信用风险管理流程

1　范围

本标准适用公司对外独立签订销售、采购合同的所有业务部门及下属子公司。

2　术语和定义

以下术语和定义适用于本标准。

2.1

信用风险

是指企业与外部业务伙伴（以下简称“业务伙伴”）开展信用交易时，业务伙伴未能履行约定义务，可能致使公司存在经济损失的风险。

2.2

业务伙伴

是指与公司存在交易关系的法人或自然人，包括客户、供应商、服务商、项目分包商、代理人、中间商、委托方、项目投资方等。

2.3

信用销售

是指公司在未获得全额货款、信用证、银行保函等的情况下发货、转移货物所有权或提供服务，买方按照约定在规定日期付款或以分期付款形式付清账款，具体表现为分期收取验收款、质保金等。

2.4

预付采购

是指公司在未收到货物或未获得有效物权转移凭证、未收到等额预付款保函的情况下，预先支付货款，具体表现为预付货款、预付定金、按工程进度预付工程款等。

2.5

信用交易金额

是指在信用交易中，公司付出的货物高于收到的业务伙伴预付款、信用证、银行承兑汇票的价值部分；公司采购业务按照合同约定支付的预付款。

2.6

五级信用评级

AA级：实力雄厚，资信状况优秀，风险极低；
A级：实力较强，资信状况良好，风险较低；
B级：实力一般，资信状况尚可，风险可控；
C级：实力较弱，资信状况较差，风险较高；
D级：实力很弱，资信状况很差，风险不可接受。
规模较小的一人有限公司最高评价为B级。

2.7

信用限额

指授予业务伙伴或单个项目可循环使用的信用交易金额的上限。

2.8

信用期限

是指销售业务单笔信用交易最长回款时间；采购业务单笔信用交易最长履约时间。

2.9

信用风险敞口

指未能通过收取留置货权、保险、担保及抵质押等措施，转移或保护的信用交易金额余额。

3　信用风险管理原则

3.1　资源优化配置原则

通过信用资源配置促进业务结构调整,将信用资源向符合公司战略发展导向的核心业务、优质客户以及收益率高的业务倾斜，实现资源使用效益的最大化。

3.2　信用限额控制原则

公司相关业务部门对销售、采购业务伙伴实行信用交易限额管理，信用交易须在设定限额内进行。信用交易发生时按照信用交易金额占用相应额度，交易完成后释放额度。当额度占用达到限额时，应等待额度释放或经审批程序追加信用限额，直至有足量的信用限额可使用。

3.3　风险与收益相匹配原则

公司相关业务部门开展信用交易时，各相关业务单位首先审查业务背景真实性，审慎选择交易模式，充分评估结算方式、货物所有权转移等关键环节的风险，确保业务风险与交易价值相匹配。

3.4　风险敞口量化原则

各相关业务部门在开展信用交易时，应量化评估保险、担保、抵质押等风险控制与转移措施的有效性和覆盖范围，合理测算信用风险敞口。

3.5　信用风险分散原则

为了控制信用风险，单个业务伙伴的信用限额占本业务对外授信总额的比例应控制在合理的区间范围内。

4 信用风险管理组织机构与职责

4.1 总经理办公会是信用风险管理的最高决策机构，负责控制公司整体信用风险水平，审议信用风险管理相关制度，审批大额信用限额及相关合同，审查信用违约事故调查报告等。

4.2 审计风控法律部负责组织信用风险管理工作，包括制订和完善信用风险管理制度及流程；参与重要业务伙伴信用评级和大额信用交易风险评估；对信用销售合同及预付采购合同进行风险审核；督导各相关单位建立业务伙伴资信档案库以及开展业务伙伴信用评级工作；对各相关单位落实风险控制措施情况进行监督；监控预警重要业务伙伴资信状况和大额信用交易风险情况；披露不良业务伙伴信息，组织信用违约事故调查等；定期分析公司整体信用风险水平；向集团公司及时报告信用风险管理情况。

4.3 各相关业务部门严格按照公司信用风险管理制度规定履行信用限额审批手续，在信用限额内开展信用交易；维护业务伙伴资信档案库，收集并定期更新业务伙伴的基础资料和信息；动态跟踪业务伙伴资信状况及行业变化情况，及时调整业务伙伴的信用等级和信用限额；对信用交易进行过程监控，及时催收、清理应收款项；按照审计风控法律部要求提供信用交易执行信息和情况报告，积极配合信用违约事故调查。

