

汽车销售服务有限公司

财务管理规范

目 录

目 录.....	2
第一章 总则.....	3
第二章 现金管理制度.....	3
第三章 银行存款管理制度.....	6
第四章 财务审批制度.....	6
第五章 员工借款管理制度.....	7
第六章 存货管理制度.....	10
第七章 费用报销制度.....	13
第八章 印鉴管理制度.....	19
第九章 票据管理制度.....	21
第十章 商品车交车流程.....	23
第十一章 维修车辆交车流程.....	25
第十二章 招标管理制度.....	28
第十三章 附则.....	29

第一章 总则

第一条、为加强公司资金的内部控制和管理，降低筹资用资成本，防范经营和财务风险，确保公司资金规范、安全、高效运作，实现公司资产和股东资金收益最大化的目标，根据国家有关财务管理法规制度和公司章程有关规定并结合公司实际情况，特制定本规范。

第二条、本规范适用于公司及公司所属单位，包括公司所属部门、直属机构、服务维修站。

第二章 现金管理制度

第三条、为了加强公司现金管理，建立健全现金收付制度，严格执行现金结算纪律，对现金管理作如下规定。

第四条、现金使用范围：

- 1、 员工工资、奖金、津贴及劳保福利费用；
- 2、 出差人员差旅费；
- 3、 采购办公用品、零星备件或其他零星开支；
- 4、 业务活动的零星支出备用金；
- 5、 确需现金支付并经总经理书面同意的其他开支。

第五条、现金收付原则：

- 1、 收付现金必须根据规定的合法凭证办理；没有按照第四章《财务审批制度》审批签章的，出纳不予付款。

- 2、 因公外出或购买物品，需借用现金时，按照第五章“员工借款管理制度”的规定办理。
- 3、 出纳不得擅自将公司现金借给他人或其他单位，不准谎报用途，套取现金、不准利用银行账户代其他单位或个人存入或支取现金，不准将公司收入的现金以个人名义存入银行（董事长和总经理共同书面许可除外），不准保留帐外公款。
- 4、 出纳不准白条顶款，不准垫支挪用公司资金。

第六条、 现金收入和支出：

- 1、 不论何种来源收入的现金，原则上应于当日全部送存银行。
- 2、 支付现金，应该从备用金中支付或从银行存款提取，公司任何员工不得以收入直接支付各项开支，严禁坐支现金。
- 3、 公司任何员工不得以任何借口或理由截留公司的现金收入，在取得现金收入后应及时上缴财务。
- 4、 支付现金在 1-5 万元的，经办人必须提前一个工作日通知财务部门；5-10 万元的，经办人必须提前 3 个工作日通知财务部门；10 万元以上的，必须提前 5 个工作日通知财务部门；事先未通知的，财务部门有权拒绝办理付款业务（公司紧急、重大的非日常事项例外）。

第七条、 现金报销时间规定：

- 1、 购买物品借用现金应在购货验收入库后 2 个工作日内报销。
- 2、 出差人员所借现金必须在出差返回后 5 个工作日内报销。
- 3、 如不按时还清借款又不向财务部书面说明原因的，财务部有

权直接从借款人的工资中扣除。

第八条、 库存现金的保管：

- 1、 库存现金限额原则上以满足公司 2 天日常零星开支为标准，禁止超过限额备用金。
- 2、 出纳办理现金出纳业务，必须做到按日清理，按月结账，及时登记现金日记账，结出库存现金账面余额，并与库存现金实地盘点数核对相符。
- 3、 出纳人员必须每日核对库存现金，保持账款相符，如发生长短款问题要及时向财务负责人汇报，查明原因后按照总经理审批签章后的书面处理意见进行处理，不得擅自将长短款项相互补抵。
- 4、 财务负责人每月末必须定期对库存现金情况进行清查盘点（每月不定期对库存现金进行盘点，每月不得少于壹次）。重点放在账款是否相符、有无白条抵库、有无私借公款、有无挪用公款、有无帐外资金等违法违纪行为。
- 5、 现金保管要有安全措施，存放现金要用保险柜，保险柜钥匙要由出纳专人保管。

第九条、 处罚：

- 1、 对违反本制度造成公司损失的，视其情节严重，给予处罚，并保留以法律手段追究当事人责任的权利。
- 2、 凡超出规定范围、限额使用现金，用不符合制度的凭证冲抵库存现金，未经批准坐支现金，私存小金库，编造用途套取

