**应收账款管理制度**

1.目的为规范公司的应收账款管理，进一步加大应收账款回收力度，保持生产经营活动现金流量平衡，提高流动资产的变现能力，提高应收账款的周转率，提高资金的使用效果，特制定本办法。

　　2.范围本办法适用于参与应收账款管理活动的各相关部门。本办法明确了参与应收账款管理活动的相关部门的职权、责任;规定了本公司应收账款核算、催收、清查、考核等工作的管理要求和坏账核销的管理程序。

　　3.定义应收账款指企业因销售商品、产品或提供劳务等，应向购货单位或接受劳务的单位收取的款项及代垫的运杂费等。

　　4.管理组织与职责分工

　　4.1财务部

　　4.1.1财务部负责销售与收款等应收款项的结算与记录，监督管理货款收。

　　4.1.2负责本公司应收账款的日常管理与控制。

　　4.1.2.1按照总公司核定下达的应收账款合理额度和周转率监控管理。

　　4.1.2.2根据坏账损失的处理程序核销处理坏账损失。

　　4.2经营部

　　4.2.1负责处理客户管理，签订合同、执行销售政策和信用政策。

　　4.2.1负责催收货款、对账确认债权、取得货物签收回执、销售退回审批。

　　4.2.3负责清收二年以上的应收账款。

　　4.3物流部

　　负责审核销售发货单据是否齐全，按照销售发货单据组织发货，确保库存账物相符。

　　5.工作内容

　　5.1应收账款的核算

　　5.1.1财务部按客户设置应收账款明细账，及时反映每一客户应收账款的发生，余额的增减变动，监督销售合同的执行情况。

　　5.1.2财务部编制应收账款明细表，并对应收账款账龄进行分析，提供给公司领导及经营部，对应收账款数额过大或超过合同付款期等情况提供预警信息反馈。

　　5.1.3经营部在招投标环节应重点考查建设方的资信能力、项目审批手续、资来源渠道、履约能力等，应选择诚信、合法、有实力的客户。

　　5.1.4经营部按客户设置应收账款台账，并对客户进行信用评级，详细记录应收账款基础资料。包括每个客户的信用度、合同付款期限、每笔业务的合同号、经办人员、批准人员，发货方式和日期，发票记录，回款记录和对账、催收记录。

　　5.1.5应收账款的发生和形成要附有完整的反映销售交易情况和货物所有权交割情况的有效凭证，包括经过授权审批的合同，经过公司授权审批的销售政策及客户签收回执。以上材料应作为销售货物、形成应收账款的原始资料归档保存。

　　5.1.6发生销售退回，由经营部主管领导审核批准并负责向客户索取当地主管税务机构出具的退货证明，据此证明开具红字发票。生产部应对客户退回的货物进行检验并出具检验证明，应清点货物，依据退货产品评审表办理退库。财务部在手续完备的情况下调整应收账款及相关业务处理。

　　5.2应收账款的催收

　　5.2.1经营部销售业务经办人员对其经办的应收账款全程负责，并对客户的经营情况、支付能力进行追踪分析，及时了解客户资金持有量与调剂程度，保证应收账款的回收。

　　5.2.2经营部销售业务人员应对应收账款客户分类管理，合同期限内的应收账款应及时提醒客户按约付款，不能放松监督以防发生新的拖欠。超过履约期的应收账款，销售业务人员提交分析说明及清收措施交经营部门领导审阅，并呈报总经理。对于恶意拖欠、信用品质不良的客户应当从信用清单中除名，并加紧催收。催收无果而金额较大的应通过诉讼方式解决。对于超过履约期但以往信用记录一向正常甚至良好的客户，争取在延续、增进相互业务关系中妥善的解决应收账款拖欠问题，如果逾期的应收账款金额较大，应在诉讼时效内及时通过诉讼方式解决。

　　5.2.3经营部销售业务人员工作调动，该销售业务人员经办或接管的应收账款应作为主要内容逐笔进行交接，后任业务人员必须接任应收账款清欠责任，发生逾期呆账、坏账的，应根据具体情况同时追究前任、后任销售人员的责任。

　　5.2.4对于在制定本办法前已形成的超过诉讼时效并且原销售业务经办人已调离本公司又没有业务往来的应收账款，由公司制定专门的清欠办法进行清收。

　　5.3应收账款的清查

　　5.3.1经营部销售业务人员应定期与客户对账，对账结果可使用询证函或对账确认书加以确认。询证函或对账确认书应由双方盖章，并及时交财务部，确保债权明确有效。双方对账有问题的，必要时由财务部提供对账支持，和业务人员共同与客户对账。

　　5.3.2经营部、财务部应定期(至少每月末)全面清查应收账款和库存商品，对已经发货实现物权转移的必须及时开具发票，核实确认应收款项。

　　5.3.3财务部在清查应收账款时，相对应的应付款项应当一并清查。对既有债权又有债务的同一债权人，应由经营部共同说明情况，经经营部领导审批后，由财务部进行账务抵扣处理，以确认应收账款的真实数额。

