

不良清收工作计划和措施(实用5篇)

计划是提高工作与学习效率的一个前提。做好一个完整的工作计划,才能使工作与学习更加有效的快速的完成。通过制定计划,我们可以更好地实现我们的目标,提高工作效率,使我们的生活更加有序和有意义。下面我帮大家找寻并整理了一些优秀的计划书范文,我们一起来看看吧。

不良清收工作计划和措施篇一

第一条为解决公司业务活动中面临的客户迟付、拖欠、拒付石料产品款项,造成流动资金短缺,法律纠纷不断,制约企业生存与发展的重大难题,加强对催收货款工作(简称清欠工作)的管理,引导企业规范经营、防拖防欠,促进企业提高管理质量,增强竞争实力,特制订本办法。

第二条应收账款是指根据各类供货合同(协议)约定,公司应收取买方的各类款项。其中包括石料产品货款、代垫运输费等款项。

第三条拖欠账款是指超出合约规定期限应收未收的款项,其中包括因拖欠造成应补偿的利息。

第四条公司各单位根据我国有关法律,依据签订的供货合同和履约情况,通过诉讼或非诉讼方式催收应收账款,处理因拖欠货款引起的经济纠纷、解决历史遗留拖欠货款的事项以及为预防发生拖欠采取的措施均为本办法涉及的业务范围。

第五条公司成立“清欠工作领导小组”,下设清欠办公室(简称公司清欠办)。公司清欠工作领导小组全面负责公司的清欠领导工作。

第六条公司清欠领导小组下设清欠工作办公室(简称清欠办),清欠办公室在公司清欠工作领导小组直接领导下对公

司的清欠工作实施专业性管理和业务性指导，参与大额货款清收工作，并协调解决清欠工作中发生的重大问题。

第七条各下属公司要高度重视清欠工作，由主要领导负责主抓清欠工作，并设立专门的清欠机构负责清欠工作，清欠机构要配备足够数量的工作人员，制定明确的工作职责。

第八条公司要逐步建立和完善既有应收账款所在单位独立负责，又有财务、销售法律和下属公司通力合作的清欠工作体系，并逐步建立客户信用、企业风险管理体系。

第九条公司总部及下属公司配备的清欠工作人员要具备一定的专业水平和综合业务能力。要重视清欠工作人员业务素质的培养和业务能力的提高，支持并积极选派人员参加系统内外的各类与清欠工作有关的业务培训。

第十条公司负责人是清欠工作的第一责任人，全面负责本单位的清欠工作。对于拖欠货款额度大、账龄长、难度高的客户，公司负责人要亲自参加策划、决策并组织实施。

第十一条公司领导班子成员要积极参与清欠工作，根据分工职责承担相应的清欠工作责任，并将清欠指标纳入领导班子的经营考核指标体系。

1、公司清欠办公室负责公司总部和下属企业清欠工作的管理、协调和指导。认真贯彻执行上级有关清欠工作管理制度和管理办法；掌握汇总清欠工作进展情况，审核、填报有关报表，提供分析资料；对各环节清欠责任人的工作进行管理和监督。负责组织有关部门研究制订客户清欠的措施和办法。

2、销售部和各下属公司要对签约、履约全过程承担连续责任。负责协调解决清欠过程中涉及合同条款的争议问题，根据供货合同和结算资料，提供有效证据，为清欠工作提供收款依据。

3、企业财务管理部门在清欠工作中要加强货款结算回收工作，严格财务核算和收款手续，提供有关拖欠款的准确数据，收集客户资金动态信息，及时与企业清欠办公室沟通。参与实施清欠工作中的债转股、实物抵债以及实物变现、资产评估等工作。

4、市场技术部和下属公司要及时组织力量进行协调处理，解决好客户投诉的质量问题，清除清欠障碍。

5、欠款业务所在下属公司要提供相关结算凭据，以便财务、经营和清欠部门掌握货款结算的数额，保证货款及时结算。

6、销售部要及时提供业务合作中的洽商签证等原始资料和数据，保证证据的完整和准确。

7、企管部应加强法律事务服务，应加强合同审核，做到合同签订前签署意见、合同签订后内容交底，履约过程中进行检查等。及时准确的收集各种证据资料，提出有效的解决办法，依案情与诉讼审批程序对案件进行评估、立案、诉讼。

8、公司其它相关部门要根据本部门工作职能，担负清欠工作中应承担的责任。凡对公司统一安排的清收拖欠工作执行不力的，应承担其责任。

第十四条销售业务经办人是清欠的直接责任人，也是货款清收的终身责任人。各下属公司应严格执行合约条款，把客户开发、关系维护和货款清收结合起来，视货款实收情况维护客户关系，未经公司销售部批准，不得随意终止供货。