现金，公款私存，截留收入，逾期报销的，除给有关人员处罚外，分别给予违纪金额 20%的罚款。

第三章 银行存款管理制度

第十条、 公司发生的一切收付款项，除第二章规定的可用现金支付外，都必须通过银行办理转账结算。

第十一条、 银行预留印鉴分别由付款出纳和财务负责人分别保管。

第十二条、 为随时掌握银行的收支和结存情况，合理组织货币资金的收入，按各开户银行设置“银行存款日记账”进行序时核算。

第十三条、 出纳应定期到各开户银行收取银行结算凭证。对所有的银行结算凭证，财务负责人必须进行严格审核，以防止和杜绝挪用、贪污等违法犯罪行为发生，并每月末核对银行存款余额。

第四章 财务审批制度

第十四条、 资金支付审批权限：

- 1、 单笔支出金额在 500 元以下，由部门负责人、财务负责人、分管副总、总经理审核签字后支付，全月通过本方式的支出累计不得超过 5000 元。
- 2、 单笔支出金额在 500 元以上，由部门负责人、财务负责人、分管副总、总经理和董事长审批签字后支付。
- 3、 需由董事长签字的款项支付，未能及时由董事长签字但确需

立即支付的款项，财务负责人应电话请示董事长得到肯定答复后予以支付；待董事长回公司后由财务负责人立即完善签字手续。

第十五条、 员工借款按照第五章规定办理。

第五章 员工借款管理制度

第十六条、 为了加强员工借款管理，减少资金占用，更好的服务于公司经营活动，对员工借款作如下规定。

第十七条、 员工借款范围及审批：

- 1、 公司员工因公出差、零星采购、工程周转金及处理其他零星支付业务，根据需要可借用现金。
- 2、 公司员工借支现金需要填写“借款单”，经部门负责人批准，财务负责人审核后，报总经理签批。现金借支 5000 元以上，需要提前 1 个工作日通知财务部。
- 3、 临时工、试用期员工和学徒工不能借支现金，有出差任务时，由同行人员借支现金。
- 4、 未在公司担任具体职务的股东，不得以股东名义在公司借支现金。在公司担任具体职务的股东借款限额按照总经理级别执行；超过限额的借款，按照公司同期银行贷款利率上浮 2 个百分点加收利息；且借款期限不得超过一个会计年度。
- 5、 现金借款人应亲自到财务部门支取现金并在现金支付凭证上签字，除经董事长书面同意外不得委托他人代理借款事

项。

- 6、 财务部工作人员不得接受他人委托以委托人名义向公司借款。

第十八条、 员工借款额度：

- 1、 员工借支现金前必须预计合理的借支额度，部门负责人应进行额度的审核，超出合理范围的员工借款，财务部门不予借支。
- 2、 公司员工由于个人或家庭原因，由所在部门负责人或一名公司中层以上管理人员担保，提出借款申请（注明还款计划）并经总经理和董事长审批签字后，可在公司借支不超过在公司任职期间（超过一年的按照一年计算）工资总额 30% 的借款。
- 3、 对不同级别的员工设置最高借款限额，未还借款超过限额时，财务部门有权拒绝再次向其借款。
- 4、 员工借款额度表：

员工级别	借款额度
总经理	10000.00
副总经理	5000.00
部门经理	2000.00
其他职员（不含试用期、学徒工和临时工）	1000.00

- 第十九条、 禁止白条抵现，对于符合规定的员工借款，财务部要及时进行账务处理。

第二十条、 员工报销的款项应首先用于偿还借款。有工作任务需要支出现金时，需再次履行借款审批手续，财务部门不得直接支付现金。

第二十一条、 工程周转金借款，实行“前账不清，后款不借”原则。报销还款时，必须取得合法的票据，按照规定程序报销。

第二十二条、 财务部要严格控制员工借款，准确掌握员工现金借支、报销和还款的情况，及时清理借支。

第二十三条、 员工借款原则上次月发放工资时扣回。特殊情况的，需由借款人提出还款申请经总经理和董事长审批签字后交由财务计划扣款。

第二十四条、 出现无法收回借款情形时，由部门负责人（或担保人）承担还款义务。由财务部工作失误造成无法收回借款的，由财务经办人和财务负责人共同承担还款义务，总经理承担领导责任。

第二十五条、 员工借款时填写的借款单据，由财务部门及时进行账务处理。员工归还借款或报销费用冲抵借款时不退还原借款单据，根据借款员工的需要，财务部门可出具收款收据或款项结清证明。

第二十六条、 为客户代理上户及购买保险的，可由上户专员根据计算的上户保险费用提出借款申请（不受上述借款额度的限制），经审批权限审批后到财务部门办理借款手续；办完上户手续后立即到财务部门办理核销手续；发放工资前未办理核销手续的，财

