

全新实用版



回款 如此简单



憨氏◎编著

最有效的业务讨债宝典

书中，“讨债专家”与您分享回款的理论知识和实践技巧，配合具体的案例，夹叙夹议，介绍了以内部管理减少回款风险、回款的常规手段、回款的专业技巧、法律程序的运用等40余种回款方法及其运用要点。



内蒙古文化出版社

全新实用版

回款 如此简单



憨氏◎编著

最有效的业务讨债宝典

书中，“讨债专家”与您分享回款的理论知识和实践技巧，配合具体的案例，夹叙夹议，介绍了以内部管理减少回款风险、回款的常规手段、回款的专业技巧、法律程序的运用等40余种回款方法及其运用要点。



内蒙古文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

回款如此简单/慈氏编. —呼伦贝尔: 内蒙古文化出版社,
2006.11 (商务随身锦囊;3)

ISBN 7-80675-477-6

I.回... II.慈.. III.企业管理-债务-资金管理 IV.F275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 133070 号

回款如此简单

出版发行: 内蒙古文化出版社

社 址: 呼伦贝尔市海拉尔区河东新春街 4 付 3 号

网 址: WWW.NMWH.COM 邮编: 021008

印刷装订: 北京楠萍印刷有限公司

责任编辑: 王瑞林

封面设计: 颜国森

开 本: 880×1230 毫米

印 张: 7.875 字 数: 173 千

印 次: 2007 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

印 刷 数: 1~5000 册

ISBN 7-80675-477-6/F·008

定 价: 15.80 元

前 言

俗话说:生意都是谈成的。商场上的成败得失,常常取决于洽谈,也就是我们平常所说的谈判。可以说,谈判是促成合作、达成交易的必经之路。正因如此,“商界无处不洽谈”才成了商务人员的一句格言。而不管是在谈判的过程中,还是在企业的日常商贸事务中,说话技巧和商务礼仪既是通往成功大道的铺地砖,又是人际关系的润滑油。至于产品销售后企业所面临的回款问题,更是牵涉到企业生死存亡的头等大事。因为该收的钱要不回来,不仅仅是企业利益损失的问题,呆账更会带来市场损失、信誉损失和经营成本的增加,让本不轻松的经营更加捉襟见肘。

此外,随着中国加入 WTO,对外贸易发展迅速,外贸人员作为一种新的职业应运而生。作为对外贸易企业内部专业化分工的产物,外贸人员的工作目标明确、任务具体,成为外贸业务工作一个不可分割的组成部分。那么,如何做一个成功的外贸人员?如何在外贸工作中为企业争取更大的利润?这是每一个外贸人员所关注的问题。

针对以上需求,我们面向商务人员尤其是专业销售和外贸人员精心编写了《商务随身锦囊》系列丛书,针对商务谈判、说话

技巧、商务礼仪、回款技巧、外贸技巧等进行了深入的探讨。

其中,《轻松商务谈判》就谈判准备、谈判语言、谈判技巧、谈判礼仪等内容——进行剖析和解答,提供了大量的实战参考,帮助你成为谈判高手。

《精通说话技巧》汇集了商场中最有效、最便利、使用频率最高的说话方法和处事技巧,努力使你在最短的时间内掌握能言善道的要领。

《时尚商务礼仪》以平实简洁的语言,讲解了商务活动的各个场合所要遵循的礼仪及注意事项。

《回款如此简单》与你分享回款的理论知识和实用技巧,配合具体的案例介绍了以内部管理减少回款风险、回款的常规手段、回款的专业技巧、法律程序的运用等 40 余种回款方法及其运用要点。

《外贸成功诀窍》针对那些有一定的外贸理论基础,但没有太多的外贸业务经验又在实际外贸工作岗位的读者,总结介绍了外贸活动中最需要注意的细节问题、基本知识和大量资深外贸人士的实用经验。

本丛书语言简洁精辟,体系编排独特,通俗易懂,实用性强,所介绍的内容并非一般性的理论学说,而重在以实用经验和技巧指导实际业务,是商务人员的随身锦囊,是销售专业人员、外贸人员的实战指南和进阶的培训教程。



目 录

1.归零管理法:	
“修身”方能“平天下”	1
2.服务制胜法:	
优质的售后是收款的无形利器	7
3.定期清偿法:	
定期定时,省心省力	13
4.防微杜渐法:	
危险往往出自熟悉的事物	18
5.所有权保留法:	
让自己手中多握一张王牌	22
6.压仓回款法:	
快速消费品节日集中回款	26
7.全面出击法:	
5大法宝追回逾期账款	31
8.信函催收法:	
攻守兼备的温柔试探	39

