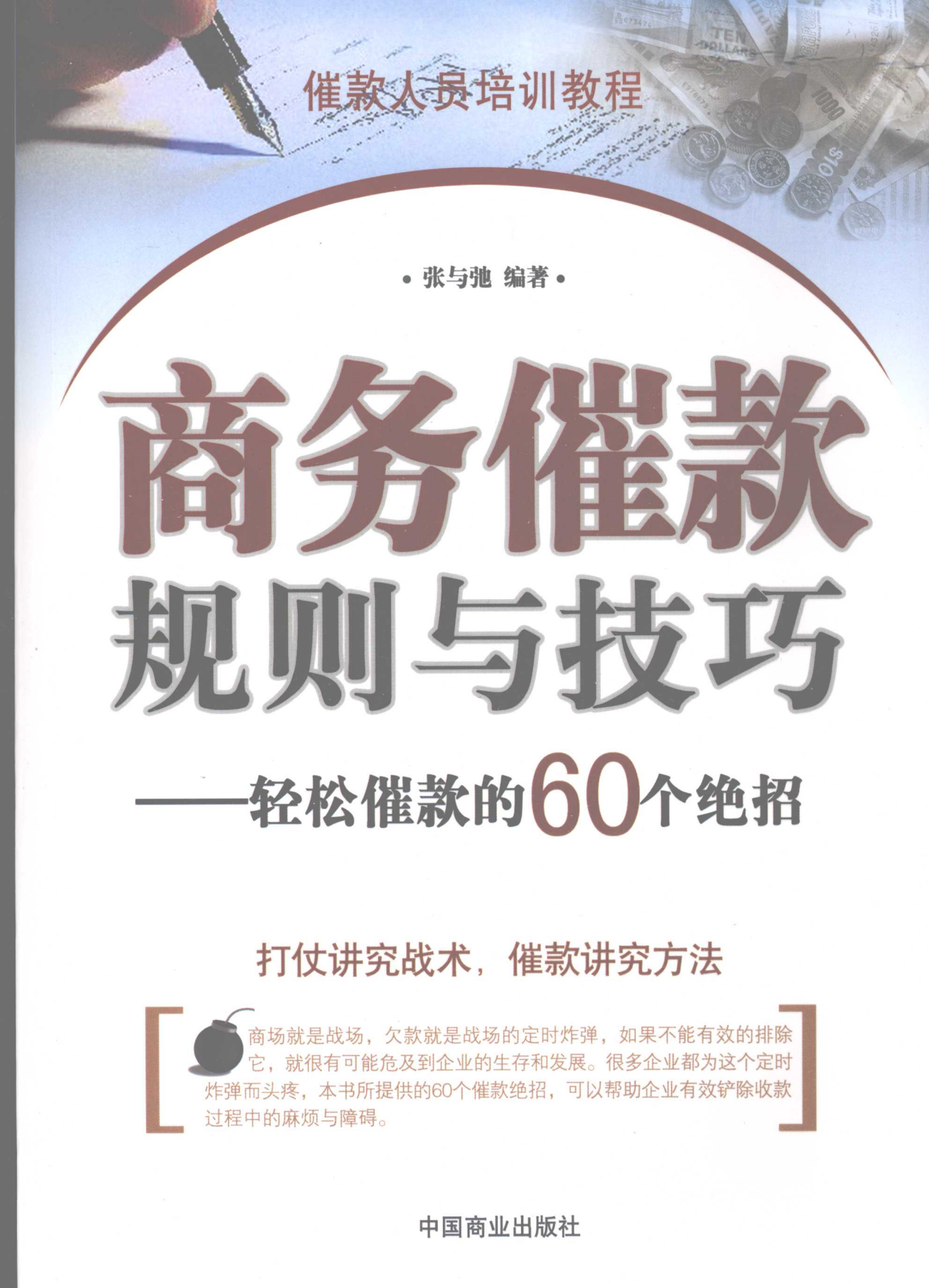




催款人员培训教程

• 张与弛 编著 •

商务催款 规则与技巧

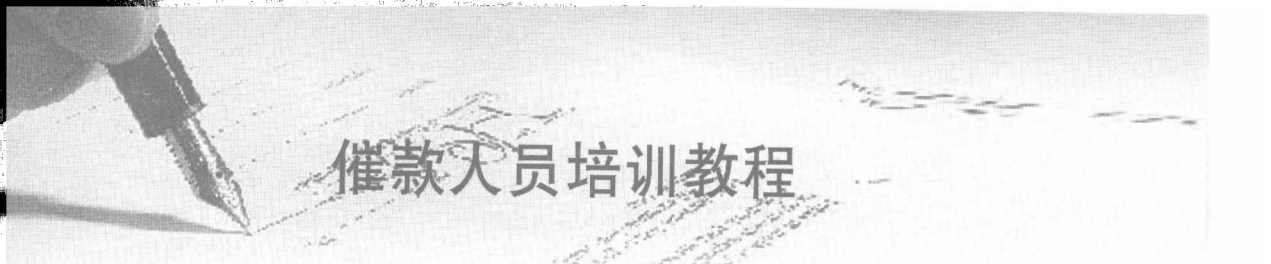
——轻松催款的60个绝招

打仗讲究战术，催款讲究方法



商场就是战场，欠款就是战场的定时炸弹，如果不能有效的排除它，就很有可能危及到企业的生存和发展。很多企业都为这个定时炸弹而头疼，本书所提供的60个催款绝招，可以帮助企业有效铲除收款过程中的麻烦与障碍。

中国商业出版社



催款人员培训教程

商务催款 规则与技巧

——轻松催款的60个绝招

张与弛 编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务催款规则与技巧/张与弛编著. —北京:中国商业出版社,2007.12

ISBN 978-7-5044-5874-2

I. 商… II. 张… III. 债务-企业管理;财务管理 IV. F275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 047167 号

责任编辑:龚凯进

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京领先印刷有限公司印刷

*

700×1000 毫米 16 开 16.25 印张 190 千字

2008 年 4 月第 1 版 2008 年 4 月第 1 次印刷

定价:28.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

前 言

