

• 主 编 王 静 丁 涛
• 参 编 王 亭 寿文捷 赵璐怡 赵志豪

汽车金融 催收新谈



苏州大学出版社
Soochow University Press

汽车金融催收新谈

主编 王 静 丁 涛

参编 王 宇 寿文捷

赵璐怡 赵志豪

苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

汽车金融催收新谈/王静,丁涛主编. —苏州:
苏州大学出版社, 2017. 1
ISBN 978-7-5672-1909-0

I. ①汽… II. ①王… ②丁… III. ①汽车-金融-
应收账款-财务管理 IV. ①F830. 571②F840. 63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 008048 号

书 名: 汽车金融催收新谈

主 编: 王 静 丁 涛

责任编辑: 施 放 王 娅

封面设计: 吴 钰

出版发行: 苏州大学出版社(Soochow University Press)

社 址: 苏州市十梓街 1 号 邮编: 215006

印 装: 文星印刷有限公司

网 址: <http://www.sudapress.com>

E - mail: yanghua@suda.edu.cn

邮购热线: 0512-67480030

销售热线: 0512-65225020

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印张: 6.75 字数: 176 千

版 次: 2017 年 1 月第 1 版

印 次: 2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5672-1909-0

定 价: 35.00 元

凡购本社图书发现印装错误,请与本社联系调换。服务热线:0512-65225020

作者简介

王 静 工商管理硕士,从事金融工作12年,5年北美信贷风险管理,7年中国汽车金融行业经验,覆盖贷前审批,征信调查,贷后催收等风控领域。现任职于上海某汽车金融有限公司风险管理部。主笔本书第一章1.1、1.2,第二章2.1和第四章,并负责本书上篇非诉催收全部章节的编撰修订。

丁 涛 法律硕士,获得司法职业资格,从事法律工作15年,曾任法院法官,涉足法院执行资产处置、央企集中采购管理、保险行业法律纠纷处理、资产保全催收等相关领域,现任职上海某汽车金融公司资产保全部门。主笔本书第六章6.3,第八章8.1、8.2、8.3、8.4、8.6,第九章9.1、9.2、9.4、9.7、9.8部分,并负责本书下篇法务催收全部章节的编撰修订。

王 宇 经济法硕士,毕业后一直在汽车金融行业从事法律诉讼工作,现为上海某汽车金融公司法务,涉足公司常规及特殊诉讼、不良债权处置、资产保全法律项目开拓及制度拟定等相关事宜。主笔本书第六章6.1、6.2,第八章8.1.5、8.5,第九章9.5、9.6及第七章和第十章部分,并协同丁涛完成下篇法务催收所有章节的编撰修订。

寿文捷 公共关系本科,从事催收工作8年。3年信用卡催收,5年汽车金融催收。现任职于上海某汽车金融有限公司风险管理部。主笔本书第一章1.3,第二章2.2、2.3部分和第三章。

赵璐怡 风险管理硕士,经济学、法学双学士,从事数据分析工作5年,涉足催收风险计量、零售业务指标分析、人员绩效管理指标制定及分析、风险预估模型建立、风险数据分析(包括信用风险、市场风险、流动性风险)等领域,现任上海某汽车金融公司风险数据分析师。独立完成本书第五章的全部著作以及编撰修订工作。

赵志豪 法学学士,毕业后从事银行信用卡催收法务工作3年左右,现为上海某汽车金融公司资产保全法务,主笔本书第九章9.3,参与第八章8.2、8.3、8.4部分的撰写。

序 言

专业 & 温暖——汽车金融因我们而改变

经常会被问到汽车金融是什么,如果要一句话解答的话,我一般会说:就是做汽车贷款的。如果对方进一步问到这个行业发展怎样,我就会滔滔不绝地讲述起来,并背出各种数据来。我创业前所在公司的领导说我一旦说到汽车金融时,仿佛身上有光。

三年前我无意中弄了一个“汽车金融行业研究”的公众账号,这个账号无意中改变了我,可能还改变了很多,还催生出我现在的创业公司。2014年10月,我们成立了汽车金融小分队,大家约定了写文章加入小分队的规则,没想到产生了神奇的效果,当天就有很多朋友加入,后来慢慢地沉淀下来,截止到现在有78人了。

静姐也是我们小分队的成员,认识静姐是这样的,2015年6月11日,静姐通过刘存加了我的微信号,我没有因为是存哥推荐的人,就让她直接加入小分队,还是按照小分队的规则——写一篇文章。

6月25日,静姐完成了一篇稿件《205 | 原创 | 浅谈汽车金融公司不良贷款处置和创新探索》,发出后影响很大。很多人想加入小分队,也应承写一篇文章,但后来往往就放弃了,这种情况估计有30多人。我们用这种方式,一定程度上保证了小分队成员的两

个特质：专业 & 温暖，能够写出一篇有关汽车金融的文章，达到能发表的水平，意味着专业度不差；愿意写，说明有分享精神，是个热心的温暖的人。

和静姐见面已是到了 2015 年 9 月 15 日，当时我在太平洋汽车网负责汽车金融平台，我们到上海和很多汽车金融公司谈合作，当时就通过静姐被介绍到华晨东亚汽车金融介绍太平洋汽车网汽车金融平台的模式。虽然是和静姐第一次见面，但丝毫没有陌生感，觉得很亲切，还认识了不少华晨东亚的朋友。也就是在那天，静姐无意中提到想写一本催收方面的书，我大喜过望，这个行业已经有 10 多年没人写过汽车金融的专业书籍了。我提出给静姐的写作团队在公众账号上开一个专栏，于是有了后来的系列文章《催收心经》，这系列文章也成为公众账号的特色，很多朋友表示学到了很多知识。