　　5.3.4与总公司形成的应收账款，财务部应定期对账，编制对账调节表，并由双方盖章确认。

　　5.4应收账款的考核

　　5.4.1公司每月对应收账款回收设定目标指标，对超额完成应收帐款回收目标指标的业务员予以专项奖励，对未完成应收帐款回收指标的业务员，公司将根据实际完成情况，与薪酬水平挂钩。

　　5.4.2应收帐款回收采取“月度下达指标、季度实现惩罚、年度汇总奖励”的方式进行考核评价。公司运营计划按月下达应收帐款回收目标指标，按季度进行惩罚，按年度进行奖励。季度完成情况为当季连续三月完成情况的加权平均数，年度完成情况为当年连续12个月完成情况的加权平均数。

　　5.4.3公司对造成坏账损失的销售业务人员，追究责任，扣减当月绩效工资。

　　5.5应收账款的奖惩标准

　　5.5.1应收帐款回收额度达到年度目标指标的100%以上，超额部分按照10‰对经营部予以奖励。对总公司参与协调回收的工程款，超额部分按照5‰对经营部予以奖励。

　　5.5.2对应收帐款回收低于季度指标的单位，按照应收帐款回收比例发放经营部副部级以上成员及主管领导月度绩效工资，月度应收帐款回收为零的单位，仅发放经营部副部级以上成员及主管领导基本工资。

　　5.5.3应收帐款回收以自然年度为考核周期，在一个考核周期内完成应收帐款回收指标，扣罚的绩效工资部分可予以补发;在一个考核周期内未完成应收帐款回收指标，扣罚的绩效工资部分不予以补发。

　　5.6应收账款的考核程序：

　　5.6.1财务部每月6日将上月应收帐款回收指标完成情况及每季度首月6日将上季度应收帐款回收指标完成情况报公司经济责任制考核小组，经公司经济责任制考核小组审议后执行。

　　5.6.2对应收帐款回收奖励，由经营部自主分配，经营部接到行政部下发的奖励通知单后，制作分配单，经主管领导审批、总经理批示后，上报行政部备案。严禁不经备案私自分配使用，对违反规定的公司有权收回奖励。

　　5.6.3对未完成应收帐款回收指标的单位，行政部依据“经济责任制考核小组”审议后的处理意见，执行薪酬浮动。

　　5.7应收账款管理费用

　　5.7.1在管理和追索逾期应收款项过程中发生的劳务费用、诉讼费用，作为当期费用计入损益，不得挂账。

　　5.7.2为了减少坏账损失而与债务人签订协议按一定比例折扣收回的，经公司经理办公会审议，折扣部分作为损失处理。

　　5.8坏账核销管理程序

　　5.8.1坏账损失确认原则

　　5.8.1.1债务人被依法宣告破产、撤销的，应当取得破产宣告、注销工商登记或吊销执照的证明或者政府部门责令关闭的文件等有关资料，在扣除以债务人清算财产清偿的部分后，对仍不能收回的应收款项，作为坏账损失;

　　5.8.1.2债务人死亡或者依法被宣告失踪、死亡，其财产或者遗产不足清偿且没有继承人的应收款项，应当在取得相关法律文件后，作为坏账损失;

　　5.8.1.3涉诉的应收款项，已生效的人民法院判决书、裁定书、裁定其诉讼的，或者虽然胜诉但因无法执行被裁定终止执行的，作为坏账损失;

　　5.8.1.4逾期3年的应收款项，具有企业依法催收磋商记录，并且能够确认3年内没有任何业务往来的，在扣除应付该债务人的各种款项和有关责任人员的赔偿后的余额，作为坏账损失;

　　5.8.2坏账损失应依据税法的有关规定向主管税务机关申报并经审批后处理。

　　5.8.3坏账损失企业内部处理程序

　　5.8.3.1经营部提出坏账核销申请，阐明坏账损失的原因和事实，提供企业内部证明材料和外部具有法律效力的证明文件。

　　5.8.3.2执行总公司应收账款管理办法有关内容规定，财务部根据核销申请经核实后，出具具体意见提交公司经理办公会审定。

　　5.8.3.3涉及诉讼的坏账损失，由企业委托律师出具法律意见书。

　　5.8.3.4总公司内部单位相互拖欠的款项，债权人核销债权应当与债务人核销债务同等金额、同一时间进行，并签定书面协议，互相提供内部处理债权或债务的财务资料。

　　5.8.4逾期三年以上的应收账款形成的坏账损失，实行账销案存，继续保留追索权，由业务部门或单位内部清欠部门追索。

　　6.本办法自颁布之日起执行，之前与此办法冲突的文件，以此文件为准。