## 汽车4s店财务管理之结算管理规范

## ****1 目的****

规范4S店业务结算，降低结算风险，提升客户满意度。

**2 适用范围**

XX汽车XXX4S店。

**3 术语和定义**

3.1 业务结算：指4S店日常经营涉及的销售收款结算、采购付款结算。

3.2 业务反结算：指4S店因各种原因对业务系统已结算单据进行的二次结算处理。

**4 职责**

**4.1 总经理职责**

4.1.1 督促财务部门建立财务结算管理制度，督促业务部门依据财务结算制度建立业务结算流程及细则,并监督其执行情况。

4.1.2 根据总经理审批权限对采购付款结算做最终确认，负责权限内审批签署或授权签署购销合同。

4.1.3 根据总经理审批权限对特殊业务价格优惠进行最终审批。

4.1.4 对违规操作业务人员的考核处理决定进行审批。

4.1.5 负责超总经理审批权限销售收款结算和采购付款结算向总部有关部门的报备。

**4.2 财务部经理职责**

4.2.1 负责制定4S店财务结算制度及流程，降低财务结算风险。

4.2.2 与业务部门经理协调确认业务系统各模块结算流程及细则。

4.2.3 监督财务结算制度及流程的有效执行，指导收银员、出纳、会计开展结算工作。

4.2.4 督促业务部门应收账款及时催收，根据相关要求及时预警。

4.2.5 审核销售收款结算和采购付款结算。

4.2.6 对业务部门人员的违规结算行为提出处罚建议，报总经理审批。

**4.3 销售部经理职责**

4.3.1 对管理权限内销售收款结算和采购付款结算业务的真实性、合规性进行审核。

4.3.2 依据财务结算制度及流程的要求制定销售部门业务结算流程及细则，并监督业务结算流程的有效执行，指导下属开展工作。

4.3.3 根据管理权限对车辆、精品等价格优惠销售进行审核。

4.3.4 根据厂家销售商务政策和总部相关制度制定店内整车销售及关联业务价格体系。

4.3.5 对本部门违规结算人员提出处罚意见报总经理审批。

**4.4 售后服务部经理职责**

4.4.1 对管理权限内销售收款结算和采购付款结算业务的真实性、合规性进行审核。

4.4.2 依据财务结算制度及流程的要求制定售后服务部业务结算流程及细则，并监督业务结算流程的有效执行，指导下属开展工作。

4.4.3 根据厂家销售商务政策和总部相关制度制定店内售后服务营销价格体系。

4.4.4 依据价格审批权限对维修保养费用、保险费、精品装饰费等优惠折扣进行审核。

4.4.5 对本部门违规结算人员提出处罚意见报总经理审批。

4.4.6 对外采购付款结算时核定采购业务的真实性，依据协议办理结算。

**4.5 业务结算员职责**

4.5.1 按照财务结算制度及流程的具体要求，收银员做好销售收款结算工作，出纳员做好采购付款结算工作。

4.5.2 重点审核结算金额是否与结算单据相符，价格折扣是否符合各项商务政策及各级审批权限，对于不符合财务结算制度及流程的结算业务可以拒绝办理，并按流程逐级上报。

**5 管理内容和要求**

**5.1 综述**

5.1.1 财务部门制定财务结算制度及流程。

5.1.2 各业务部门根据财务结算制度及流程，制定本部门结算类业务管理制度及细则。

5.1.3 各部门业务要建立自己的结算业务备查台账，期末会同财务部门对账，确保账账相符、账实相符。

5.1.4 对应收账款，各业务部门要落实跟进责任人，负责及时催收。

5.1.5 对于业务反结算，原则上不允许。必须反结算的情况，应填写反结算申请，报业务部门经理、财务部经理、总经理审批方可执行，从而确保经营数据与财务数据的一致性。期末对于反结算责任人落实绩效考核，促使相关责任人提升业务水平。

5.1.6 对于采购付款结算业务，财务部采用转账支付，必须使用现金支付的，报总经理审批后方可。

**5.2 销售**

5.2.1 依据市场情况制定不同级别的销售价格管理权限，财务结算员依据审批权限进行收款。

5.2.2 销售顾问对业务合同要素中结算部分审核，努力防范结算风险，并由销售经理进行最终审核。

5.2.3 只有确认收款的销售业务才能办理交车业务。

5.2.4 明确二网车辆、价格及资金管理额度，资金往来务必与车辆出入库相符。

5.2.5 发生特殊业务退货时，务必由总经理进行签字确认方可退款。

**5.3 售后**

5.3.1 对于售后工时及备件依据不同管理权限具有不同的折扣条件。

5.3.2 售后服务部对保险的不计免赔、多次免赔，特殊理赔及保险回款做出明确规定，制定相应理赔超期未回款责任考核制度。

5.3.4 财务部对保险理赔超期未回款进行监督跟进，并督促售后服务部进行回款跟进。

5.3.5 对于续保费用的结算依据管理权限进行分层管理。

5.3.6 对于签约的大客户维修业务结算，依据相应合同规定执行。

5.3.7 备件外销价格务必经过财务备案，不得低于备案金额销售。

5.3.8 常用工时及备件价格财务部门进行备案，日常结算中收银人员进行日常核定。

5.3.9 保险理赔手续齐全，业务经办人员及主管人员负责审核，财务人员根据合格审核结果才能进行开具出门证放行。

5.3.10 售后服务部对外采购结算时，务必核对其数量金额是否符合相关协议。

5.3.11 对于特殊情况下的车辆放行，主办人员及主管经理做好备案，总经理批准。

**5.4 精品**

5.4.1 精品采购对外符合采购相关管理规定。

5.4.2 精品价格建立询价比价机制，定期对价格进行对比，并做好相应记录备查。

5.4.3 精品销售价格按照价格管理体系进行，并有财务部门进行监督。