4.4 财务管理部按照本制度履行相关审核职责。在信用限额内按照流程办理对外预付、开立信用证等手续；定期对应收账款和预付账款进行核对和账龄分析，将相关信息及时准确提供给审计风控法律部。

5 业务伙伴资信管理与评级

5.1 公司相关业务部门应建立业务伙伴资信管理体系。各相关业务部门负责收集业务领域内业务伙伴资信信息，对业务伙伴进行信用评级，结合评级结果和业务情况，对业务伙伴实行分类管理。

5.2 发生销售业务的部门，对于单台或项目合同额小于 500 万元的，由发生销售业务的部门进行管控；对于单台或项目合同额在 500-1000 万元（含 500 万元）的，由发生销售业务的部门进行重点管控；对于单台或项目合同额超过 1000 万元（含）的为重要业务伙伴，将信用评级报告（见附录 A）报至审计风控法律部进行集中重点管控。

5.3 发生采购业务的部门，对于单笔或项目合同额小于 100 万元的，由发生采购业务的部门进行管控；对于单笔或项目合同额在 100-200 万元（含 200 万元）的，由发生采购业务的部门进行重点管控；对于单笔或项目合同额超过 200 万元（含）的为重要业务伙伴，将信用评级报告（见附录 B）报至审计风控法律部进行集中重点管控。

5.4 各相关业务部门建立业务伙伴资信档案库，包括业务伙伴基础信息（如业务伙伴全称、组织机构代码、公司注册地址、开户行及账号、联系方式等）、财务信息（如资产规模、负债规模、盈利情况等）、交易信息（如与本单位业务往来记录、违约记录等），以及各类证照资质信息，并持续更新。

5.5 对于销售业务单台或项目合同额超过 1000 万元（含）、采购业务单笔合同或项目合同额超过 200 万元（含）、风险较高的业务伙伴，各相关单位还应需收集股权结构、高管变更、关联交易、抵押担保、法律诉讼、债务情况等信息。必要时进行信用调查，或聘请第三方进行资信调查。

5.6　发生销售业务的部门，按照注册资本、行业经验、经营状况等将业务伙伴分为AA A、B、C、D五级，其中AA级业务伙伴的信用级别最高，信用风险最低，按序信用级别依次降低，信用风险依次增加。其中：

a)　AA级客户

——注册资本1000万元以上、行业经验5年以上或者注册资本500-1000万元、合作5年以上老客户，经营状况优。

——客户经营的产品为行业先进产品。

b)　A级客户

——注册资本500—1000万元、行业经验5年以上或者注册资本300—500万元、合作5年以上老客户，经营状况良好。

——客户经营的产品为行业先进产品。

c)　B级客户

——注册资本300-500万、行业经验3年以上或者注册资本300万元以下、合作3年以上老客户，经营状况良好。

——客户经营的产品为行业先进产品。

d)　C级客户

——注册资本300万以下、行业经验3年以上，经营状况良好。

e)　D级客户

——客户实力很弱，资信状况很差，风险不可接受。

——此类客户不得进行信用交易，但发货前交付90%（含）以上合同款的情况除外。

5.7　发生采购业务的部门围绕品质、交货期、价格、服务四方面对供应商进行综合评价，实行评分等级制度。供应商评价项目及分值比例如下（满分100分）：品质评价：50分；交货期评价：25分；价格评价：10分；服务评价：15分。其中：

