

负责对合同履行全过程进行跟踪并及时提示付款、回款；

篇一：合同回款管理制度

合同回款管理制度

第一章总则 评估合同风险，明确岗位职责，保证工作质量，提高执行效率，严格监督、检查与考核，促进合同回款，降低经营风险。

第二章回款管理职责

一、回款是公司经营根本，作为日常管理工作，总经理必须亲自抓回款工作。

二、回款是各部门一把手的主要责任，回款指标是对一把手考核的关键考核指标。

三、财务部回款主管部长，专门负责应收账款的管理，直接汇报给总经理。 四、回款工作人人有责，公司每个岗位都必须认真履行岗位职责，保证回款，并承担相应责任。公司各部门、各岗位均有权对影响回款的行为，提出奖惩意见，提报综合部考核。 五、回款工作，总经理统一管理，财务

部回款主管部长监督市场部的合同执行管理员，合同执行管理员监督合同执行过程，各执行部门按五大计划流程要求合理规划、组织、实施合同的执行工作，综合部监督、检查、考核、考评财务部、市场部和各执行部门的回款工作。

第三章合同回款过程管理

一、合同事前风险评估

1、工作职责

(1) 销售经理：项目跟踪过程中，在项目管理软件填写项目跟踪信息，组织项目分析会，填写《跟踪分析流程表》，进行客户评审，写明客户资金状况、项目资金来源、额度、时间点、项目回款预期。

(2) 行业经理：投标前，组织相关部门负责人召开投标分析会，填写《投标分析流程表》，全面评估项目风险。

(3) 合同管理会计：定期更新客户欠款率，评价客户信用，建立客户信用档案，协助客户评审。

(4) 财务部长：配合销售经理客户评审，配合行业经理项目投标分析，评估项目资金风险，提出财务指导意见，上报重大风险合同。

(5) 综合部、财务部、市场部负责评审流程的监督、检查。

2、评审权限

(1) 100 万以上、评审存在风险条款的销售合同签订前，销售经理必须将合同提交公司法律顾问评审。

(2) 200 万以上销售合同签订前，除履行正常评审流程，必须经过总经理评审后方可签订。

(3) 合同经客户评审、投标分析，存在重大资金风险、执行风险、利润亏损，销售经理、行业经理、财务部长必须及时上报。

3、回款条款签订原则 (1) 所有销售合同，回款条款原则上都应签订预付款，且预付款到账后方可执行采购付款。

(2) 备件合同：

新客户：预付款不得低于 30% ，且全款提货；老客户：客户信用状况良好，可执行历史条款；客户存在欠款，或货到公司长时间不提，则新增合同预付款不得低于 30% ，且全款提货。

(3) 工程合同： 新客户：预付款原则上不得低于 30% ，质保金不得高于 10% ，期限不得超过 12 个月；

老客户：客户信状况良好，可执行历史条款；客户存在欠款，则新增合同必须签订预付款（30% ）、提货款（30% ），且预付款到账后方可执行采购付款。 (4) 财务部有权根据客户历史信用情况，针对欠款客户做出以后合同条款的特殊要求。

4、违规处罚：

(1) 销售经理未登记项目信息，不召开跟踪分析会，不进行客户评审，商务费用不予审批，每次罚款 100 元。 (2)

行业经理未召开投标分析会，未进行合同评审，合同就参与投标，行业经理、相关责任人每次罚款 200 元，公司不承担任何费用，风险和损失由市场部、相关责任部门承担。（3）未按规定额度、流程执行合同评审，责任人罚款 200 元。

（4）综合部、财务部、市场部未进行评审检查、监督，责任人、部门负责人每次罚款 100 元。

（5）凡合同未经评审，或低估合同风险，不及时上报，给公司造成损失，报综合部给予相关责任人严肃处理。

二、合同立项

1、工作职责（1）行业经理：组织召开立项分析会，填写《立项流程表》，评估项目执行风险，安排项目执行各环节进度要求。

（2）销售经理：阐述客户、项目情况，提供实际工期需求，明确特殊事项，确认预计回款到帐时间、支付方式、保函要求、回款条件。

（3）项目经理：按项目实际组织、安排项目执行周期，协调各部门存在问题、困难，制定解决方案，确定各部门工作进度安排。（4）采购（资源）管理：确认采购清单，落实采购货期、库存、窜货安排，保证货物及时到位。（5）成套负责人：明确成套设计、采购委托下达、生产结束、发货时间、质量要求，制定特殊问题、困难处理方案。（6）工程管理：明确施工资料、施工进度、工作节点，质量要求，