务部门有权拒绝发放该员工工资直到完结核销手续为止。

第六章 存货管理制度

第二十七条、 本制度所述存货包括但不限于商品车、装饰材料、维修备件、维修工具、工程物资、购进尚未使用的办公用品设备等。

第二十八条、 公司所有存货的进出均须采用电算化系统办理出入库手续，并实行严格的审批制度。商品车出入库手续必须由销售经理审批。

第二十九条、 库存商品车由商品车库管登记管理，该库管为商品车库房管理人。服务站库房保管为除商品车之外其他存货的库房管理人。

第三十条、 存货采购与入库：

- 1、 商品车采购由公司统一安排，商品车到货后由相应的库房管理人办理入库手续。
- 2、 非商品车存货由总经理或董事长指定人员采购，购入后由采购员办理入库手续。
- 3、 急用物料的采购，购入后应由保管验货并由相关人员开具《出库单》后方能使用。
- 4、 存货入库（包括商品车调拨入库）时，须填写财务部门指定格式的《入库单》，一式三联。由购买人、保管、相关部门经理共同签字确认。购买人以签字后的《入库单》财务联连

同合法的购买凭证交由财务部门结算；手续单据不齐，财务部门有权拒绝办理。

- 5、零星办公用品的采购，采取购入后凭合法购买凭证经审批制度规定的审批流程后予以报销。

第三十一条、 存货日常保管：

- 1、 库房钥匙和商品车钥匙由库房管理人专人保管。
- 2、 未经库房管理人同意，除董事长、总经理和财务负责人外任何人不得私自进入库房，违者每次罚款 100 元。
- 3、 非商品车存货保管与保养：
 - (1) 根据库存物料的性能和特点进行合理储存和保管，做到保质、保量、保安全。
 - (2) 合理摆放：对不同的品种、规格、质量的物料都应分开，按照电脑系统的统一编号（金蝶系统的备件编码按照“库房号.货架号.第几层+四位顺序号”的方式编码；SGM 的备件按照“库房号.货架号.第几层+四位顺序号”的方式进行仓位管理）存放，以便发货。
 - (3) 物料摆放要整齐，怕潮湿物品要上盖下垫，注意防火、防潮、防湿，所有材料要采用“编码+名称”的方式标识，搞好库区环境卫生，经常保持清洁。
 - (4) 对机械设备、配件定期进行涂油或密封处理，避免因油脂干脱造成性能受到影响。
- 4、 商品车存货的保管与保养由 4S 展厅另行规定。

第三十二条、 销售与出库：

1、 商品车的销售出库：

- (1) 由 4S 展厅提交订车单并由装饰部门开具注明有车架号码及装饰项目的《精品装饰销售出库单》(一式三联)后，交由库房进行领料出库（库房留存第三联）进行车载装饰。
- (2) 装饰部门完成所需装饰项目在《精品装饰销售出库单》（一式两联）上签字并交由 4S 展厅验收签字后，将财务联（第一联）取出留存汇总后交由财务计算装饰工资。
- (3) 销售人员交车时，根据财务部盖有“财务审核准予交车”字样的《商品车交车单》和《精品装饰销售出库单》(第二联)交由商品车库管确认无误再由客户签字认可后进行商品车出库，商品车库管应留存盖有“财务审核准予交车”字样的《商品车交车单》和《精品装饰销售出库单》(第二联)汇总后交由财务部门存档。

2、 服务站销售出库：

- (1) SGM 管理系统内的材料，根据 SGM 提供的材料管理系统的流程和规范要求进行备件出库手续；
- (2) 采用金蝶系统管理的材料，根据金蝶系统的流程和规范要求进行物料出库手续；

3、 内部领料出库：

- (1) 公司内部耗用物料经部门经理审核同意后可由使用人到库房办理内部领料出库。
- (2) 库房保管根据部门经理审核同意后的用料计划开具《领料出库单》(一式三联), 由领料人和保管签字后予以发货。
- (3) 签字后的《领料出库单》(一式三联), 存根联由保管留存, 红联交领料人所在部门留存, 财务联月底汇总后由保管上交财务核算。
- (4) 内部领料按照进货价格计算, 计入领料部门成本进行绩效考核。

第三十三条、 存货清查与盘点:

- 1、 财务部门应会同库房管理人于每月末应对各库房存货进行实地清查盘点。
- 2、 实地盘点结束后, 由盘点人员在盘点表上签字, 对于账实不符的情况, 应查明原因, 并编写盘点报告向董事长和总经理汇报。
- 3、 发生的存货盘亏由库房管理人按照进价赔偿。

第七章 费用报销制度

第三十四条、 业务招待费报销规定:

