和结算方式四项指标得分均在 2 分以上，有一项不达标的信用等级下调一个等级；

★★级（2 星）：一般客户，得分 60—69 分，且贷款回笼率、对公司的贡献率二项指标得分 2 分以上，有一项不达标的信用等级下调一个等级；

★级（1 星）：存在风险客户，合作价值小，得分 59 分以下；

10. 出现以下任何情况的客户，应评为信用★级（1 星）级：

(1) 过往 2 年内与我方合作曾发生过不良欠款、欠货或其他严重违约行为；对于本条需进行具体分析，客户不按照合同规定的期限进行付款的原因是本公司出现了某些不符合合同的事项：例如产品质量客诉、交货不及时，引起客户不满，此种情况排除在外。不良欠款的情况指客户应付

逾期而未付的情况，即是还欠着款的，评为★级（1星），直至欠款收回，再重新评级。如果客户应付逾期但是货款还是完整支付了，仅仅是货款拖延在30天内，这种情况允许每年有一次例外，二次以上出现该情况作降级或者下调授信额度处理。货款拖延超过30天，即使最后付款了，必须作降级或者下调授信额度处理。）

（2）经常不兑现承诺，客户多次无故取消订单，或者备货不下单，造成公司货物积压损失的；

（3）出现不良债务纠纷，或严重的转移资产行为；

（4）资金实力不足，偿债能力较差；

（5）生产、经营状况不良，严重亏损，或营业额持续多月下滑；

（6）最近对方产品生产、销售出现连续严重下滑现象，或有不公正行为（例如以质量客诉为由，拖欠正常无客诉货款）；

（7）开具空头支票给本司；

（8）客户拖延(或拒绝)对账和具体沟通货款问题的；

（9）出现国家机关责令停业、整改情况；

（10）客户已被其他供应商就货款问题提起诉讼；

（11）对于出口业务，为保证货款的安全性，对客户的信用额度定为★级（1星）级，即通常采用预付款的形式；

（12）定制产品（含新产品开发），为保证合同的有效执行，★★★级（3星）级及以下等级客户的该类产品，信用额度定为★级（1星）级，采用预收款的形式；★★★★级（4星）级及以上登记客户的该类产品，需签订不可撤销合同。

11. 新客户或关键资料不全的客户不应列入信用★★★★级（4星）（含）以上，除了少数行业内声誉较高的客户首次交易可列入信用★★★★级（4星）（含）以上，需要经过特批。

12. 授信原则

★★★★★级（5星）客户：信用状况相当良好，极具合作前景，信用额度需要考虑战略合作协议等因素；

★★★★级（4星）客户：形象良好，信用度高；

★★★级（3星）客户：偿债能力和信用状况一般；

★★级（2星）客户：存在风险，授信额度从严控制；

★级（1星）客户：风险很大，不能给予授信，业务往来采取预付订金或款到发货方式进行；

（1）信用等级越高，给定的授信额度越大，具体按客户的实际情况确定。

(2) 对于首次交易的客户，通常不进行授信（除了行业内实力较强的新客户可以给予授信），终端客户原则上一年内产生 3 次交易并且需要经过 3 个月以上考核期，代理商需要经过半年考核期才能提交授信申请。对零散客户和交易量少的客户通常不进行授信，终端客户月交易额小于 5000 元的，代理商客户月交易额小于 2 万美金或者 10 万人民币的不进行授信，交易采取预收款等方式进行。

(3) 对于新客户的信用额度逐步放大，采取如客户按时付款则逐步增加信用额度。对于新客户给予 3 个月的考察期，随着与客户往来的增多，客户能够证明可以支付更大的金额，则可以提高其信用额度。

(4) 如客户支付能力不足，财务部将维持现有额度以限制客户的购买，甚至降低额度。

13. 客户授信额度

(1) 新客户授信额度=客户预计月平均销售额 * 信用期限 * 风险修正系数

(2) 老客户授信额度=客户历史月平均销售额（按照实际有发货月份的销售额）* 信用期限 * 风险修正系数

风险修正系数的规定：

风险级别	修正系数
★★★★★级（5星）	150%-200%
★★★★级（4星）	100% -150%
★★★级（3星）	80% -100%
★★级（2星）	30% -80%
★级（1星）	0

14. 授信控制措施

(1) 公司对实施授信总额控制，原则上授信总额不能超过最近一个月月末财务报表流动资产总额的 40%

(2) 公司应根据客户的信用等级实施区别授信，确定不同的信用额度。

(3) 任何单一客户授信额度不超过总额度的 5%，特殊战略客户需总经理另行审批。

(4) 对信用额度在 20 万元以上或信用期限在 1 个月以上的客户，业务员每季度应不少于走访一次；信用额度在 50 万以上，信用期限在 1 个月以上的，业务员每月不少于走访一次，市场业务主管每季度应不少于走访一次，市场业务总监（在有可能的情况下副总经理或总经理）每年必须走访一次以上。在客户走访中，应重新评估客户信用期限、信用等级和信用额度的合理性并结合客户的经营状况、交易状况及时调整信用等级。