凡有经济活动存在的地方,几乎无不伴随着债务关系的发生与纠葛。债务关系本是经济关系中十分平常、亦十分正常的一种,但同时也要看到,三角债、债务链,以及其他一些不平常的债务关系已经和正在给我国的经济组织和经济个体的健康发展造成极大障碍,给市场的有序竞争带来消极影响,给各类债权人的经营活动带来诸多拖累。因此,各式各样的债务催讨活动也构成了现今我国社会经济生活光怪陆离、色彩斑斓的一景。

借贷失信、为商失信、恶意拖欠、恶意逃账已成为当前及今后制约和干扰国有、集体和私营企业经济正常运行的一个突出问题,也是企业各级领导如经理、厂长和大小老板等最为棘手和头疼的大事……本书中所讲的60个催款技巧,结合了大量催款实例,既有精彩案例的启发,又有手段方法的指导,而且语言流畅,观点新颖,令人耳目一新,读者若能细细品味把握,实践中再加以融会贯通,相信定会受益匪浅。

企业经营者们一直为“欠款难收”所困扰,他们清楚地知道不能让欠款拖住了企业发展的脚步。那么如何才能及时有效地收回欠款,已经成为这些企业面临的首要问题。本书从多方面着重阐述了催收欠款的实用技巧,在说理的过程中辅以大量的法律法规,使催款人在实际的催款过程中做到有法可循、有理有据。针对不同类型的欠款人提出了不同的应对方法,实用而有效。“以案说法”是本书的一大特色,通过大量的真实案例来佐证,更加便于读者理解、吸收。



生活在当今社会,无论是你借钱给别人还是别人做生意欠你的债,要及时收回来都有一定的难度,如何在有限的时间内把你的账款收回来,的确是一门重要的学问。本书向您讲述了如何解决坏账、死账、难收账的催款策略和具体技巧。

本书从实际出发,介绍企业经营中最常见的逃债纪录和最常用的催款方法。有实例,有分析,抓住要害,突破难点。让读者“学着”别人做,这样,对于忙碌的生意人更容易“吸收”和把握,把复杂的问题简单化,或者说本来就很具体实际的问题不要人为地理论化、复杂化,应当说这就是编著者的用心所在。