第五章

第十五条清欠工作的指导思想是依约主张债权、依法维护权益。按照既积极清收又讲究策略的原则创造性地开展清欠工作。在清欠工作中要注意与还贷、抵税、清偿债务、处理不

良资产结合起来。要处理好清欠与市场开拓、客户关系维护的关系。第十六条对拖欠货款的客户，要逐个分析，找出拖欠原因，确定清欠目标和实施方案，根据客户的资金、信用状况采取不同的清收方法，核定清欠指标。对资金状况较好的客户和债务人，应加大催收力度回收现金。

对于客户和债务人资金状况不好，但项目市场前景看好的，在经过充分的调查论证后，可采用有效抵押担保的办法清欠。

对于资金状况不好、经营不善的客户和债务人，可考虑以实物抵债的办法，并做好资产鉴定、评估、保全、资产所有权转移登记等工作。

对于资金状况恶劣、恶意拖欠、恶意逃债的客户和债务人，应果断采取诉讼或其它法律形式，以及法律允许的方式维护企业权益。

第十七条加强清欠基础资料、文档管理工作，认真清理正在供货合作业务和历史遗留拖欠货款业务的资料。建立应收账款台帐，对清欠工作实行动态管理。第十八条在条件允许的情况下，按照法律程序进行债权债务转移，减轻企业拖欠款和债务的双重压力。

第十九条本着内部协商，内部仲裁，共同对债务人结算，按照市场经济运行规律办事的原则，妥善解决集团内部各单位之间的债权债务问题。

第二十条《合同法》以及最高人民法院对《合同法》第286条的司法解释是解决拖欠问题的法律依据。对不按合同付款的债务人，要运用法律武器维护企业权益。

第二十一条注重市场调研、客户信用调查、项目前景分析，强化前期防范工作。建立和完善销售合同评审制度，制订详细的合同内容条款，审慎签订供货合同，从源头上合理防范

和化解拖欠风险，提高销售业务质量。

第二十二条坚持采用最新版的示范合同文本，强化供货合同中关于结算支付的约束条款。明确约定货款支付数额和期限、违约责任、结算方式。

第二十三条各下属公司作为供货方，要严格履行合同，确保产品质量。对客户提出的意见要及时反馈、热情答复，发现问题及时解决，不给客户留有任何拖欠的借口。第二十四条强化各级、各类、各有关岗位人员的证据意识，加强基础资料管理。在履约过程中重视业务进度结算和收款，对每一项经济业务活动随时记录，做好信函往来登记、签证确认、变更洽商文件的归档，密切注视债务人信用信息，及时收集证据资料、随时为索赔和清欠做好诉前基础工作。

第二十五条在履约过程中，一经发现客户未按合同付款，或货款回收低于约定比例，各有关部门应依照职责立即采取行动，直至停止供料，及时化解拖欠风险。第二十六条供货按照合同履行完成后，在未按合同约定足收供货款或对供货拖欠款的债权尚未合理安排或缺乏回收保障的情况下，不得再次进行供货。

第二十七条大力加强综合信息化建设，逐步建立公司客户信用信息库，包括铁路工程用料单位、公路工程用料单位、市政工程单位、石料产品中间商等信用资料和档案，实行网络管理，利用现代化手段防范风险。

第二十八条各单位对任何一笔拖欠款的形成和追讨不利情况都要作出具体分析，划清个人责任和单位责任。依责追究，决不姑息迁就。对构成犯罪的，依法追究法律责任。

第二十九条对贻误清欠工作造成企业法人财产损失的，按照国家有关法律、法规和公司有关奖惩规定进行处理。

- 1、对拖欠款严重、清收不力的公司，应直追究负责人和业务经办人的个人责任，追究处理方式包括通报批评、行政记过、免除职务、追究经济责任等。
- 2、对已分清责任确因拖欠造成重大损失的责任人，在未追回或减少损失前，不得晋级提升、不得同意调离本单位。
- 3、对财务人员在清欠工作中违反财务管理制度造成直接或间接损失的，依《会计法》及财务管理制度追究其责任。
- 4、对合同签订部门前期工作失误、客户信用失实等造成货款严重拖欠和损失的，应视情节追究该部门负责人和当事人的责任。
- 5、对发生严重拖欠并负有直接责任的销售业务人员，不得同意办理离职手续，取消其参加评优的资格。对未完成当年回收货款和清欠指标的，不得兑现提成奖励和享受年终奖。
- 6、不得以应收款或拖欠款额作为实际收入，对下属公司经营团队或销售业务人员兑现提成、年终奖等奖励。凡是不主动清收清欠或拖延清欠工作，将拖欠款、应收款作为“小金库”用于“少数人”或“小团队”消费或以此谋取私利的，视情节追究责任人的责任。
- 7、对任何单位和个人怠于清偿欠款的行为将予以严肃惩处，对造成损失的视情节追究其经济和法律責任。
- 8、对虚报、瞒报清欠成果或统计数据的，应追究责任人责任，给予行政、经济处罚；构成犯罪的，追究其刑事责任。