- 1、 各部门因工作需要接待客户时, 应事先电话请示总经理批准, 并在业务招待费报销前补填申请并提交总经理审批。

- 2、符合下列条件之一的,由部门负责人以上管理人员提出接待申请:
 - (1) 公司经营业务中的重要客人;
 - (2) 公司上级主管部门的相关负责人;
 - (3) 其他经董事长或总经理认可的外部合作单位关系人员。
- 3、严格业务招待费事前审批制度,确保一次一报,一次一单。
- 4、业务招待费的报销,应严格按照实际招待对象如实填写费用报销单,并附合法票据由按照财务审批制度规定签字后予以报销。
- 5、业务招待费的处理,按照“谁的客户谁承担费用”的原则计入各部门成本进行绩效考核。

第三十五条、 通讯费补贴规定:

- 1、 通讯费补贴标准:根据员工在公司报备的号码,每月电话费补贴标准为:

员工级别	通讯费报销上限
董事长、总经理	实报实销
副总经理、董事长助理	300.00
部门经理、总经理助理	200.00
财务、行政人员、部门主管	100.00
销售人员、前台接待	50.00
董事长指定的其他人员	按照指定标准执行

- 2、 享受公司通讯费报销的人员，电话要求 24 小时开机，经公司发现月累计关机 3 次以上，对当月通讯费不予报销。
- 3、 员工转岗时，通讯费在到新岗的次月按新岗报销标准执行；员工辞职、调动离开公司时，从次月停止报销通讯费。
- 4、 公司报销的通讯费按照员工所属部门，计入各部门成本费用并计算绩效考核。

第三十六条、 交通费报销规定：

- 1、 公司各部门配备的业务用车辆，公司负担车辆的修理、保养、保险、税费等，车辆的用油原则上采用定额报销的办法，报销标准为：

部门或人员	油费报销上限
董事长、总经理	实报实销
服务站	当月产值的 0.5%
4S 展厅（不含车展油费）	当月车辆销售台数*20 元
4S 展厅外展油费	实报实销
行政部、财务部	核定标准 200 元/部门/月
董事长指定的其他人员	按照指定标准执行

- 2、 总经理特别指派任务的油费不计入上述报销标准，除此以外超过上述标准的油费报销于次月在车辆使用责任人的工资中据实扣除。
- 3、 车辆使用责任人的确定：
 - (1) 4S 展厅试乘试驾车：4S 展厅销售经理；

-
- (2) 售后服务站施救车：售后服务站站长；
 - (3) 行政部公务用车：行政部部长；
 - (4) 财务部公务用车：财务部部长；
 - (5) 其他用车责任人：由总经理指定。
- 4、 公司员工因办理公司业务造成公司车辆损坏的，赔偿相应损失金额的 50%。公司员工因私人事务造成公司车辆损坏的，按照损失全额赔偿。赔偿的款项直接从当月工资中扣除，金额重大经总经理、董事长书面同意的可以按月在工资中陆续扣除。
- 5、 公司车辆外出由各车辆使用责任人负责或指定人员进行登记，车辆使用过程中的违章罚款等由车辆使用责任人自行承担。
- 6、 因公外出办事，本城范围内原则上应乘坐公交车，经总经理同意的可以乘坐出租车；本城范围外原则上应乘坐公共交通工具（乘坐飞机的应事前经总经理或董事长书面同意），禁止自行驾车外出办事（总经理或董事长同意的除外）；事后凭合法票据据实报销。

第三十七条、 因公出差费用报销及补贴规定：

- 1、 公司各部门员工因公出差，应事前书面报备行政部，确定出差时间和地点。
- 2、 出差过程中发生的交通费用按照本章“交通费报销规定”的规定报销；

3、 出差过程中发生的住宿费报销标准为：

员工级别	住宿费报销上限
董事长、总经理	实报实销
副总经理、董事长助理	200.00 元/天
部门经理、总经理助理	120.00 元/天
财务、行政人员、部门主管	80.00 元/天
其他员工	60.00 元/天
董事长指定的其他人员	按照指定标准执行

4、 出差过程中发生的业务招待费按照本章“业务招待费报销规定”的规定报销；

5、 出差过程中发生的伙食费，采用定额补贴的方法予以补贴，补贴标准为：

员工级别	出差伙食费补贴标准
董事长、总经理	实报实销
副总经理、董事长助理	150.00 元/天
部门经理、总经理助理	100.00 元/天
财务、行政人员、部门主管	60.00 元/天
其他员工	40.00 元/天

6、 公司员工参加 SGM 指定培训，SGM 规定了食宿标准的，按照 SGM 标准据实报销。

第三十八条、 职工活动费报销规定：

1、 各部门组织职工集体活动，应事前书面申请经董事长、总经

理审批签字后方可执行。未事先审批的，一律不予报销。

- 2、各部门按照规定组织职工集体活动后，以合法票据附签字后的申请单据实报销。
- 3、经董事长、总经理签字同意的职工活动经费计入公司福利费用，不计入各部门成本费用绩效考核。