a)　战略供应商，得分≥90分；

b)　优选供应商，90分>得分≥80分；

c)　合格供应商，80分>得分≥60分；

d)　备选供应商，原则上不进行信用交易。如情况特殊必须进行信用交易的，应经公司总经理办公会集体决策。

5.8　各相关业务单位应密切关注行业及市场变化对业务伙伴资信的影响，当业务伙伴履约发生问题或行业环境发生重大变化时，及时调整业务伙伴的信用等级和信用限额。

5.9　对重要业务伙伴的资信状况持续进行跟踪，每年重新进行一次评级。

5.10　有如下行为之一者，经核准后列入不良业务伙伴名单，按照集团要求进行披露和报告。公司范围内任何部门不得与之开展交易，直至其从不良业务伙伴名单中解除。

e)　采用诈骗、隐瞒、抵赖等恶劣手段，给我方造成经济损失；

f)　恶意、单方面毁约，给我方造成经济损失；

g)　对我方恶意索赔或诉讼；

h)　无正当理由拖欠我方款项6个月以上；

i)　资产或账户被法院、银行或税务机构封存或冻结；

j)　存在着其他资信恶劣行为等。

6　信用限额管理与审批

6.1　公司根据业务发展计划和业务伙伴信用管理情况，明确销售、采购业务伙伴信用限额和信用期限的授予标准、审批流程和审批权限。

6.2　对拟开展信用交易的业务伙伴，公司相关业务部门在信用评级和信用交易风险评估的基础上，进行信用限额审批，建立信用交易台账进行管理。

如发现两个或多个业务伙伴为关联企业，须综合考虑其授信规模和风险，统一授予信用限额。

对于按项目授信的情况，须进行专项业务风险评估和信用限额审批。

6.3　营销中心结合平均回款周期、物资采购部根据采购物资供货周期，以及业务伙伴信用评级等因素，在授予业务伙伴信用限额的同时，授予信用期限。

6.4　对于采购业务单笔或累计授信额度高于60万元的，应于总经理办公会决策通过后3个工作日内向审计风控法律部提交《大额信用限额审批备案表》（见附录F）进行备案。

6.5　对于销售业务单个业务伙伴或单个项目信用限额在400-2000万元（含）的，应于总经理办公会决策通过后3个工作日内向审计风控法律部提交《大额信用限额审批备案表》（见附录F）进行备案。

6.6　对于销售业务单个业务伙伴或单个项目信用限额在2000万元（含）以上的审批，应于总经理办公会决策通过后3个工作日内向审计风控法律部提交《大额信用限额审批备案表》（见附录F）进行备案。审计风控法律部在收到备案表2个工作日内，上报集团风险管理部门备案。

6.7　各相关业务部门根据业务伙伴资信状况变化及时更新资料、调整限额及期限，此项工作每年至少进行一次。风险管理部门对业务伙伴信用限额和信用期限管理部门定期进行检查。

7　分类业务信用限额管理与审批

7.1　销售业务信用额度、期限与审批

7.1.1　信用额度

公司产品全部为单件小批产品，对外销售均签订定制类合同，在合同签订之前依据业务伙伴评级给予一定信用限额。具体为：

k) AA级客户签订单台或项目的信用限额为合同额*70%，累积信用限额上限不得超过注册资本总额。

l) A级客户签订单台或项目的信用限额为合同额*60%，累积信用限额上限不得超过注册资本总额。

m) B级客户签订单台或项目的信用限额为合同额*50%，累积信用限额上限不得超过注册资本总额。

n) C级客户签订单台或项目的信用限额为合同额*40%，累积信用限额上限不得超过注册资本总额。

o) D级客户签订单台或项目的信用限额为合同额*10%，累积信用限额上限不得超过注册资本总额。

对于特殊情况，可履行审批手续，单独授予信用额度。

7.1.2 销售业务信用期限管理

发货且终验收结束后，终验收款信用期限为3个月。终验收结束质保期满，质保金信用期限为一年半，最长不超过两年。

7.1.3 审批流程及权限

信用限额<200万元的，由销售部门一把手签批后上报公司主管销售副总经理审批；信用限额在200万元（含）-400万元的，由销售业务部门一把手签批后上报公司主管销售业务副总经理、公司总经理审批；信用限额在400万元（含）以上的，由总经理办公会决策。