第三十条按照“谁主管谁负责”的原则，各下属公司的分管领导负有所分管单位的清欠连带责任，各下属公司清欠工作不力者，分管领导的年终绩效与欠款业务所在公司的清欠指标挂钩考核。

极性和能动性。

第三十二条公司清欠办公室负责核定销售部各业务人员和下属公司的清欠工作指标，落实清欠责任主体。企管部负责督办销售部、各下属公司层次负责核定各业务人员、各环节责任人的清欠工作指标。

第三十三条公司清欠办公室代表公司组织与各欠款业务经办人、下属公司负责人、业务责任人签订清欠责任协议，根据协议按回收比例对责任人进行奖罚。

1、凡完成清欠指标的单位和个人，按照协议对当年清理回收的现金部分给予奖励，奖励标准为现金金额的510%。奖金分配由人事行政部会同企管部对参与该笔欠款清欠工作的公司工作人员进行考核公示后兑现。

2、对以物抵债完成清欠指标的单位和个人，按照协议对当年变现回收或折现的现金部分给予奖励，奖励标准为现金金额的510%。奖金分配由人事行政部会同企管部对参与该笔欠款清欠工作的公司工作人员进行考核公示后兑现。

3、经营者实行年薪的，可根据完成清欠指标情况，参考清欠指标回收率计发年薪。第三十四条应将清欠工作指标纳入公司领导人员及相关人员考核体系，完成指标情况将作为公司领导人员及相关人员任用和奖惩的依据。

第三十五条加强和完善对公司外部人员参与清欠工作的管理。按照一次性奖励的原则，核定清欠指标、奖励标准，并签订清欠责任协议书。完善兑现审批程序、回收款入账和税务代缴代扣手续。

第三十六条为处理好清欠、诉讼与企业整体利益及经营布局问题，妥善处理法律诉讼方式清欠与经营、当地政府和客户的关系。公司建立诉讼审批程序，明确审批权限，并建立诉

讼案件备案制度，按标的额大小向上级部门报告备案。

第三十七条要建立企业清欠回收资产（包括土地使用权、房屋所有权、股权、债券、债权等企业权益，汽车、设备等以物抵债的资产等）处置审批程序和管理制度。未经审批同意，任何人不得擅自处置企业清欠回收资产、让利处置债权、私分或个人使用以物抵债的资产。

非法人单位无权处置企业清欠回收资产。

第三十八条对经过努力回收无望的拖欠货款或经过诉讼判决确实无法执行的案件所涉及的债权，在事实清楚、分清责任的基础上，由公司组织清欠办公室、财务管理部、销售部等有关部门、机构研究提出核销意见，并按公司财务管理规定办理核销手续。按有关财务制度应核销的拖欠货款，若仍有回收希望，可按照“销帐不销案”的原则处理。

第三十九条建立和完善清欠工作报告制度。各下属公司负责人应认真执行诉讼备案、处置清欠资产、核销呆坏账以及统计报表等审批、报告制度，对各种数据的真实性和准确性负责。

第四十条公司建立清欠工作监督约束机制，注重部门之间、个人之间责任制衡关系，实现制度监督。

第四十一条公司要全心全意依靠员工开展清欠工作，注意倾听员工意见和建议，充分发挥群众对公司负责人和清欠责任人的监督作用。

第四十二条公司将充分发挥和履行监督、保护、惩处和教育的职能。对货款回收、债务追索中发现的违纪违规、乃至腐败行为将严加惩处。对触犯刑律的应及时送交司法机关查处。

不良清收工作计划和措施篇二

也许，没有人能成为一颗璀璨的明珠，但可以做一束阳光，发一份光热；也许没有人能成为明媚的春天，但可以做一滴春雨，滋润广袤的原野大地。而作为某某信用社一名普通的客户经理，某某同志就是这样一位愿意做一束阳光、做一滴春雨、默默为信用社的发展贡献着自己的光和热的人。

今年30岁的某某，现在某某信用社任客户经理一职，自从年参加信用社工作以来，先后从事过出纳、储蓄、信贷员直至今天的客户经理。他默默地一路走来，在农村信用社的改革发展中不断历练成长。10多年来，他以满腔的热情和高度的工作责任感，配合本社领导团结协作，在困难中前进，在压力中奋起，任劳任怨、踏踏实实的工作，在平凡的工作岗位上，创造出不平凡的业绩，从而赢得了广大干部职工的一致好评。

