



强化信用管控， 建立资信评级体系

销售管理 周燕萍

在竞争激烈的市场环境下，我们一直考虑提升企业的竞争力，实现企业的可持续发展。同时，我们也需要时刻关注企业风险，建立企业信用管控的目的就是营销目标实现和可持续发展的重要保障。为了最大限度地降低客户信用风险，实现盈利和内控的结合，2013年，我们建立了客户资信评估体系，基本实现ERP系统对客户信用的评估。我们完善信用管控体现在如下这些方面：

首先，建立资信评级系统，完善客户资信审批。我们通过一系列的流程完善我们的信用管控，包含：

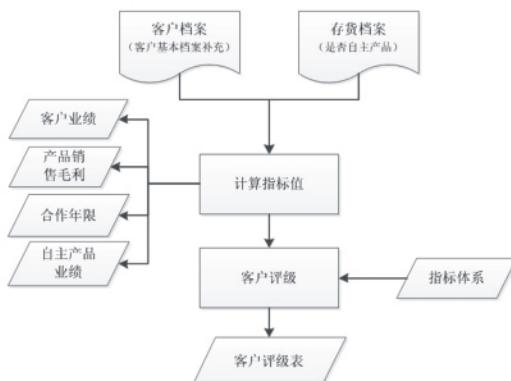
(1) 建立制度和评估标准。其中，我们建立了客户评级指标体系，包含业绩、毛利、回款率等各项指标。

(2) 通过各个部门的相互配合，成立销售管理、财务部及相关人员组成的小组。

(3) 通过客户档案收集资料，完善我们的客户信息。

(4) 进行ERP自动评估，评估分数后，我们会根据具体情况匹配出客户的账期和信用额度，授予信用级别。

(5) 随着我们和客户的交易成功，我们根据客户的回款率、回款周期等信息，修订客户信用级别，达到合理的信用管理。



其次，统计分析应收情况，管控客户发货。每周统计应收明细、进行客户账龄分析。如遇超期、超额度的客户，我们会重点关注。特别是针对超期30天以上和到期未付20w以上的客户，我们每周发布禁止发货名单，严格要求客户及时回款。这也是我们进一步完善了客户临时欠款发货审批、客户到期未付发货审批，建立了临时欠款客户的考察机制，如在考察周期有信用不良情况，这些信用不良客户将会被要求做现款。

第三，继续落实应收考核、每周销售回款统计、坏账审批、客户质量赔款审批。关于应收和信用管控的考核，目的是为了严格控制应收周转天数，确保公司资金正常流转，降低欠款风险，鼓励销售多做现款业务，重视资金回笼，激发销售人员积极主动收回到期欠款，保障公司安全、稳定、发展，包括现款业绩奖励、提前回款奖励、超期超限考核。关于坏账审批、客户质量赔款审批，需要了解客户产生坏账、质量赔款的真实原因，在销售公司经理、事业部经理、财务经理、销售副总裁的认可下，才能进行相关处理。

此外，我们不仅对某一客户单独的信用进行分析，提高对该客户资信质量的管理，避免因这个客户赊销引起的损失。同时，随着业务的发展，我司和同一家客户的母公司、子公司、代工厂、贸易商、关联公司等合作越来越多。为了方便记录我司和同一家客户的合作情况，我们还会了解客户的关联公司，在ERP中设置“客商合并档案”。针对关联公司，要求提供信用担保函，承担连带担保责任，确保帐款收回。

2013年，我们在强化信用管控上虽有进步，但目前欠款和到期未付情况，客户失约情况还是屡有发生。2014年，我们仍需努力，进一步严格控制风险，保证公司的合理运营，继续强化信用管控。