本书适合于企业经营者、营销单位、发行公司和专业催款人员及其培训机构,以及其他为“欠款难收”所困扰的读者阅读。

作 者

2008年3月于北京

目 录

1. 事先预约，定期拜访
——盯紧收款时间是避免逃账的有效方法 (1)
2. 聚众联手，合力制胜
——寻找盟友一同给欠款人制造压力 (5)
3. 近交远攻，逐个突破
——以债务的轻重缓急确立收款顺序 (9)
4. 假意恭维，以柔克刚
——用恭维话套取欠款人的好感 (14)
5. 曲线收款，以“情”致胜
——与欠款人身边有影响的人建立关系 (18)
6. 见缝插针，牵牛入巷
——设法引起与债务人有利益交往者的同情 (23)
7. 讨与不讨，取舍有道
——充分估计讨债成本与讨债后果 (27)
8. 从旁突破，借“梯”登天
——利用“第三者”力量进行收款 (30)
9. 不动声色，围点打援
——借助情报逼其就范的催款技巧 (36)
10. 登门拜访，直捣黄龙
——直接将欠款人堵在家门口 (39)

11. 父债子还，一追到底
——关于失去了当事人的收款策略 (42)
12. 拉网收鱼，集中回款
——因事制宜，巧设“鸿门宴” (45)
13. 称述利弊，旁敲边鼓
——巧算经济账使其醍醐灌顶的催款绝招 (50)
14. 抄其后路，以逸待劳
——利用说客扰乱债务人的心理 (53)
15. 先礼后兵，步步紧逼
——用“面子”做交易的讨债方法 (56)
16. 脸厚心黑，以赖制赖
——以其人之道还治其人之身 (60)
17. 欲擒故纵，坐等花开
——不妨先给对方一点甜头 (63)
18. 不伤情义，委婉讨欠
——向朋友催款既不失钱又不失友 (66)
19. 放下香饵，诱鱼上钩
——主动设置与欠款人见面的机会 (69)
20. 强势压头，逼其就范
——以扬言中断合作使债务人屈服 (72)
21. 以退为进，舍小求大
——一种舍卒保车的催款手段 (75)
22. 开辟“战场”，多路出击
——善打“立体”战的收款方式 (78)
23. 狭路相逢，勇者获胜
——在与债务人不期而遇时的催债绝招 (84)
24. 放低姿态，以弱制强
——硬讨不成来软招 (88)

25. 兵不血刃，攻心为上
——不战而屈人之兵的收款方式 (91)
26. 循循诱导，巧用“糖弹”
——巧用公关策略妙收款 (94)
27. 城门失火，河中捞鱼
——在多家连带责任者中盯住“要犯”的手段 (98)
28. 各退一步，海阔天空
——摆平利益不伤和气的收款高招 (101)
29. 声东击西，迂回出击
——在人性的弱点上做文章 (104)
30. 乘虚取势，袖手纳降
——抓住赖账人要害进行制约 (108)
31. 抛砖引玉，请君入瓮
——利用债务人的贪念巧设圈套收款法 (111)
32. 杀一儆百，宰鸡吓猴
——利用威慑力收款的有效方法 (115)
33. 伺机搅局，扼其咽喉
——打乱欠款人的阵脚 (119)
34. 投其所好，巧设机关
——让欠款者做茧自缚逃脱不得的收款方法 (121)
35. 半抱琵琶，欲张却掩
——利用异性间的敏感话题巧收款 (124)
36. 牵线搭桥，反客为主
——通过企业兼并收款 (128)
37. 曲径通幽，代位收款
——从与欠款人有债务关系的人身上想办法 (131)
38. 釜底抽薪，挖坑缚虎
——断其后路迫其臣服的收款方法 (135)

