

太极集团有限公司文件

TAIJI GROUP LIMITED COMPANY

太极集团〔2013〕1512号

签发人：白礼西

关于债权管理考核办法的通知

各公司、厂：

太极集团【2009】1180号《关于债权管理工作考核办法（试行）的通知》已试行三年，对规范债权管理工作起到很好的推动作用，在机构整合，人员精简的前提下，为了更好的做好债权管理工作，经公司领导研究决定，现将债权管理考核办法修订如下，请遵照执行：

一、考核办法：

（一）债权制度建设：由各债权分中心和相关单位分别将债权制度电子版（要求是盖单位公章的PDF文件或扫描文件）发外管部（邮件地址：duoduo131420@126.com），由外管部统一考核，包括但不限于：客户和信用限额动态管理制度、超限额

发货分级审批制度、客户目录（每年更新）、合同管理制度、发货管理制度、送货单传递与管理制度、债权资料归档管理制度、预付款管理制度、个人欠款管理制度、对账管理制度、债权预警制度等。

（二）现场考核：各债权分中心每年要完成对下属全部单位的现场工作检查，现场工作检查的主要内容和要求：

1、抽查有欠款的客户不少于 10 家，每家客户不少于 5 笔发货：

（1）客户申报资料情况是否与制度相符；

（2）检查发货手续（特别是超限额发货手续）是否与制度相符；送货单填写是否规范，返回的送货单签收盖章是否与预留印鉴相符，购销合同签订是否规范；

（3）所查客户债权资料归档情况（主要是送货单、合同、对账余额调节表）。

2、对账完成情况检查：检查每年末或半年末有欠款的客户，是否每家客户都完成对账，是否有规范的对账余额调节表，对账中发现的差异是否及时处理（对账检查可通过现场检查和远程检查相结合）。

3、预付款和个人欠款管理是否存在隐患。

4、是否存在重大债权风险并及时报告。

原则上每年检查需抽查不同的客户，检查结果应在检查完成一周内报分中心领导，同时抄报一份给外管部。各债权分中心应对检查中发现的问题督促整改。

工作检查情况要作为债权分中心对下属单位的考核依据

之一，各债权分中心每年上半年要完成对下属全部单位上年度债权考核工作，并在每年7月份内将考核结果报外管部。其中销售总公司债权管理部门要完成对重庆直发客户部分的债权工作检查和考核，完成办事处交回债权资料的检查和考核。

(三) 日常工作考核：日常工作考核包括债权预警工作，债权报表和债权分析工作。

(四) 外管部每年完成对太极印务、塑胶公司和各办事处的债权工作检查和考核。每年下半年在各分中心检查和考核结果中选取部分单位进行抽查，根据债权工作日常管理情况、抽查结果等对各债权分中心进行考核。

(五) 考核等级

总分100分：60分以下为不合格，60-75分为基本合格，76-85分为合格，86-95分为良好，95分以上为优秀。各债权分中心考核结果为合格以上的才享有申报当年度债权奖励的资格。

二、对于管理有交叉的单位（目前主要涉及销售总公司和各结算单位，例如上海物流骨干产品部分和销售总公司、涪陵药厂和销售总公司等），债权主体单位和债权责任单位的职责划分：

1、债权主体单位从财务上要负责提供及时准确的账务，并从账务上对债权责任单位起到监督作用，发现异常情况应及时通知债权责任单位和报告外管部。

2、债权责任单位要随时关注债权，全面负责销售产品的债权回收，按职责完善债权资料，协助债权主体单位完成外部

对账工作，按集团公司要求进行债权分析。

3、集团公司其他文件明确规定的职责。

三、涉及集团内部单位之间的债权债务，双方必须保证账务清晰。债务单位配合债权单位每年至少完成一次对账工作。

四、外管部对各分中心考核内容和评分标准(100分，考核细则附后)：

1、债权指标（40分）

2、工作检查和考核（50分）

3、对分中心日常工作考核（10分）

五、对各单位的考核内容及评分标准（100分，考核细则附后）

（一）债权指标（10分）

（二）制度考核（10分）

（三）客户及信用限额管理（15分）；

（四）合同管理（10分）；

（五）要、发货管理（15分）；

（六）对账管理（15分）；

（七）债权资料管理（10分）；

（八）预付款管理（5分）；

（九）个人欠款管理（5分）；

（十）债权预警管理（5分）；

六、奖惩办法

（一）否决指标

在考核中凡发现以下情况，则取消当年度债权管理专项奖

励申报资格:

- 1、当年存在账龄在 1 年及以上的外部欠款;
- 2、重大债权风险未按程序上报,产生损失(单笔损失金额在 5000 元以上)。

(二) 奖惩标准

1、奖励标准:销售总公司奖金标准为 5 万元(其中含办事处 1-2 万元);桐君阁股份有限公司、重庆太极实业集团股份有限公司奖金标准 4 万元;普药部、外管部奖金标准 3 万元;西南药业股份有限公司奖励标准参照其他两个上市公司标准执行,由普药部负责检查和考核;奖励金额含个人所得税。各分中心考核结果合格的按标准的 50%奖励,达到良好级按标准的 75%奖励,优秀级按标准的 100%进行奖励。

2、处罚标准:对不合格的分中心进行通报批评,并对分中心第一负责人和分管领导分别罚款 2000 元,对债权管理部门负责人罚款 1000 元,凡连续两年度考核结果为不合格的,第二个年度处罚金额加倍执行,造成债权损失的,追究相关人员赔偿责任和分中心管理责任。各分中心考核结果基本合格的不进行奖惩,对连续两年度考核结果为基本合格的给予通报批评。

3、通过外管部组织的考核后,由各分中心申报奖励并附奖金分配方案,报外管部分管领导批准后发放,奖金由所在单位列支。

(三)各分中心对其下属单位债权管理工作考核完成后,按照总销售额大小对符合奖励条件的下属单位进行奖励,由各

分中心第一负责人（或分管领导）审批后发放，标准为 3 万元以下。奖励范围为债权管理相关工作人员。并请各分中心将考核结果以书面形式抄报集团公司外管部。

七、本文件从 2013 年元月 1 日开始执行，解释权归外管部，太极集团【2009】1180 号文件停止执行。

- 附件：1、各单位债权管理考核细则
2、外管部对各债权分中心考核内容



太极集团有限公司办公室

2013 年 9 月 17 日印发

拟稿：张彦

校核：张彦