7.2 物资采购信用额度与审批

7.2.1 信用额度

根据采购合同约定的预付款，做为供应商信用额度进行管理。

p) 战略供应商单笔或累积物资采购信用额度为合同额*90%，累计信用限额上限不得超过供应商注册资本总额。

q) 优选供应商单笔或累积物资采购信用额度为合同额*70%，累计信用限额上限不得超过供应商注册资本。

r) 合格供应商单笔或累积物资采购信用额度为合同额*50%，累计信用限额上限不得超过供应商注册资本。

s) 备选供应商不授予信用限额。

7.2.2 采购业务信用期限管理

按照合同约定，支付预付款之日起3个月，最长不超过6个月。

7.2.3 审批流程及权限

采购业务单笔或累计授信额度<30万元的，由采购业务发生部门一把手签批后上报公司主管采购业务副总经理审批。采购业务单笔或累计授信额度在30万元（含）-60万元的，由采购业务发生部门一把手签批后上报公司主管采购业务副总经理、公司总经理审批；采购业务单笔或累计授信额度在60万元（含）以上的，由公司总经理办公会决策。

8 信用交易业务流程

8.1 信用限额的使用

信用限额的使用。对于需要采用信用交易的业务，在合同签订之前应先查询该业务伙伴信用限额的余额，只有在业务伙伴信用交易限额足够的情况下，才可以进行合同的审批和签订；在采购业务支付预付款项或销售产品发货后，从业务伙伴信用限额中减掉因该笔交易产生的信用额度，信用余额留待后续交易时使用。

8.2 信用限额的释放

8.2.1 对信用销售类交易：货物出运后，按照合同规定的日期收回验收款、质保金，并经财务人员完成账务处理后，可以在相应的时间节点陆续恢复信用交易额度。

8.2.2 对预付采购类信用交易：按照合同规定日期完成货物入库，凭增值税专用发票、入库验收单，并经财务人员完成账务处理后，可以在相应的时间节点恢复该业务伙伴的信用交易额度。

8.3 超限额处理程序

业务交易后，信用限额余额不足的，但由于特殊原因仍需开展信用交易的，业务部门呈报总经理办公会集体决策，并将决策结果报送审计风控法律部，审计风控法律部定期进行监控。

9　信用风险控制与转移

9.1　公司相关业务部门在开展信用交易时应通过收取留置货权以及保险、担保等风险控制与转移措施将风险敞口控制在可承受范围内。

9.2　信用保险主要包括出口信用险、国内贸易信用险以及针对赊销、预付款的专项信用保险等。投保信用保险时，应按理赔条件留存相关单据，出险后及时申报索赔，避免损失。

9.3　公司相关业务部门对信用交易审批记录、信用保险合同、担保合同等进行统一管理、建立档案，分级分类管理。

10　信用风险监控与报告

10.1　审计风控法律部建立信用风险监控、预警和报告机制，按照集团要求披露和报告大额信用限额审批、重要业务伙伴、信用风险敞口、信用违约以及不良业务伙伴等信息，将责任分解到岗位，落实到人员。

10.2　审计风控法律部根据各业务部门特点设定信用风险监控指标和预警阀值，对公司的信用交易执行、额度使用、违约和风险敞口情况进行分析和监控。

10.3　公司相关业务部门对业务伙伴资信状况和信用交易执行情况进行持续更新，并及时将业务伙伴信用限额使用、回款及违约等情况报送至审计风控法律部。

10.4　审计风控法律部对信用交易金额大、期限长的业务伙伴及项目每月进行重点跟踪；财务管理部定期与业务伙伴对账，由各相关业务部门及时提醒业务伙伴按时履约，支付款项。

10.5　公司要不断完善信息化手段，业务部门利用信息化进行业务伙伴资信档案管理，优化信用交易审批流程，控制业务伙伴信用限额；风控管理部门监控信用交易过程，分析预警信用风险。

11　信用违约应对与考核

11.1　公司建立信用违约应对机制。对于销售业务，当业务伙伴发生违约行为时，如逾期支付终验收款、逾期支付质保金等；对于采购业务如逾期交付货物、逾期提供服务等，对于超过合同规定的履约期 15 个工作日的业务，各相关业务部门应立即着手了解违约原因，提出风险应对措施，并将调查结果于 5 个工作日内报送审计风控法律部。

11.2　对于确因业务伙伴还款能力不足或还款意愿较差引起的违约，业务部门在获得准确信息之日起 3 日内，形成书面意见并经本部门领导签署意见后报送至风险管理部门。风险管理部门下达预警通知书，由业务部门立即采取降低信用限额或停止信用交易等措施，严重者列入不良业务伙伴名单，以控制或减少风险损失。