按回款要求安排各阶段任务。（7）合同执行管理员：明确项目执行各节点、各部门、各岗位的工作要求，执行进度。

（8）财务部长：按立项进度安排，确认各节点回款要求，明确各岗位回款责任。

（9）综合部、财务部、市场部负责评审流程的监督、检查。

2、违规处罚：

（1）未按项目要求时间完成立项委托，行业经理（或业务经理）罚款 100 元。

（2）立项内容填写不完整，存在漏洞，风险评估不足，行业经理罚款 100 元。（3）销售经理提供的客户实际需求不客观，导致执行风险、困难，造成资金占用，影响回款，每次罚款 100 元。（4）项目经理不掌握项目实际情况，项目执行组织不合理，造成资金占用，影响回款，每次罚款 100 元。

（5）行业经理未将《立项流程表》及时发送相关人员，罚款 50 元。（6）综合部、财务部、市场部未履行检查、监督职责，每发现一次责任人部门负责人罚款 100 元。

三、合同执行

1、合同存档要求（1）销售经理必须在合同签订 2 个工作日内将合同原件及相关资料提交市场部合同执行管理员存档，合同管理员在接收当天将合同资料复印件提交财务部合

同管理会计，因提交时间延误影响回款统计，延误者每次罚款 100 元。（2）项目经理、销售经理，必须货物交付、项目安装调试结束后，一周内签收货物、工程验收报告，并于 2 个工作日内提交市场部合同执行管理员，合同执行管理员在接收当天提交财务部合同管理会计，确认应收账款，因手续不全影响回款，延误者每次罚款 100 元。

（3）无销售合同，公司不予执行，合同执行管理员必须及时上报，否则因无审批手续即开始执行，责任人罚款 100 元，特殊情况须经总经理批准。

2、委托下达要求 因设计、采购、成套、施工、技术服务等委托下达不及时，造成工期延误，影响回款，责任人、部门负责人罚款 100 元。

3、采购货期要求

（1）采购不能按委托时间要求到货，影响交货，影响执行工期和回款；（2）因个别货物不到货，影响备件合同交货、成套产成交货、工程安装验收，影响工期和回款；（3）采购不掌握工程实际需求，提货与需求不对应，造成资金占用或货期延误，影响回款；

以上情况，采购员、采购经理、合同执行管理员各罚款 100 元。

4、项目工期要求

（1）销售员必须将合同延期、暂停、合同变更等动态信息

反馈给项目经理、合同执行管理员、合同管理会计，如果造成资金占用，罚款 100 元。

(2) 项目经理不掌握整体执行进度，委托下达、客户提货时间安排不合理，造成资金占用或货期延误，影响回款，罚款 100 元。

(3) 成套、控制工程、软件工程、工程管理执行计划不严谨，不能按委托工期完成工作，导致工期延误，影响回款，直接责任人、部门经理罚款 100 元。

(4) 因工程质量问题导致工期延误、无法验收、影响回款，直接责任人、部门领导各罚款 100 元。

(5) 项目执行各环节出现问题、变化，不及时上报合同执行管理员、上报公司高层领导，或虚报、瞒报、拖延处理，延误执行工期，影响回款的，责任人罚款 100 元。

5、付款结算要求

(1) 财务部不按时完成付款审核、结算，影响采购提货、合同执行，相关责任人、财务部长各罚款 100 元。

(2) 财务部不能采取灵活的银行结算方式，充分组合、利用公司现有资金，影响采购付款，财务部长罚款 100 元。

(3) 对于工程项目采购，采购合同不能比照销售合同条款签订，未签订风险、违约条款，因后续服务、货物质量、货期争议等影响回款，采购员、采购经理各罚款 100 元。

6、提货要求

(1) 按合同条款，存在欠款合同，发货申请财务部不予审核；如有特殊说明，销售经理必须给出回款时间，财务部以此进行回款考核。

(2) 备件合同，销售员必须在货物到达公司前提示客户提货，如延误执行有效期，造成回款延误，罚款 100 元。

(3) 工程合同产成后，客户不提货，每延误一周，销售经理罚款 100 元。(4) 因入库、出库手续不及时，导致发货延误，影响回款，采购、库房、合同执行管理相关责任人罚款 100 元。(5) 如合同执行工期紧急，需先出库、直发，后补物流手续，责任部门要在 1 个工作日内完成入库、出库手续的录入、审核，如因此影响欠款统计，责任人、部分负责人罚款 100 元。