上。在七月的炎炎夏日里，连烈日当头的中午都舍不得停下来喘口气、擦把汗，而是一个馒头一瓶矿泉水便开始工作。凭着这种韧劲，他对自己所包村的客户了如指掌，从而能更好地开展各项工作。”他就是这样一个人，工作当中遇到的大小事他都能一一认真对待，把“勤奋敬业”四个字贯穿于工作中的点点滴滴。

勤于学习强素质。随着我省农村信用社近年来体制管理上的不断变革，营销模式的逐步转变，某某深知自身的业务素质还需进一步增强，才能适应新形势新体制下的农村信用社工作要求，才不会在竞争中落后。“问渠哪得清如许，唯有源头活水来”。他在工作实践中深知：无论从事什么职业，都需要不断学习保持思想、文化、业务诸方面得到鲜活的“源头之水”。因此，平时十分注重理论与业务学习。工作之余，坚持学习党和国家的方针政策、科学发展观、以及社会主义荣辱观等理论，认真领会、清醒头脑，保持与时俱进。同时，他意识到，政治理论的学习，只能解决工作中方向和动力问

题，而文化和业务的学习方能解决工作中的具体问题。为此，一如既往地订阅各种业务刊物，博览群书。在提高对政策、理论熟悉的同时，强化自己的业务操作和治理能力，正确处理工作与学习的关系，为维护本行业的形象，保持本行业的正常运营，促进社会经济健康发展尽了自身绵薄之力。

服务三农信第一。在工作中他始终坚持“发展是第一要务”

的理念，坚定信念，树立信心，工作既立足当前，又着眼长远，坚持把服从服务于改革、发展、稳定的大局作为自己行动的出发点和落脚点。在工作中，加强品德修养，筑牢思想道德防线，廉洁自律，果断抵制本行业各种不正之风。他之所以获得大家的一致好评和客户的广泛赞誉，与他平时注重树立良好的职业道德、职业形象，以及不断提高自身理论和业务素质是成正比的。

某某刚当上客户经理的时候，客户经理的工作性质和作用还未被客户所认可，在那个时候，客户的冷言冷语、坐冷板凳、有的甚至恶语相对的情况时有发生，做客户经理的他没少受委屈。他硬是怀着“坚持亲情化服务、用真情感动上帝”这种信念，解决了客户经理工作难于开展这个问题。为了使面朝黄土背朝天的农户能早日摆脱贫困，走向富裕，他遵照“从紧方针”，优化贷款投向，确立以农业为基础的指导思想，为合理调整信贷结构，改进信贷治理而不懈努力。坚持“资金以支持农业生产”为主，对发展农业生产的小额农户简化贷款手续，全面落实“谁放谁收”和包村包户制度，发扬农村信用社“背包下乡”的优良传统，积极上门服务，把握群众生产生活资金需求情况，及时发放贷款，想群众之所想、急群众之所急。由于某某对自己所包村的客户经常登门拜访，深入了解，确实有这资金困难的农户，就与他们建立一种贷发互信关系，到时他们准时将小额贷款归还，为以后的贷款建立信誉基础。由于彼此之间互相信赖[]20xx年某某先后发放三个村190户，累计近100万的贷款，没有“不良”现象。

很好地促进了所包村的农业生产增收，为农村经济向多元化发展贡献了力量。

“农村发展，农民兴奋，他内心深感欣慰！”在没有突破指令性指标的前提下，他尽力支持本地发展种养业，从鼓励开发本地资源入手，热心支持科学技术支柱产业，重点扶持农户养殖业的发展。对于其他所包村屯的农户，始终坚持深入了解，体察民情，以达到解决他们农业生产燃眉之急的目的的。20xx年，他累计发放从事旱冬玉米种植、山羊养殖等用于开发本地资源的贷款90多万，支持农户118户。农户的这些实惠就是他立足本地、注重挖掘本地资源，深入调查，发放款项的结果。

制度先行谨记心。他认真贯彻执行“区别对待、扶优限劣”政策和贷款“三查”制度。一年来，他从实际出发，深入调查，主要支持会经营、善治理、经济效益好的农户。按“自有资金为主，贷款支持为补”的比例原则，合理发放，充分发挥贷款效益。和以往一样，他以同样的工作热情和工作方法，积极支持运输、农副产品收购、工程承包、个体工商户以及进行家庭水柜、沼气池建设的农户。先后解决160多个资金困难农户的燃眉之急，投放该项贷款98.5万元，同时加强对贷款户的跟踪调查，让他们取得良好的经济效益。