39. 针锋相对，强势收款
——以经济抗衡促使对方让步 (139)
40. 软磨硬泡，坚持到底
——战无不胜的蘑菇收款术 (142)
41. 跟踪索债，全场紧逼
——让赖账人一刻不能安宁的讨款方法 (146)
42. 死缠乱打，“粘”住不放
——形影不离的贴身收款法 (149)
43. 巧用天时，压仓回款
——利用销售旺季向经销商集中回款 (152)
44. 寻找“内应”，为我所用
——从内部攻克堡垒的收款方法 (155)
45. 蛇打七寸，一招制敌
——抓住债务人的要害 (159)
46. 无微不至，服务到家
——以优质的服务增进回款成绩 (161)
47. 有的放矢，擒贼擒王
——把主要攻击目标放在管事者身上 (164)
48. 口齿留香，妙语回春
——用最有效的语言达到最理想的讨债效果 (168)
49. 审时度势，及时出击
——把握住最好的收款时机 (172)
50. 锁定目标，疲劳轰炸
——电话催款三要点：态度、技巧、意志力 (175)
51. 输血扶持，养鸡生蛋
——适当添料好挤奶的收款方法 (179)
52. 媒体通报，制造舆论
——借助媒体造势收款法 (182)

- 53. 外聘军师，保驾护航**
——寻求律师协助合法收款 (186)
- 54. 因人而异，看人下菜**
——针对不同的债务人采取不同的讨债对策 (190)
- 55. 剑走偏锋，避公就私**
——从债务人的私人生活空间着手催款 (195)
- 56. 以物抵资，等价交换**
——通过抵押物收取欠款 (198)
- 57. 借鼓震虎，行政施压**
——通过欠款人上级行政主管部门收款 (202)
- 58. 先斩后奏，直接划账**
——利用银行的经济结算职能收款 (206)
- 59. 无钱有力，劳务抵债**
——以欠款人的劳务抵偿债务 (209)
- 60. 堵住借口，制胜不败**
——对付债务人推、拖、拉、骗伎俩的策略 (212)
- 附录一 收款人的素质要求 (218)
- 附录二 几种常见的收款方式 (223)
- 附录三 构建收款行动力的八字要诀 (234)
- 附录四 业务员收款守则 (237)
- 附录五 识别欠款客户的借口及应对策略 (240)
- 附录六 应收账款的回收方式 (245)

1. 事先预约，定期拜访

——盯紧收款时间是避免逃账的有效方法

随着市场竞争的加剧和市场规则的多元化，很多企业面临着对买方市场垫款发货的被动交易，于是催款便成了决定企业发展命脉的关键环节。

向客户收取货款之前，应与对方约定前往的时间，才不至于徒劳无功。“定期拜访”是业务代表要顺利完成货款收回的入门功夫，把它列为收款时的第一个应对要领最适当不过了。

成功的收款策略，重在一个“准”字。“准”的意思就是准时前往收款，而在这之前，一定要事先和客户约好时间才行。如果没约好时间就贸然前去收款，很多时候，我们会见不到当事人。如果是本地用户，你可改日随时再来，如果你是到外地用户去收款，就会因对方当事人有意或无意的躲避，使你“靠不起”而收兵，这样收款的计划也就落空了。反过来，你与对方事先约定时间，他就会无法逃避，因为他总不会长年没有时间吧，只要对方答应了约会的日期，自然就会有说法，因为对方也不会无缘无故地随意约定会面。

约定了日期，就为我们回收货款奠定了一个实现的基础，但在日期的约定上要考虑一定的策略，即：新用户可以时期长一些，老用户就要紧一些、严一些，日期的安排可以让欠款户定，这样我们会主动一些。而具体的办法可以按下面的四个原则去做：



(1) 推己及人

收款前，一定要拟定好当月的收款计划。收款人安排造访路线和前往收款时，最好选择顾客与自己双方都认为是最方便的时间，经商讨达成协议后，再按时前往；如果一味顺着客户指定的时间拜访，很容易让客户产生“没有主见”的不良印象，但是，也不能强求客户配合自己的时间而开罪客户。要寻找双方“均蒙其利”的收款时间，才是高明的收款人应该把握的分寸。