9.电话催要法：	
锁定关键目标，疲劳轰炸	46
10.开门见山法：	
正面出击与债务人交锋	53
11.会议收款法：	
摆下“鸿门宴”，集中解决问题	60
12.群策群力法：	
组织“受害者”打一场“人民战争”	66
13.攻心为上法：	
知己知彼，自然游刃有余	68
14.晓之以利法：	
调动债务人的积极性	74
15.见人下菜碟法：	
根据不同的人制定不同的讨债策略	78
16.建立感情法：	
有时温情远比胁迫更有效	86
17.先礼后兵法：	
运筹帷幄，方能决胜疆场	90
18.断交威胁法：	
“我们都是一条线上的蚂蚱”	96
19.高压收款法：	
关键时刻，铁腕政策不可少	100



- 20.借力打力法:**
巧借“东风”,让债务人“后院起火” 104
- 21.围魏救赵法:**
使其首尾自顾不暇,敌必自乱 111
- 22.雪中送炭法:**
拉人一把,人财两旺 115
- 23.债务转嫁法:**
将债务“嫁”入豪门 121
- 24.以劳抵债法:**
以劳务代替债务 125
- 25.经济抗衡法:**
利用制衡手段迫使债务方让步 131
- 26.讨价还价法:**
迅速出手,挽回损失 134
- 27.调虎离山法:**
慎重选择纠纷管辖法院 138
- 28.闪电出击法:**
机不可失,先下手为强 142
- 29.迂回出击法:**
避开防线,找准破绽下手 145
- 30.隔岸观火法:**
略施小计,坐收渔人之利 150

31.锁定债务人法:	
锲而不舍,追踪逃债人	154
32.离间催款法:	
巧舌如簧,让对方自乱阵脚	157
33.反复纠缠法:	
射人先射马,擒贼先擒王	161
34.弃卒保车法:	
舍小求大,以退为进	166
35.抵押收款法:	
设立抵押是预防风险的上策	170
36.公证催款法:	
一份防止事态扩大的“保险”	176
37.申请支付法:	
动用督促程序申请支付令	183
38.代位取偿法:	
把目标锁定在债务人的债务人身上	187
39.申请宣告破产法:	
坐以待毙不如杀鸡取卵	192
40.提请仲裁法:	
节省成本,避免诉讼	196
41.财产保全法:	
为执行买下保单	202



42.民事诉讼法:

万策将尽,只好求助法律 210

43.先予执行法:

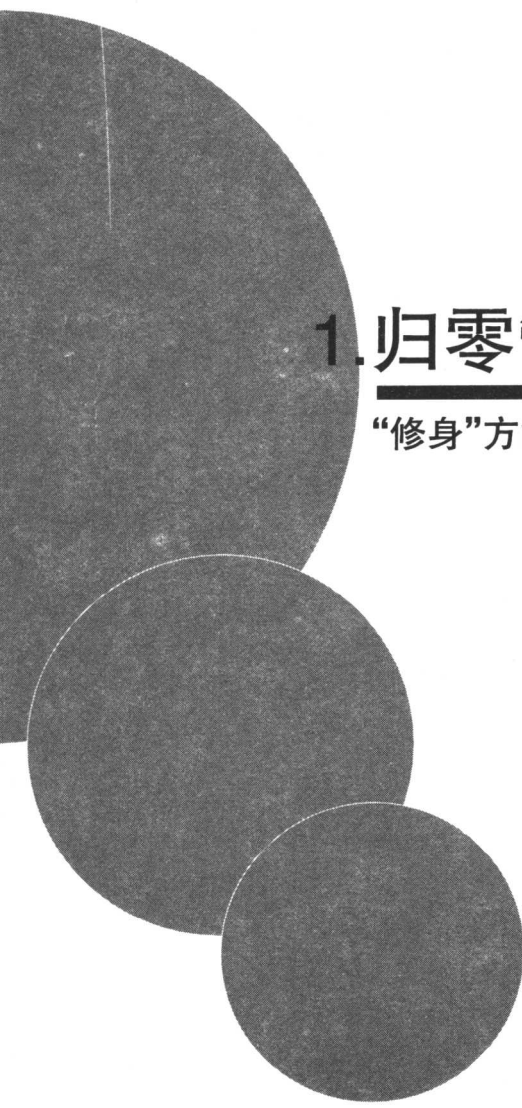
清偿部分债权,以解燃眉之急 220

44.申请强制执行法:

胜诉只是开始,执行才是关键 226

45.探查隐匿财产法:

与“老赖”斗争到底 235



1. 归零管理法：

“修身”方能“平天下”

回款如此简单

销售人员一提起回款,多数是满腹怨气。随着市场竞争越来越激烈,微利时代的市场秩序也经受着诚信的考验。

目前,很多企业都面临着“销售难、回款更难”的尴尬境遇。一方面市场竞争日益激烈,想要生存和发展,企业就得提供优惠的价格和结算条件;另一方面,客户随意拖欠账款,企业的监控力度又不够,再加上高昂的维权成本……时下许多企业业绩挂帅,生意做得很红火,乍看之下账面收入十分可观,可仔细一结算,虽小有盈余,却多是呆账坏账,只见数字不见金。久而久之,积重难返,最后不得不破产倒闭。

为了避免破产倒闭,企业经营者一定要注意保持公司财务资金的充裕,并且定期做好应收账款的管理工作。

应收账款是信用交易下的产物,对应收账款管理得当就能提高企业资金营运的效率,防止货款收回的迟延。收款管理的首要目标就是依据公司的财务结构和营运过程中的资金需求,严格控制应收账款。只有这样,才能在竞争激烈的商场中避免因为日渐扩大的销售规模,而造成应收账款无限制膨胀的消极现象。

在微利时代,倒闭的企业很多,其中高达 80% 的倒闭企业患有不同程度的资金缺乏贫血症。造成资金缺乏的最关键因素,通常是因应收款管理不善导致资金周转率降低,现金流程出现问题。

应收账款管理的成效影响到企业资金的周转,想要预防呆账、降低资金周转的风险,就不能忽略应收账款的管理。而应收账款管理的基础,就是制定应收账款管理制度和流程。

最适当的应收账款,究竟是多少呢?由于每个企业的信用、营销、账务政策不同,当然很难有一个固定的标准数,不过最理想的状况就是在各个会计周期末结账时,滞留在账簿上的数字归



零——当然,这只是一个理想的目标,事实上很难有企业达到如此卓越的水准。

为了做好应收账款的管理,企业经营者要组织财务和营销两个部门的最高主管定期开会,对“营销策略”、“信用策略”、“收款策略”、“账务政现”、“业绩”等进行评估、审计,同时寻求改善的办法,进一步制定更加完善的“全面订单管理”(TOM)和“账务监控”的制度和流程。

在讲求团队合作的时代里,财务和营销两个部门要合理分工,各司其职。同时,也要相互支持,建立共识,才能把应收账款的管理工作做到尽善尽美的境界。

财务主管为了控制企业现金流量,可以间接地对业务收款政策和收款效率加以有效的督促,尤其是借由现金预算来督促业务部门去切实完成其预定的收款目标。

营销主管为了执行预定的收款目标,自然需要正确可靠的数据资料来斟酌制定更为细致的“部门别、客户别、地区别”的目标。此时,财务主管应当主动定期地编制各种不同的管理报表,如《业务代表收款绩效表》、《不良客户逾期账明细表》、《客户别的应收账款龄明细表》、《客户别应收款项周转效率比较表》以及《呆账金额、原因分析表》等,供营销部门参考和管理之用。营销主管可以好好利用上述的数据,然后根据过去的收款经验,要求业务代表提高预期应收账款的收回的比率。具体方法可以根据自己公司的实际情况进行设计和变更,这里介绍一个常见的方法。

假设某业务代表最近一年来的应收款收回比率情况如下:

- (1)出售货品当月,收回应收账款 85%;
- (2)出售后次月,收回应收账款 7%;

回款如此简单

(3)出售后第3个月,收回应收账款5%;

(4)出售后第4个月,收回应收账款2%;

(5)无法收回,成为呆账账款1%。

为了加快收款速度,营销主管可以要求该业务代表的应收账款收回比率如下:

(1)出售货品当月,收回应收账款88%;

(2)出售后次月,收回应收账款10%;

(3)出售后第3个月,收回应收账款1.5%;

(4)无法收回,成为呆账账款0.5%。

当然,除了大体上的统筹管理之外,营销主管也可以不定期地要求财务部门编制“客户类别”违约付款的特别数据,并从该数据中分析每个客户违约付款的比率,然后针对这些违约付款的客户制定更安全有利的收款策略,相对精确地预估其呆账发生的比率,使本部门的收款计划更能与实际情况相符合,缩短实际和计划之间的距离。针对客户的不良表现,营销主管可以采取下面一些常用的措施:

(1)降低该客户的信用等级、额度;

(2)要求以较短的货款期限交易;

(3)利用现金折扣方式交易;