第三十九条、 佣金支付规定：

- 1、公司员工在经营业务活动中，不得私自向对方索取有损公司利益的现金、礼品回扣，一经发现就地免职，公司保留以法律手段追究相关责任人责任的权利。
- 2、公司往来单位及人员招待公司员工，被招待人必须事前到公司行政部门报备，未报备者一经发现给予当月应付工资总额50%的罚款。
- 3、公司需对外支付的货币佣金，必须先由经办人填写申请单，经部门负责人、财务负责人、总经理、董事长审批签字后由出纳支付，并及时入账。
- 4、公司需对外支付的非货币佣金，由经办人填写申请，经部门负责人、财务负责人、总经理、董事长审批签字交由财务部存档后由财务部出具统一的非货币佣金支付证明。
- 5、公司员工未违反上述规定直接截留资金用于支付佣金的，一经发现就地免职，公司保留以法律手段追究相关责任人责任的权利。
- 6、公司在经营活动中支付的佣金，一律纳入各部门成本费用并

计算绩效考核。

第四十条、 其他费用报销规定：财务部根据公司经营情况另行提出报销方案，经总经理、董事长审批后予以实施。

第八章 印鉴管理制度

第四十一条、 为规范财务印章的管理，加强风险防范，保障公司合法权益，实现印章管理的制度化和规范化，特制定本制度。

第四十二条、 财务印章指经过合法程序刻制的财务专用章、法人代表章（银行印鉴）、发票专用章、刻有公司名称的收讫、付讫业务章、内部审核专用章等。

第四十三条、 原有印章发生破损或公司名称变更等原因需要注销旧印章并刻制新印章的，由财务负责人按刻章程序提出申请，经终极权限人批准后刻章。重新刻制的印章文字字体应有异于原印章，以资区别。

第四十四条、 原有印章发生遗失或被抢、被盗时，应采取书面形式向公司董事会报告。同时刊登遗失公告，并于公告声明生效时财务管理处依据上述程序申请财务印章的刻制、注销和备案手续。

第四十五条、 财务印章的使用范围：

- 1、 财务印章应严格按照本制度的规定，依据公司经营活动的实际需要，经过审批权限人的批准结果使用，不得滥用财务印章。
- 2、 财务印鉴（财务专用章、法人代表章、财务负责人章）用于

办理有关的银行业务，如：银行开户与销户、背书银行票据、银行贷款的借据单、开办网上银行业务等范围内使用。但银行对账单、工资发放清单等确需加盖财务专用章的经济事项，应通过公司印章使用审批流程，方能使用。

- 3、 发票专用章用于公司经营业务需要开据的发票。
- 4、 财务专用章用于以收据收回员工各类的欠款、关联公司往来款等。
- 5、 刻有公司名称的收讫、付讫章用于各类的收、付款业务。
- 6、 内部审核专用章用于内部审核流程财务鉴定业务。

第四十六条、 财务印章的保管与使用管理规定：

- 1、 财务印鉴实行分开保管的原则：法人代表章由董事长指定人员保管，财务负责人保管财务专用章，其余印章的保管人员由财务负责人和总经理共同授权。
- 2、 当财务印章保管人员因出差、休假等情况临时离岗时，应填写《财务印章保管授权移交表》由财务负责人和总经理共同指定临时印章（含印鉴）保管员，在前一天提前做好临时性交接工作。
- 3、 财务印章临时保管员在保管印章期间与财务印章保管人员负有同等责任；财务印章保管员回到岗位后立即做好交接工作。
- 4、 确因工作需要携带财务印章外出使用的，应填写《财务印章外出使用申请表》，经财务负责人审核批准后，由部门的两

名人员分别携带，监督使用。使用完后须及时将印章归还保管人。印章外带期间严禁使用于审批范围之外的经济业务，如发现违规行为，则追究印章外带使用人的责任。

- 5、 财务印鉴的使用必须按照印鉴使用权限由使用人在《财务印章保管使用登记表》上登记后方能使用。
- 6、 银行预留印鉴至少包括“财务专用章、法人代表章、出纳章”；银行预留印鉴卡由财务负责人专人保管。

第九章 票据管理制度

第四十七条、 为规范公司单据管理，防范财务风险，根据公司经营状况和财务流程，制定本制度。

第四十八条、 本制度所指票据包括但不限于“各类发票、收款收据、收款证明”等。

第四十九条、 财务负责人为公司票据管理直接责任人，负责登记票据的领用、核销、存根联保管工作。

第五十条、 收据的领用：

- 1、 财务负责人应设置票据领用登记表，发放票据时必须登记领用日期、数量、起止号码等，应由领用人签字。
- 2、 出纳为收款收据和收款证明的唯一领用人，负责领用票据的管理和开具工作。
- 3、 各主办会计为各类发票的领用人，负责领用发票的管理和开具工作。