(5) 在购售合同中注明客户的信用额度或客户需占资金的最高额度，执行过程中，应根据客户信用变化的情况，及时调整信用额度。

(6) ★★★级（3星）类及以下等级的客户，信用额度不得超过该客户的平均月发货量、回款额，同时不超过抵押资产额度。

15. 信用等级、信用额度及信用期限的复测原则上每季度全面更新一次；期间如果需要对个别客户进行紧急调整，应及时对相关资料进行补充修改。

16. 信用等级、信用额度及信用期限的管理部门为公司的市场部和财务部，财务部负责数据传递和信息反馈，市场部负责客户的联系、资信调查和款项催收，财务部和市场部共同负责客户信用等级、信用额度及信用期限的确定。

17. 业务员负责进行客户资信前期调查，保证所收集客户资信资料的真实性，认真填写附表1、附表2和附表3，市场支持部文员输入系统，市场部业务主管在系统中审核，财务总监审批，总经理进行最终审批；填表人应对填表内容的真实性负全部责任。

18. 超信用额度申请审批流程为业务员填写临时额度申请表，由市场支持部文员输入系统，经市场业务主管在系统中审核，财务总监审批，总经理进行最终审批。

19. 客户授信额度由公司总经理审批后，附表1、附表2、附表3和附表4及购售合同、相关资料原件交给财务部保管，作为日常发货收款的监控依据，同时市场支持部保管备份件。

20. 老客户的信用管理措施

(1) 在本规定实施前，公司给现有客户提供了不同程度的信用额度，在本办法实施后，需按本办法的规定全部进行信用评估，填写信用申请和调查记录（详见附表1、附表2和附表3）；

(2) 按照本规定标准评定的客户实际享受信用额度没有超过规定的信用额度，继续按照本规定实施后续管理；

(3) 按照本规定标准评定的客户实际享受信用额度超过规定的信用额度，需填写超信用额度申请表，并按程序报批；

1) ★★★级（3星）类以上客户，信用额度最高不超过该客户的平均月发货量和回款额，并应逐步减少，发货、回款期限为1个月以内，老客户在12个月内达到本规定标准；

2) ★★级（2星）类客户，客户需提供抵押担保物，且其价值必须超过信用额度，信用额度最高不超过该客户的平均月发货量和回款额，并应逐步减少，发货、回款期限为1个月以内，老客户在12个月内达到本规定标准；若客户不能提供抵押物，在收回前次钱款后，暂停供货，另行签订合同。

3) ★级（1星）类客户，收回所欠款项后，暂停供货，全部采用预付款或款到发货。

(4) 本规定实施前未给予信用的客户，按本规定的新客户标准评定信用额度。

21. 信用执行

(1) 信用额度审批的起点，是在接受销售订单之前，进行信用额度的审批；如客户信用额度超额，销售员将无法下订单出货；

(2) 如客户应收账款余额超过信用额度，客户仍未回款，财务部有权停止发货；原则上必须停止发货。

(3) 对于超出信用额度的发货，财务部审批人员必须在填写并完成《临时额度申请表》的审批程序或是得到上级相关部门的正式批准文书后，方可放行发货。如发生超越授权和重大风险情况，应及时上报；

(4) 对于款到发货销售的发货指令由财务部发出，财务部确认收到款项，物资部才能发出货物；

(5) 收到客户远期支票，将不会恢复客户的信用额度，只有当远期支票到期后，才能恢复信用额度；

(6) 原则上，有帐期的客户实际付款期限拖延在 5 个工作日之内的，视为符合信用要求，不作失信追责。

(7) 授信调整策略：对于★★级（2 星）类及以上的授信客户，可以允许其一年有一次不超过 30 天的付款拖延。超过 30 天或者多次付款拖延的，必须重新评审，降低该客户信用级别或信用额度。客户逾期应付款的情况下，临时降级为★级（1 星）级，待客户逾期款完全支付结清之后，根据实际情况重新评级降级。客户实际交易量降低之后，必须重新调整客户的信用额度。同理，客户实际交易额扩大之后，业务员可提交相应的信用额度调整。在过去一年内出现一次付款延迟的情况下，该客户不给予授信级别的提升。对于付款信用良好，交易状态优质的客户，提高其信用级别，而信用额度可根据实际情况而定。

(8) 市场助理每天检查客户系统，把信用临界/逾期的客户信息发布知会给业务员，业务员也可以自己在系统查询客户的信用情况，对信用接近满额，货款临近逾期或者已经逾期的客户，业务员必须及时和客户做好沟通。

22. 业务员应建立与客户发货及回款的往来备查账，并在每月 5 日前与负责销售会计核对，10 日前和客户核对并留存核对记录。

23. 业务员每月末要对享有信用额度客户的经营状况向主管做出书面汇报，并对汇报的真实性负全部责任，每个季度末对享受信用的客户向市场总监提交信用客户调整申请，市场总监每月汇总销售

部门给予信用客户的经营状况报总经理，每季末提交信用客户调整申请汇总表及信用客户调整申请并按规定程序审批。

24. 对给予授信的客户，需要与客户签署一份供货交易货款结算协议，把对客户的授信信息体现在协议上。（见附表6）

25. 本制度经批准后即可实施，若在实施过程中存在需要修改，财务部结合实际情况修改后并按程序报批。

广东大普通信技术有限公司

二〇一六年十一月二日