(4)要求预付货款。

在采取现金交易方法的情况下,几乎用不着应收账款管理。不过,虽然现金销货是企业经营者企盼的理想目标,但除了一般店头零售、街头销售和特殊的强热商品之外,实际上绝大部分的交易都是通过“信用赊销”的方式进行的。从卖方交付货品到收回现金之间,有一段时间存在,这段时间理论上称为“信用期”,欲称“账期”。



企业对客户实施“信用交易”，给予客户的账期越长，对客户的价格减让实际上越大。假设有两家货品质量和价格相同的企业同时向客户推销，其中一家要求货到后 30 天之内结清账款，而另一家则给予 60 天的账期，如果其它的条件完全相同，毫无疑问，绝大多数客户都会选择那家提供 60 天信用账期的企业。因此，在激烈的商战中，“信用期”也成为企业争夺客户的一个强力筹码。

既然“信用期”在商战中拥有一定的竞争力，就难免会有一些营销主管把“信用期”当成是一种笼络客户的手段，尤其是和竞争对手抢订单时，营销部门常常会以较长的“信用期”作为签约的交换条件。

这种违反公司规定的做法，财务主管当然不会支持，因为随意放宽“信用期”会使应收账款管理失衡，增加额外的利息负担，还会大幅提高呆账发生的风险。

到底是争取业绩重要，还是坚守公司制定的“信用期”规定重要？营销主管和财务主管可以通过预期数据分析的结果来决定谁是谁非。不过，毕竟不能每一桩生意都要经过这样的分析讨论后决定，毕竟效率对于企业是十分重要的。

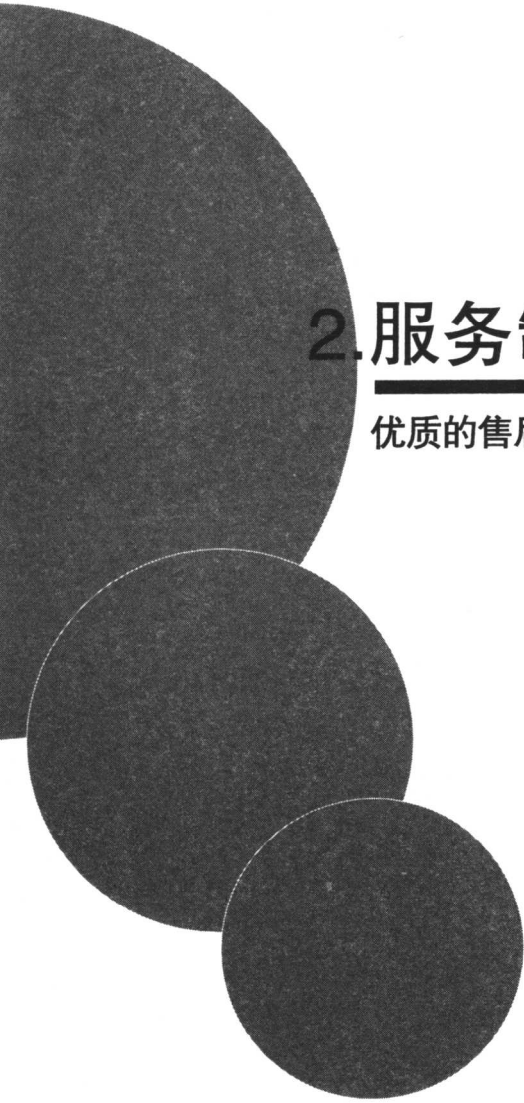
其实，企业销售的产品如果是知名品牌、高质量的“强热商品”，就拥有比较大的“自主权”，当营销部门和客户谈到交易条件（包括“信用期”）时，就不会为了“信用期”的长短而争执不下了，毕竟产品本身为客户带来的好处足以弥补客户到账期上的利益。

营销主管如果能尽职尽责，帮助公司建立良好形象，使产品成为最受欢迎的强势商品，客户一般不会太在意你提出的条件（当然包括“信用期”在内），这才是真正提高营销部门收款能力

回款如此简单

的终极武器。

如上所述,企业要做好应收账款管理,使会计期末结账时应收账款能达到归零的目标,提高应收账款的周转率,不仅营销部门要尽心尽力做好收款工作,财务部门也要经常提供精确的数据报告作为收款计划的评核依据,这样才能拥有较大地调整“信用期”的弹性。如果3个部门互相配合和支持,步调一致开展工作,应收账款的归零管理自当会臻于尽善尽美的境界,此时收款催债何难之有?



2. 服务制胜法：

优质的售后服务是收款的无形利器