风雨兼程”是他当时催收贷款情景的真实写照。由于他能不顾白天黑夜，不畏酷暑严寒深入村屯对各农户进行调查摸底、把握还贷资金信息、积极宣传贷款的有关方针政策，按户发出催款通知书，落实农户限期还款计划。他的默默行动，打动了欠款农户，增强了农户积极还贷的紧迫感和责任心，许多农户虽然一时手头紧张，但也千方百计如期偿还。到20xx年末，累计收回各项到、逾期贷款129多万元，其中收回不良贷款38万元，利息收回36万元，且没有任何一户埋怨。回想那些艰难的日子，虽然还有后怕，但家家户户喜贷乐还，本人汗水没有白流，再苦也值得。

遵章守纪勤履职。作为客户经理，他能严格遵守各种规章制度，坚持请、销假制度；坚持每月参加社内两次集中开会学习制度，遵纪守法，积极进取；全面建立和完善贷款档案及资料治理，保证贷款质量；与本社同事团结协作，他是外勤人员，但内勤因公离岗，他坚决服从安排，自己工作再忙，也鼎力相助，无怨无悔！

人和知心人，有什么事全对他说，对于在拜访过程中很多客户、消费者问到的问题，他都会一一答复，不论时间再晚都会解释清楚每个问题，真到他们满意为止。

对于这些，某某告诉我们：“这些看来是微不足道的小事，实际上并不尽然，虽然多费些口舌，但对于客户来说却是一种信息的传达，使他们增加了对我、对信用社的信任度。”听到这质朴的语言，我们不禁暗自为他喝彩，农村信用社员工的卓越行为就是体现在这一点一滴的小事之中，事情虽小，但它折射出的纯洁美好的心灵却如钻石般濯濯生辉。

不良清收工作计划和措施篇三

第一条、为解决公司业务活动中面临的经销商及客户迟付、拖欠、拒付款项，造成公司流动资金短缺，法律纠纷不断，制约企业生存与发展的重大难题，加强对催收货款工作（简称清欠工作）的管理，引导企业规范经营、防拖防欠，促进企业提高管理质量，增强企业竞争实力，特制订本办法。

第二条、应收账款是指根据各类供货合同（协议）约定，公司应收取买方的各类款项。其中包括主机货款、保兑仓垫款、融资造成公司回购及垫付款项、代垫运输费、配件款等款项。

第三条、拖欠账款是指超出合同规定期限应收未收的款项，其中包括因拖欠造成应补偿的利息。

第四条、公司根据我国有关法律，依据签订的供货合同和履

约情况，通过诉讼或非诉讼方式催收应收账款，处理因拖欠货款引起的经济纠纷、解决历史遗留拖欠货款的事项以及为预防发生拖欠采取的措施均为本办法涉及的业务范围。

第五条、公司成立“清欠工作小组”（以下简称“清欠小组”），公司清欠工作有总经理领导下指定分管领导全面负责公司的清欠领导工作。

第六条、清欠小组在公司直接领导下对公司的清欠工作实施专业性管理和业务性指导，参与大额货款清收工作，并协调解决清欠工作中发生的重大问题。

第七条、各部门及公司下属子公司要高度重视清欠工作，由总经理指派主要领导负责主抓清欠工作，并设立专门的清欠机构负责清欠工作，清欠机构要配备足够数量的工作人员，制定明确的工作职责。

第八条、公司要逐步建立和完善既有应收账款所在部门账目并独立负责，又有财务、

销售、法务和下属公司通力合作的清欠工作体系，并逐步建立保密案件、经销商信用、企业风险管理体系。

第九条、公司清欠小组工作人员要具备一定的专业水平和综合业务能力。要重视清欠小组工作人员业务素质的培养和业务能力的提高，支持并积极选派人员参加系统内外的各类与清欠工作有关的业务培训。

第十条、发生欠款的负责人是清欠工作的第一责任人，全面负责本部门及公司下属子公司所发生欠款的清欠工作并由清欠小组协助。对于拖欠货款额度大、账龄长、难度高的经销商与客户，涉及公司主要部门的要亲自参加策划、决策并组织实施。、第十一条、公司领导班子成员要积极参与协助清欠工作，根据分工职责承担相应的清欠工作责任，并将清欠

指标纳入领导班子的经营考核指标体系。

第十二条、公司财务总监对清欠工作涉及财务数据负有专业管理职责。公司财务部按照合约规定的付款条件，及时监督货款回收，控制拖欠货款发生，督促拖欠款的清收和追索，核定清欠工作的成本，协助处理呆账坏账。

第十三条、部门责任

1、公司法务部负责公司和公司下属子公司的清欠工作的管理、协调和指导。认真贯彻执行上级有关清欠工作管理制度和管理办法；掌握汇总清欠工作进展情况，审核、填报有关报表，提供分析资料；对各环节清欠责任人的工作进行管理和监督。负责组织有关部门研究制订客户清欠的措施和办法。

2、营销部和下属子公司要对签约、履约全过程承担连续责任。负责协调解决清欠过程中涉及合同条款的争议问题，根据供货合同和结算资料，提供有效证据，为清欠工作提供收款依据。对清欠经销商及客户所在区域，驻外办事处必须协助清欠小组进行对应。