11.3　销售业务，对于单个业务伙伴或单个项目逾期金额在 200 万元（含）-500 万元的信用违约，当逾期超过 1 个月时，应于期满次日起 3 个工作日内，向审计风控法律部书面报告违约信息，审计风控法律部在收到违约信息当日，向业务部门下达预警通知书，并呈报公司有关领导；当逾期超过 3 个月时，应于期满次日起 5 个工作日内，向审计风控法律部

书面提交信用违约事件报告，审计风控法律部在收到报告后2个工作日内，完成违约事件报告的核实工作呈报公司有关领导，并持续督促和披露违约事件的处理进展情况。

11.4 销售业务，对于单个业务伙伴或单个项目逾期金额在500万元（含）以上的信用违约，当逾期超过1个月时，应于期满次日起3个工作日内，向审计风控法律部报告违约信息，审计风控法律部在收到违约信息后2个工作日内，上报集团风险管理部门；当逾期超过3个月时，应于5个工作日内向审计风控法律部书面提交信用违约事件报告，审计风控法律部在收到报告后2个工作日内，上报集团风险管理部门，并持续披露违约事件的处理进展情况。对于1000万元（含）以上重大信用风险事项，纳入“三重一大”事项进行集体决策。

11.5 采购业务，对于单个业务伙伴或单个项目逾期金额在30万元以上的信用违约，当逾期超过1个月时，应于期满次日起3个工作日内，向审计风控法律部书面报告违约信息，审计风控法律部在收到违约信息当日，向业务部门下达预警通知书，并呈报公司有关领导；当逾期超过3个月时，应于期满次日起5个工作日内，向审计风控法律部书面提交信用违约事件报告，审计风控法律部在收到报告后2个工作日内，完成违约事件报告的核实工作呈报公司有关领导，并持续督促和披露违约事件的处理进展情况。

信用违约事件报告包括业务基本情况、违约发生过程及损失情况、已采取的应对措施、违约原因分析等内容。

11.6 对于已造成或极有可能造成1000万元以上重大损失的信用违约事故，审计风控法律部组织成立信用违约事故调查小组对违约事故进行调查，违约事故调查必须及时、全面，并确保不相容岗位相互分离、制约和监督。违约事故调查应形成专项调查报告（模板见附件E），经公司领导逐级审批后上报集团。

11.7 审计风控法律部牵头组织风险事件发生部门，认真分析信用违约事故发生原因，查找和梳理风险点，制订风险管理完善计划，持续完善内部控制体系和信用风险控制措施。

11.8 审计风控法律部加强对各相关业务部门信用管理制度执行情况的监督检查，将逾期应收款项及信用风险管控水平纳入绩效考核，明确考核对象、考核标准、考核实施程序等内容。发生信用风险损失的，按《违规经营投资责任追究实施管理》追究相关人员责任；构成犯罪的，依法追究刑事责任。

12 记录与报告

业务伙伴信用评级报告

客户信用评级表

信用违约事故调查报告

大额信用限额审批备案表

信用限额审批表

附　录　A
（规范性附录）
业务伙伴信用评级报告（销售业务）

一、公司概况

务伙伴静态信息表

业务伙伴类别：　　编号：

基础信息			
业务伙伴全称		简　　称	
企业性质		注册资本	
注册地址		成立时间	
经营范围		法定代表人	
办公地址		最近一次年检记录	
组织机构代码		开户银行	
账　　号			
备　　注			

注：企业性质：国有企业、集体所有制、私营企业、股份制企业等。

联系人信息								
姓名	性别	年龄	职务	电话	手机	传真	电邮	爱好
备注								
姓名	性别	年龄	职务	电话	手机	传真	电邮	爱好
备注								
姓名	性别	年龄	职务	电话	手机	传真	电邮	爱好
备注								

经营规模（人数）	主要产品	市场占有率	收入	利润	资产	资产负债率	流动比率
备注							

三、重要风险信息

总体评价情况

历年交易信息							
年度	数量	金额	价格	是否发生逾期	已付款	尚欠款	欠款原因
业务伙伴信用评价	销售经理评价： 区域经理评价： 销售部门助理评价： 销售部门经理评价：						
法律诉讼情况							
银行贷款情况							
关联公司、大股东及管理层情况							
发债、担保情况							

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/037026104136006164