(2) 事前确认

为了让收款更加顺利，一定要先做好应收账款的对账单和余额的确认。传统的收款方法都是由收款人到客户营业所在地，提示有关的债权凭证（如订货单、送货单、签认单和发票等）供客户当场逐笔核对，等客户确认与其拥有的“副联”核对无误后，再签发票据或点交现金给收款人收执。这种“当面结账”方式最大的缺点就是对账时，收款人必须陪侍在侧，与客户逐笔核对，结果是浪费了收款人不少宝贵的时间。

为避免时间的浪费，收款人可以在约定的收款时间以前，编制客户的“账目清单明细表”，表内逐笔记载订货日期、数量、单价、总金额、统一发票号码等明细资料，用传真、E-MAIL或邮寄的方式寄达客户，对方收到后，可以先行作核对。假如内容所载正确无误，客户就可以根据双方约定的付款期限，预先签发票据或准备现金，等收款人准时来收款。这样做，双方就能够在极短的时间内完成“交款收款”的工作了。

当客户对于“账目清单明细表”所载内容有疑问时，客户也可以在发现之后，立即以电话方式向收款人求证处理，这样就能节省双方当面对账的时间。

(3) 先收后卖

许多高明的收款人为了有效利用时间，常常利用同一次拜访客户的机会来做“一鱼两吃”——推销和收款同时展开，其优点固然可以节省专程收款的拜访时间和成本，但缺点是“脚踏两条船”，经常发生两头落空的事。因此，要实施“一鱼两吃”战术时，一定要把握“先收后卖”的最高法则，访问客户时，先和客户结清积欠款项后，再进一步探求顾客的需要，方能顺利地完成任务。企管谚语“推销开始于收回货款时”就是这个法则的最佳注解。

(4) 化整为零

收款人在从事收款工作时，难免会碰到一些经济情况较差的客户，这些客户通常会对收款人大念“赔钱经”，并且说些“等我情况好一点的时候，我会主动打电话通知您来收款……”等不愿确定付款日期、虚与委蛇的托词。

面对这些客户使出的“拖延战术”，收款人一定要特别谨慎提防，切莫上当。最好的应对方法就是也跟着诉苦，以其人之道还治其人之身，最重要的是拿出全场“紧逼盯人”的战术，根据客户的经济情况判断，运用“分期付款”的方式来收回所有的债务。这时候，你要好好考虑以下的问题：何时才可以全部收回货款？答应客户分期付款的期数？每期应付多少金额？每期的付款日期定在何时？并要求客户全力配合。

这种“化整为零”的付款方式，每期支付的数额不多，对客户来说，并不会造成财务上太多的困扰。由于在契约中明确指出客户每期付款的金额和日期，并请客户在契约上签字为证，这种“定期付款”，在无形中可以增强客户付款的压力，对胶着



► 商务催款规则与技巧

轻松催款的
60个绝招

的货款收回是一个相当有效的方法，因此称“定期造访”是一帖最灵的“催钱符”，实不为过。



一点即通

要成为一个收款高手，就一定要记住，收取货款之前，一定要事先用电话、信函与客户约好明确的时间。惟有如此，才能展现你的专业和坚持收账的决心，加快收款速度。

2. 聚众联手，合力制胜 ——寻找盟友一同给欠款人制造压力

俗话说得好：双拳难敌四手，猛虎难斗群狼。虽说，欠款人在很多情况下，对独自前来的收款者，可能不在乎，认为得罪一个人无所谓，但是如果你能联合起来和你一样的收款者，一同向对方施加压力，势必会引起对方重视，从而令你达到收款的目的。

在实际收款中有的厂家的债权人众多，如果只有一个收款方前去收款，势必不能形成压力，欠款人不会把一个收款人放在眼中。如果收款人能联合其他收款人一起收款，势必能摆脱孤立无援的境况，会给客户造成很大的压力。为了避免得罪所有的收款人，欠款人势必迫于几个收款人一起收款的压力也会通过支付一定的货款来缓解压力，这是个出奇制胜的方法。