3、财务部在清欠工作中要加强货款结算回收工作，严格财务核算和收款手续，提供有关拖欠款的准确数据，收集客户资金动态信息，及时与公司清欠小组沟通。参与实施清欠工作中的债转股、实物抵债以及实物变现、资产评估等工作。

4、技术中心及客户服务部和公司下属子公司要及时组织力量进行协调处理，解决

好客户投诉的质量问题，清除清欠障碍。

5、欠款业务所在下属子公司要提供相关结算凭据，以便财务、法务部和清欠小组掌握货款结算的数额，保证货款及时结算。

6、营销部要及时提供业务合作中的洽商签证等原始资料和数据，保证证据的完整和准确性。并在案件移交法务部之前把所涉及的所有资料交付法务部。

7、法务部应加强法律事务服务及合同审核管理，做到合同签订前签署意见、合同签订后内容交底，履约过程中进行检查等。及时准确的收集各种证据资料，提出有效的解决办法，依案情与诉讼审批程序对案件进行评估、立案、诉讼。

8、公司其它相关部门及下属子公司要根据本部门及下属子公司工作职能，担负清欠工作中应承担的. 责任。凡对公司统一安排的清收拖欠工作执行不力的，应承担其责任。、第十四条、在公司及其它部门未同意下，签署的相关合同（协议），造成公司重大经济损失的，业务及签署合同的经办人是清欠的直接责任人，也是货款清收的终身责任人。各下属公司应严格执行合约条款，把客户开发、关系维护和货款清收结合起来，视货款实收情况维护经销商及客户关系。

第十五条、清欠工作的指导思想是依约主张债权、依法维护权益。按照既积极清收又讲究策略的原则创造性地开展清欠工作。在清欠工作中要注意与还贷、抵税、清偿债务、处理不良资产结合起来。要处理好清欠与市场开拓、客户维护的关系。第十六条、对拖欠货款的经销商、客户及相关债务人，要逐个分析，找出拖欠原因，确定清欠目标和实施方案，根据客户的资金、信用状况采取不同的清收方法，核定清欠指标。

对资金状况较好的经销商及客户和债务人，应加大催收力度回收现金。

对于经销商及客户和债务人资金状况不好，但项目市场前景看好的，在经过充分的调查论证后，可采用有效抵押担保的办法清欠，并报备财务部、法务部及相关部门审核后，经相关领导批准方可实施。

对于资金状况不好、经营不善的经销商与客户和债务人，可考虑以实物抵债的办法，并做好资产鉴定、评估、保全、资产所有权转移登记等工作。

对于资金状况恶劣、恶意拖欠、恶意逃债的客户和债务人，应果断采取诉讼或其它

法律形式，以及法律允许的方式维护企业权益。

第十七条、加强清欠基础资料、文档管理工作，认真清理正在供货合作业务和历史遗留拖欠货款业务的资料。建立应收账款台帐，对清欠工作实行动态管理。

第十八条、在条件允许的情况下，按照法律程序进行债权债务转移，减轻企业拖欠款和债务的双重压力。

第十九条、本着内部协商，内部仲裁，共同对债务人结算，按照市场经济运行规律办事的原则，妥善解决公司内部与下属子公司及部门之间的所牵扯债权债务问题。、第二十条、《合同法》、《担保法》等法律法规以及最高人民法院对《合同法》、《担保法》等司法解释是解决拖欠问题的法律依据。对不按合同付款的债务人，要运用法律武器维护公司权益。

第五章、防欠措施

第二十一条、注重市场调研、客户信用调查、项目前景分析，强化前期防范工作。建立和完善销售合同评审制度，制订详细的合同内容条款，审慎签订供货合同，从源头上合理防范和化解拖欠风险，提高采购及销售业务质量。

第二十二条、坚持采用经公司评审的示范合同文本，强化供货合同中关于结算支付的约束条款。明确约定货款支付数额和期限、违约责任、结算方式。

第二十三条、下属子公司及各部门作为供货方，要严格履行合同，确保产品质量。对客户提出的意见要及时反馈、热情答复，发现问题及时解决，不给客户留有任何拖欠的借口。

第二十四条、强化各级、各类、各有关岗位人员的证据意识，加强基础资料管理。在履约过程中重视业务进度结算和收款，对每一项经济业务活动随时记录，做好信函往来登记、签证确认、变更洽商文件的归档，密切注视债务人信用信息，及时收集证据资料、随时为索赔和清欠做好诉前基础工作。

第二十五条、在履约过程中，一经发现经销商及客户等未按合同付款，或货款回收低于约定比例，各有关部门应依照职责立即采取行动，直至停止供货或相关措施，及时化解拖欠风险。