(6) 因库存信息不准，账物不准，影响货物调配、发货，影响回款，采购、库房、合同执行管理相关责任人、业务主管领导罚款 100 元。(7) 因库房发货错误、混乱、延误，影响回款，发货人员、库房主管各罚款 100 元。

7、销售发票挂账要求

(1) 对于符合开票挂账条件的合同，销售部不及时申请发票，销售申请了财务不及时开发票，影响挂账回款，责任人罚款 100 元。

(2) 财务部不能按期完成纳税申报（每月 12 日前），影响开发票挂账回款，相关会计、主管会计、税务主管部长罚款

100 元。（3）材料会计每周一向采购员提供《发票清收明细表》，采购员按采购合同条款向供应商索要发票，如不能及时收回进项发票，或进项发票错误影响认证，导致进项税不足，影响开具销售发票挂账回款，材料会计、采购员按责任罚款 100 元。 8、借货管理要求

具体要求执行公司《借货管理制度》 9、到期应收款要求

（1）对于满足回款条件的合同，到期不回款，或销售经理不能给出明确欠款原因；

（2）销售人员离职，区域经理没有落实好回款交接工作，没有落实到具体责任人；

（4）工程因一些非主要问题长期拖延，无法继续执行或办理验收，销售不能协调解决，造成公司资金占用，无法回款；

（5）项目已具备验收条件，项目经理必须及时通知销售经理协助办理验收手续或催款；

因上述情况导致合同到期无法回款，财务部将自动确认合同欠款，从欠款当月起销售经理、执行责任人每月罚款 100 元。

篇二：销售回款制度

销售回款管理制度

一、销售应收款项流程

为保障公司销售计划的顺利完成，加强回款工作的力度，结合目前各种实际回款情况，特制定本流程。

1

合同的签订应规范，按照关于“产品供销合同”的诠释。

2. 合同拟定好之后需由销售内勤部主管核对款项无误，并签字核实，然后盖上公章认定为有效合同。之后由相关负责人员传真给订单客户，通知付款。

3.根据实际情况划分不同标准和管理办法。

1) 标准:额度在一万元之内

全款到账后，采购给予备货，并在合同范围内发货。

2) 标准：额度在一万元至三万元之间

尽量要求客户全款到账，如果对方提出付定金采购，定金不得少于 50% 。定金到账后，采购给予备货：①剩余款项在备好货之后，发货之前到账给予发货。②在合同范围内发货，货到后二个工作日内必须把其余款项补上。（以上两种情况需上报上级领导的，批准后根据情况执行）

3) 标准：额度在三万元以上

属于公司的大客户，尽量要求客户全款到账，如果对方提出付定金采购，在一定弹性空间内，定金在 30% 至 50% 之间，定金到账后，采购给予备货，此后流程参照标准二执行。

4) 标准： 额度由担保人承担

担保资格：部门经理及以上级别人员。担保人员需在产品供销合同、提货单、出库单上签字。同时通知领导批准得以施行。款项由担保人跟踪催付，出现死账赖账的情况，在担

二、合同履行的跟踪：

1) 在业务人员收款期限内，对回款工作进行督促并协助财务处理回款过程中发生的问题。

2) 业务人员逾期未收回余款，填制工作事实报告连同 A.规范合同.B.有效的送货单 C.对方负责人详细资料，将回款的事宜移交给上级领导全权负责。

3) 上级部门接到报告，落实责任人，制定对应措施，时刻关注货款的回收情况，避免因超时效期或遗失证据而导致的坏帐，死帐。对于因人为原因造成的死帐，坏帐，将追究有关人员的赔偿责任。

4) 每签订一笔新合同，请尽可能多的了解对方单位及其负责人的详细资料并填制《客

户基本情况表》，以便在货款回收发生障碍时可有多种途径保护我公司的债权。 客户的基本情况表

5) 如需发函发函给较严重的欠款单位，向公司申请，连同相关证据阐述事件的缘由，公司收到申请后立即着手办理，并直接将函寄给欠款单位，进行催款。

6) 在平时的收款工作中如由其他特殊需要，应及时以书面形式或电话与上级领导沟通、联系。

三、应收账款管理制度

为保证公司能最大可能的利用客户信用拓展市场以利于销

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/698014122022006122>