有报道说海南海口市六家电器生产厂家联合起来成功地收回了海口市一电器商场的欠款。具体情况是这样的，电器商场是市内六家电器生产厂家最大的销售商，也是一贯的大买主，各厂家对它都不敢怠慢。该电器商场利用自己优越的市场地位，欠了六家电器生产厂家 600 多万元的货款，一直拖着不还。六家电器生产厂因为谁都怕失去市场，也不敢撕破面皮告到法庭去收款。这六家电器生产厂生产的分别是不同的产品，六家之间没有经济利益冲突。通过了解，这六个厂家知道电器商场欠下了六家的欠款，如果不现在收取的话，商场以后没有了支付能力，谁的钱也



收不回来。终于六家电器生产厂私下里达成了协议，一致对敌，停止向该商贸公司供货，并一起向该商贸公司提出还债要求，同时说不还款就分别向法院起诉。迫于市场和法律压力，某商贸公司很快还清了欠款600多万元，并且表示以后不会再随意拖欠这六家电器生产厂家的货款。

这六个厂家就是通过这一方法成功地分别收回了欠款，要是他们不联合起来分别向商场收款的话，商场会说：“同是电器厂，别的企业就不像你们这样对我们，他们都知道我们是诚信的，是不会拖欠的，他们也没有来向我们收款啊。”以别的厂家不来收款认为是别的厂家“信任”他们，搪塞收款人，从而使一个单个的收款人难以回应。而当所有的收款人都前来收款的时候，欠款人不能以别人没有向他收款为理由，同时多个收款人都是欠款人的合作伙伴，欠款人不能不公平对待，要做到“一碗水端平”欠款人就要对每一个收款人都支付。所以这种联合他人一起收款的收款方法，在收款人众多的情况下很值得一用，并且能取得不错的效果。在湖北，有三家小企业在面对拖他们欠款拒不归还的一家，同样是采取这种方法收回了欠款。

那家商场分别欠这三家小企业25万元、30万元和35万元货款，一直拒不归还。虽然三个供货方不同，而且所供的货物分别为布料、冷冻食品和洗涤用品，可是这三起债务纠纷性质相同，均为商场收货后不付款。三家在收款过程中分别被拒绝了，同时三家也知道了对方的情况，于是冷冻食品厂家领头，三家组成一个收款联盟，共同收款。三家小企业订立了“攻守同盟”，按所被欠款的数额比例，各自拿出一笔钱作“诉讼基金”，共同聘请律师，共谋进攻之计，准备与该商场决一死战。这三家小企业效益均不太好，资金紧张，分担诉讼费用后压力都减轻了，三宗案子并成一宗打。商场在被推上法庭后，看到对方联合起来以

后的坚决态度，又考虑到以后还要在本地发展，要和这些厂家建立长期的合作关系，就接受调解，分别归还了这三家的货物欠款。

由此，我们可以看到，如果在收款中，催款的债权人较多，采取这样的办法，确实是不错的方法。但是，在采取这种方法的时候，如果要使得效果更为显著，最好能注意到以下几点：

首先，在寻找盟友时，联合起来的各方在与共同债务人的债务关系上应该有所关联，或者是比较类似，因为这才能使各方有共同对敌的基础，合作才能持续。如果公司拖欠甲企业货款，与乙企业则有建设用地上的争执和债务关系，那么，甲乙两企业联合起来的可能性恐怕就不一定很大。如果甲乙两企业都被某公司拖欠货款，而且货物的种类还比较一致，债务关系发生的时间也比较接近，甲乙两企业结盟就很现实。

其次，便是要选出一个好的领导人员，保持内部团结一致，共同行动。如果没有领导者，只会群龙无首，各自为政，形同散沙，很快就会被欠款人用多种方式攻破，失去了联盟应有的价值。作为领导者要有好的领导方式、领导才能、领导思想，不要只想着一己之私，要多为大家着想。这个“头领”应该注意兼顾各方利益，使大家都有所收获，才能保持集体的团结。如果一味只考虑自己的利益，斤斤计较，无大将之风，就很可能使整个行动毁于一旦。

一点即通

在使用这种方法时，各方要团结，共同进退，因为联合收款是出于共同利益的需要，以实现自身债权为目的，债务人会用多种方式来破坏这一攻守同盟，所以联合起来的各方应时刻注意保