第二十六条、供货按照合同履行完成后，在未按合同约定足收供货款或对供货拖欠款的债权尚未合理安排或缺乏回收保障的情况下，不得再次进行供货。

第二十七条、大力加强综合smis信息化建设，逐步建立公司客户信用信息库，包括公司与经销商、经销商与客户终端合同、客户服务报告等信用资料和档案，要及时上传smis系统，实行网络管理，利用现代化手段防范风险。

第六章、责任追究

第二十八条、下属子公司及各部门对任何一笔拖欠款的形成和追讨不利情况都要作出具体分析，划清个人责任和单位责任。依责追究，决不姑息迁就。对构成犯罪的，依法追究法律责任。

第二十九条、对贻误清欠工作造成企业法人财产并造成公司国有财产损失的，按照国家有关法律、法规和公司有关奖惩规定进行处理。

- 1、对拖欠款严重、清收不力的经销商与客户，应直追究负责人和业务经办人的个人责任，追究处理方式包括通报批评、行政记过、免除职务、追究经济责任等。
- 2、对已分清责任确因拖欠造成重大损失的责任人，在未追回或减少损失前，不得晋级提升、不得同意调离本公司。
- 3、对财务人员在清欠工作中违反财务管理制度造成直接或间接损失的，依《会计法》及财务管理制度追究其责任。
- 4、对合同签订部门前期工作失误、客户信用失实等造成货款严重拖欠和损失的，应视情节追究该部门负责人和当事人的责任。
- 5、对发生严重拖欠并负有直接责任的销售业务人员，不得同意办理离职手续，取消其参加评优的资格。对未完成当年回收货款和清欠指标的，不得兑现提成奖励和享受年终奖。
- 6、不得以应收款或拖欠款额作为实际收入，对下属子公司及各部门经营团队或销售业务人员兑现提成、年终奖等奖励。凡是不主动清收清欠或拖延清欠工作，将拖欠款、应收款作为“小金库”用于“少数人”或“小团队”消费或以此谋取私利的，视情节追究责任人的责任。
- 7、对任何部门和个人怠于清偿欠款的行为将予以严肃惩处，对造成损失的视情节追究其经济和法律的责任。
- 8、对虚报、瞒报清欠成果或统计数据的，应追究责任人责任，给予行政、经济处罚；构成犯罪的，追究其刑事责任。

不良清收工作计划和措施篇四

，男□19xx年出生，满族，中共党员，大专学历，助理经济师，现任xx银行支行行长□20xx年前9个月，该同志多策并举，把

盘活散小户、突破重点户、清收观望户、攻克赖债户、拔掉钉子户、管好新贷户作为全年化解贷款风险的总体思路，共以货币资金形式收回不良贷款220万元，为xx银行不良贷款盘活存量、化解风险做出了突出贡献。其主要事迹如下：

一、找目标，突出在“准”字上。该同志面对不良贷款人难找、钱难收、时间长、扯皮多的客观现实，不叫难、不畏难、不怕难，敢于冷静客观的分析现状和有利因素，找准清收目标。他根据支行不良贷款总额分布的特殊情况，确定政府关联类不良贷款及近年来新形成的大额不良贷款为全年清收的主攻目标，收到了“找准突破口、有的放矢开展工作”的实效。

二、定责任，突出在“早”字上。该同志在明确目标任务的基础上，结合支行实际，及时制定并落实了清收责任制，自加清收压力，由他本人直接包案落实清收重点疑难大户，有效带动并激活了全支行清收人员的决心、信心和恒心，掀起了“早上清收战场、大力清收不良贷款”的热潮。

三、攻大户，突出在“耐”字上。由于历史原因，支 - 1 -

行票据置换不良贷款中的政府关联类贷款存量多、占比高、落实慢、回收难，一直是不良贷款“双降”的瓶颈问题。该同志对政府关联类不良贷款按金额大小、清收难易、时间长短等进行分门别类后，在清收上主攻大户、集中攻坚，切实做好耐心细致的清收工作，做到主攻大户不松劲，攻坚克难不动摇，收到了明显效果。如：由于受市场变化、国家产业政策调整及环保整治等条件的限制，实业有限公司原有的5户企业自1999年起全部关停倒闭，除往年处置企业资产后收回部分贷款外，在支行仍有300余万元陈欠贷款。该同志多次找实业有限公司领导协商，最终达成还款共识，由实业有限公司从现有的下属企业上缴利润中挤出资金，偿还了原关停倒闭企业所欠贷款30万元。又如□xx村原关停倒闭企业铸造厂厂房、土地虽尚完整，但因证照手续不全，加之多年损耗等