- 4、 票据领用人在领用新的票据前，应到财务负责人处进行原领用票据的核销工作，未办理核销之前不得领用新的票据。

第五十一条、 票据的使用：

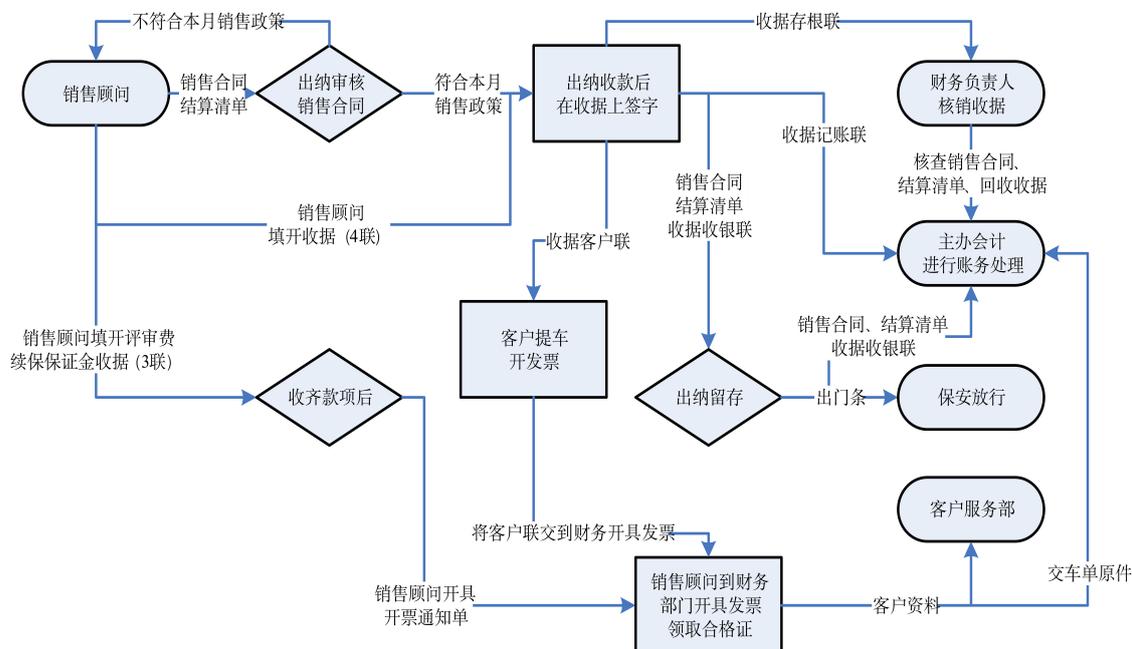
- 1、 各种票据应当按照规定的要求顺序、联次开具。
- 2、 各种票据只能按照规定的范围进行使用，不得转借，转让，跳号，拆本使用，不得开具空白票据（未明确金额小写的票据）。
- 3、 票据填开错误时禁止涂改，一律作废重开；作废的单据必须联次齐全完整。

第五十二条、 收据客户联回收规定：

- 1、 因销售商品车开具的收款收据在开具机动车销售统一发票或增值税发票前由财务部门商品车销售会计负责回收，单据不齐的财务部门有权拒绝开具发票。
- 2、 因维修车辆开具的收款收据在开具维修发票前由财务部门售后会计负责回收，单据不齐的财务部门有权拒绝开具发票。
- 3、 因客户原因遗失单据的，由客户本人填写遗失单据说明书，主办会计根据经销售代表或售后接待、部门负责人、财务负责人签字后的单据遗失说明书办理财务手续。

第十章 商品车交车流程

第五十三条、 商品车销售、交车票据传递流程图：



第五十四条、 商品车销售、交车票据传递流程说明：

- 1、 销售顾问持规范的销售合同和客户结算清单到收款出纳处办理交款手续,收款出纳根据本月的销售政策审核合同后办理收款结算。
- 2、 收款结算交付定金、首付款、车辆全款时必须由销售顾问开具四联收款收据（必须在收据上注明清楚车架号），由收款出纳进行审核并确认签字。（第一联：存根；第二联：记账；第三联：收据，加盖公司财务章；第四联：收银，附在客户结算清单上）。
- 3、 收款结算交付评审费、续保保证金时必须由销售顾问填写付

款说明（附在客户结算清单上）和三联收款收据。（第一联：存根；第二联：收据，加盖公司财务章，用于退还客户续保保证金的依据；第三联：记账）。

- 4、 客户结算清单所有款项结清后，由销售顾问开具开票通单，由销售顾问、收款出纳、销售经理、客户确认并签字后到财务部办理开票手续。
- 5、 商品车销售负责会计审核合同，合同审核无误且收齐客户收据后在交车单的财务确认栏上加盖财务准予放车章并开具发票。
- 6、 销售顾问开具发票后，须将客户信息卡、客户身份证复印件、发票联复印件、合格证复印件、新车检查记录表、保养手册黄联、交车检验表、交车单复印件，GMAC 车还须车辆登记证复印件交客服部，交车单原件交财务部留存（有节能补贴的，还需提交“客户与车辆上户名称一致的银行卡卡号和客户身份证在同一纸上”的复印件）。
- 7、 销售顾问到商品车库房管理员处办理出库手续后到收款出纳处办理车辆放行手续，收款出纳回收完整的“销售合同、结算清单、收据收银联”等单据后开具车辆放行条。
- 8、 保安根据车辆放行条放车后回收车辆放行条，汇总后月末将车辆放行条交财务计算提成。

第五十五条、 退定金和多余车款：

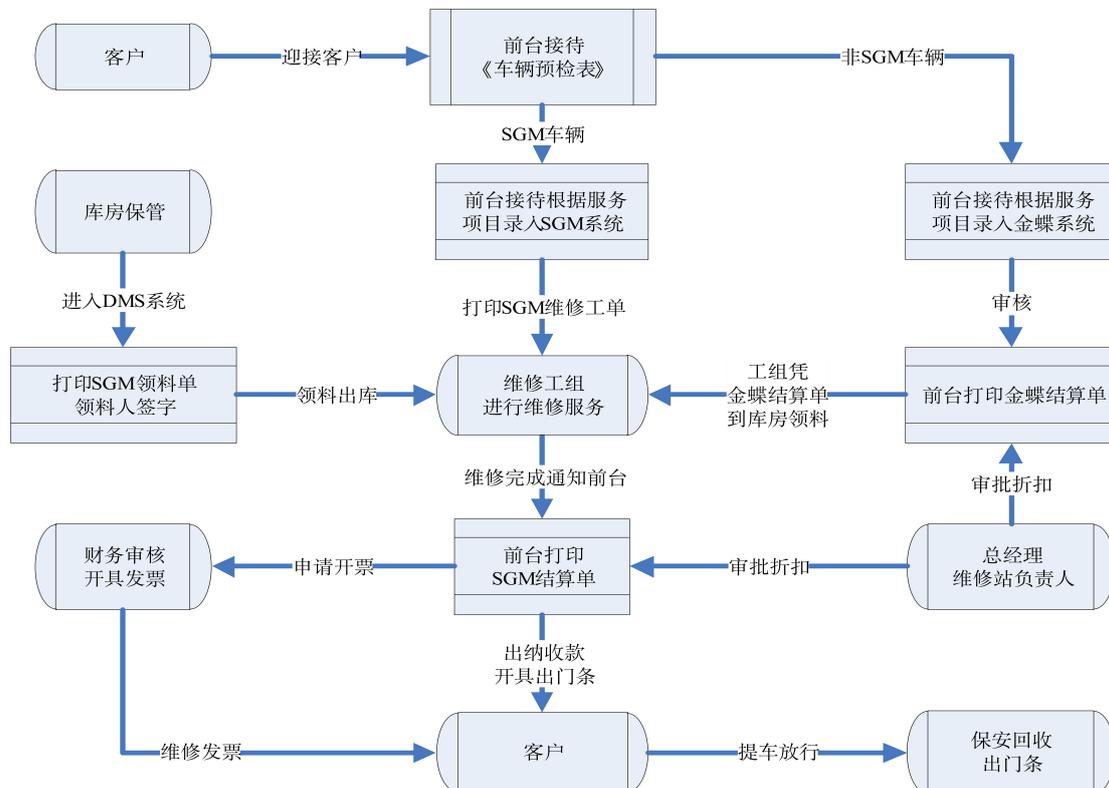
- 1、 客户交纳的定金除下列情形外一律不予退还：

- (1) GMAC 被拒;
- (2) 车展定车;
- (3) 订购车辆缺货;
- (4) 订购车辆质量问题;
- (5) 总经理书面同意的其他情况。

2、退定金和多余车款时,由销售顾问填写请款单,经销售经理、财务负责人、总经理审核签字予以退款;退款时付款出纳必须回收原签订的销售合同和由公司开具的收款收据。

第十一章 维修车辆交车流程

第五十六条、 维修车辆票据传递流程图:



第五十七条、 维修车辆票据传递流程说明：

- 1、 售后接待根据客户需求填写车辆预检表并按照“SGM 车辆、非 SGM 车辆”的分类分别录入电脑系统，车辆预检表必须经客户签字认可。
- 2、 SGM 车辆按照 SGM 通用的规定进行单据填开和材料出库。
- 3、 非 SGM 车辆由各维修工组根据前台接待开具的金蝶结算单（一式四联：存根联，财务联，领料联，客户联）领料联到备件库房领料出库。
- 4、 维修工组将车辆维修完毕后统一将钥匙交至售后前台接待处，收款出纳根据前台接待打印的“结算单”收款（无收款的，按照下列规定办理）后开具维修车辆放行条（放行条内容必须注明车主姓名和维修结算单号）。
- 5、 SGM 的结算单应注明结算方式“小修、大修、常规保养、免费首保、三包索赔、事故现金、事故代赔”：
 - (1) “小修、大修、常规保养、事故现金”由收款出纳收款后将结算单据（结算单据包括但不限于“结算单的财务联、维修工单财务联、维修发料单财务联”）交与主办会计核算；
 - (2) “免费首保、三包索赔”的结算单据由售后前台统一整理后于每日下班前上交财务进行核算；“免费首保、三包索赔”方式结算的单据须经索赔员签字,否则财务

不予受理。

- (3) “事故代培”方式结算的结算单据必须附有保险公司定损单，由售后前台统一整理后于每日下班前上交财务进行核算，否则财务不予受理。

6、非SGM的结算单应注明结算方式“小修、大修、常规保养、事故现金、事故代赔、应收挂账”：

- (1) “小修、大修、常规保养、事故现金”由收款出纳收款后将结算单据交与主办会计核算；
- (2) “事故代培”方式结算的结算单据必须附有保险公司定损单，由售后前台统一整理后于每日下班前上交财务进行核算，否则财务不予受理。
- (3) 零星“应收挂账”方式结算的单据，必须按照第四章“财务审批权限”的规定办理签字手续后交由出纳开具出门条，未经审批的零星“应收挂账”方式的结算单据出纳有权拒绝开具出门条。
- (4) 对于长期合作单位“应收挂账”方式结算的单据，可由服务站站长提出申请，经总经理和董事长签字后的申请表报备财务部门后，可以不针对每单进行签字审核，出纳可直接开具出门条。

7、服务站的维修服务收费原则上按照定价销售，不予折让。特殊情况的，由服务站站长提出申请经总经理审核（折让金额超过¥1000.00的须经董事长审核）签字并报备财务后可

允许折让。未经审批私自折让的，财务部门除向直接责任人追收折让金额外再对直接责任人处以违纪金额两倍的罚款，维修站站长处以¥100元/次的罚款。

- 8、收款出纳结算手续办理完毕后开具车辆放行条给车主，保安人员回收放行条后放行维修车辆，保安人员回收的车辆放行条汇总后月末上交财务计算提成。
- 9、预收维修款的由收款出纳开具三联收款收据，客户联交客户，记账联交会计核算，待维修结算时差额多退少补并收回客户联。

第十二章 招标管理制度

第五十八条、 为规范公司物料采购和服务外包，降低成本费用，遵循“公开、公平、公正”的市场原则制定本制度。

第五十九条、 适用范围：

- 1、 工程修建项目；
- 2、 全年累计采购金额超过壹万元的项目；
- 3、 全年累计支付服务费用超过五千元的项目；
- 4、 其他总经理或董事长认为应该招标的项目。

第六十条、 招标方式和权限：

- 1、 由各使用部门负责人书面提出采购计划及外包服务计划(计划中明确各项目要求)；
- 2、 由采购专员或行政部负责组织竞标单位及相关资料报送使

用部门、财务部、总经办、董事办；

- 3、 由采购专员或行政部负责人、使用部门负责人、财务部负责人、总经理负责选择中标单位书面上报董事长批准；
- 4、 经董事长批准的中标单位必须和公司签订书面合作合同(需中标单位交纳保证金的应到财务部门交纳保证金)报备财务部门，财务部门根据合同规定条款安排付款。

第十三章 附则

第六十一条、 公司及所属各单位的财务管理工作要严格按照本办法执行，若有违反，一经发现，公司有权追究和查处相关部门负责人和直接责任人的违规责任。

第六十二条、 本办法由总经理负责解释。根据公司经营发展情况，财务部可提出本办法的修订草案，报经公司总经理、董事长批准后可修订本办法。

第六十三条、 本办法自发布之日起实施。

XX 汽车销售服务有限公司 财务部