原因，不宜变现且变现价值不足以清偿债务，除往年处置机械设备偿还部分贷款外，在支行仍有陈欠贷款16万元。该同志多次找原企业主管单位xx村落实贷款回收意向，最终由xx村用处置村其它闲置资产所得款项还清了16万元陈欠贷款。

还而形成逾期。对此，不少人认为：该户经营规模较大，即使应收款项到位也未必能够优先偿还贷款，如不采取应急有力的非常措施，则短期内贷款回收很可能无望。但该同志经过详细调查了解后认为：该户生产经营管理较正规，有一定的资金实力和偿还能力，个人信用记录良好，很通情达理，暂时无力偿还贷款属特殊情况，只要因势利导、和谐沟通，是能够达到“不战而屈人之兵”目的的。于是，该同志多次上门找做工作，使一面落实应收款项回收计划，一面拓展新的客户群体，一面统筹安排资金积极还贷，终于在不影响正常生产经营的同时还清了40万元陈欠贷款。

综上所述，鉴于特殊贡献，同意推荐其为20xx年度清收不良贷款能手。

不良清收工作计划和措施篇五

28日凌晨，中国唯一一位连任十三届的全国人大代表、“共和国勋章”获得者申纪兰因病逝世，这位来自山西农村的女性就此成为历史人物。

28日清晨，昔阳县大寨村党总支书记郭凤莲正在自家门前浇灌树苗，突然接到山西省人大常委会副主任李悦娥的电话：“申大姐不在了！”

“电话两头，我和李悦娥两人失声痛哭。”郭凤莲说，从上世纪60年代至今，我和申大姐交往数十年，情同手足。挂掉电话后，申大姐的音容笑貌总在眼前浮现。

作为朋友，郭凤莲认为，申纪兰是一个纯粹的、有良知的女

性精英。

上世纪五六十年代，同为山西农村杰出女性代表的申纪兰和郭风莲先后登上政治舞台，亲密交往数十载。

1969年，同为山西籍全国人大代表的申、郭二人赴京参加新中国成立20周年庆祝活动。“我们同住一屋，枕头挨着枕头，被窝挨着被窝。”郭风莲说，当年20多岁的她挨着申大姐聊到大半夜。二人同吃同住十余天，由此奠定一生的友谊。

上世纪90年代，申、郭二人一起到山西偏关参观黄河水利枢纽工程。夜间休息时，申纪兰把棉裤压在被子上御寒。同住一室的郭风莲发现，申纪兰棉裤里的棉絮已滚成一团，早已不能防寒保暖。彼时，“二次创业”的大寨村上马了羊毛衫厂。返回大寨后，郭风莲专程跑到200余公里外的平顺西沟村给申纪兰送绒裤。

20__年，她们一起赴京参加全国两会。到达北京站时，其他两位代表尚未返回车厢，74岁的申纪兰主动帮忙搬运行李。

“和申大姐交往几十年，她的很多细节、举动对我影响深远。”郭风莲说，前些年全国两会期间，逢上“三八”妇女节，女代表们总会聚在一起唱唱跳跳，已是七八十岁高龄的申大姐从不推辞。

和公众印象中一身板正的形象不同，郭风莲透露，“申大姐喜欢唱歌剧《白毛女》选段《北风吹》，还有歌剧《小二黑结婚》”，甚至在参加20__年上海世博会时，“她还穿上了裙子”。如今，“我们再也听不到她的歌声”。

平日里，申纪兰和郭风莲以姐妹相称。每逢出席重要会议、活动时，二人总是同吃同住，携手步入会场。20__年1月，山西两会期间，因为疾病，申纪兰罕见地缺席会议。“往年我们都是比邻而坐，今年只有我孤零零一人，心里像缺了什么。

”郭凤莲说。

在郭凤莲看来，申纪兰没有读过多少书，也没有什么学历，但她的为人处世可圈可点，“吕端大事不糊涂”。她对物质所需极少，衣食住行都很简单。她亲身经历中国社会的巨大变化，因此对党和国家的忠诚发自内心。

作为申纪兰的亲密朋友，郭凤莲说，“申大姐是人不是神”。她和大众一样，有说有笑、有唱有跳。在平顺县西沟村，她和村民促膝交谈，征求意见；对于外来参观、学习者，只要时间、精力允许，她会亲自接待；对于外地到访的反映问题者，她也是辗转帮助解决。

6月21日，郭凤莲赶到山西长治探望申纪兰。彼时，申纪兰已病重多时，水米不进。而一个月前，在从山西太原去往北京参加全国两会的高铁上，二人还戴着口罩合影留念。

念及过往种种，郭凤莲感慨，伴随着时代的风风雨雨，大家都在往前走。“当你深入认识一个人的时候，她却快要走了。”

得知申纪兰逝世的消息，大寨人在微信上评价说，“老太太奋斗了一辈子”。