静姐写作团队有这么几个常客：王亨、丁涛、陈佳妍、赵志豪、赵璐怡、寿文捷，他们都有很扎实的学术功底，文章数据注明了出处，叙述法案标注了来源，引用网上的文章也标明了网址。这种专业的精神，是我们汽车金融所需要的；这种温暖的态度，是我们人生所需要的。

专业、温暖、靠谱，这是我在静姐写作团队看到的品质，这也是我努力追求的。专业、温暖、靠谱也是我们公司的价值观。

2016 年 9 月，静姐的书稿已落实出版社出版，邀请我写篇序言，我非常荣幸，有幸见证这个写作团队的努力，有幸见到这本书的诞生。汽车金融行业只是金融行业中很细小的一个分支，但如

此一个细小的分支,也足够我们安身立命了。汽车金融人,一起来吧,做一个专业、温暖、靠谱的汽车金融人。汽车金融行业的发展要靠我们脚踏实地的工作,若干年后,我们回头一看,当年种下的种子还真长成了参天大树。

匡 匡

靠谱金服创始人 & CEO/kk 汽车金融行业研究创始人

邮 箱: kuangzhicheng@kaopujun.com

微信号: kk50281984

地 址: 北京市朝阳区建国路 88 号

SOHO 现代城 A 座 2710

前 言

自 2009 年 1 月我从加拿大回到中国,误打误撞进入汽车金融行业以来,已有七个多年头了。从入行时做贷前征信调查管理直至转到贷后做催收管理,这七年多我有幸见证了中国汽车金融行业的繁荣,交到了一群志同道合的朋友。催收这一行,学校里没有这门课,专职的催收培训课程也是凤毛麟角,从业人员大多是自己边做边学,在跌打滚爬中摸索出一套经验,然后师傅带徒弟。基于此,我和几位作者萌生了总结我们几年来的实践心得,写一本书的念头,既是对自己过往工作的一个回顾和交代,倘若恰好对行业内的从业人员有所裨益,那也算没有白费了我们几位作者一年来的写作心血。

本书上篇的写作由寿文捷、赵璐怡和我共同执笔编写完成,还要特别感谢为我们的写作提供素材的三位朋友:葛成斌、周闽和付明明,他们分享了宝贵的现场催收的案例和心得,使得我们的写作有声有色。下篇的写作由丁涛、王亨和赵志豪编写,三位都是法律科班出身,又有催收工作经验,可谓文武双全。此外,也要鸣谢参与我们写作的陈佳妍,她参与了本书第七章及第八章“法务培训”部分的撰写。

最后要感谢为我们本书作序的靠谱金服创始人匡志成先生，他年少有为，勤勉热心，在本书出版之前就在其创立的kk汽车金融行业研究微信公众号中连载了本书的一部分章节，本书出版之际邀请他写序，匡匡一口允诺。

荀子说：“骐驎一跃，不能十步；弩马十驾，功在不舍；锲而不舍，金石可镂。”感谢阅读这本小书的读者给予我们的支持和信任，对本书的错误与疏漏之处，请不吝指正。

王 静

2016 年 11 月于上海

邮箱:352708565@qq.com

目 录

上篇 非诉催收

- 第1章 车贷催收 3
- 1.1 车贷催收的原则 3
- 1.2 催收各时段要点和策略 6
- 1.3 失联账户的查找 8
- 第2章 催收中的心理学和谈判术 15
- 2.1 催收人员的情绪和压力管理 15
- 2.2 逾期账户的类型和谈判策略(逾期客户意愿/能力四象限) 19
- 2.3 针对不同对象的谈判术(逾期客户本人/共借人/担保人/紧急联系人) 21
- 第3章 电话催收 23
- 3.1 电话催收的指导原则 23
- 3.2 电话催收的要诀 24
- 3.3 案例分析 26
- 第4章 现场催收 29
- 4.1 现场催收上门前的准备工作 29
- 4.2 现场催收上门基本要点 30

4.3	现场催收上门后的跟进工作	33
4.4	案例分析	34
第5章	催收业绩统计和风险管理	55
5.1	主要风险计量指标及应用	55
5.2	催收人员绩效考核指标	66
5.3	供应商绩效考核指标	75

下篇 法务催收

第6章	法务催收简介	83
6.1	法务催收与相关岗位的区别	83
6.2	法催自身的特点和素质要求	85
6.3	法催相关法律依据	86
第7章	法催行业现状及职业发展	109
7.1	法催架构同行业对比	109
7.2	法催职业发展	111
第8章	法催工作职责的设定	113
8.1	对内搭建催收体系,健全催收管理制度	113
8.2	对外法务催收	118
8.3	相关外部法律事务处理	121
8.4	业务纠纷处置	122
8.5	法务培训	138
8.6	客户法律服务	145
第9章	资产保全领域相关创新	148
9.1	贷款抵押合同条款的修改	148

9.2	赔付逾期款项的相关保险产品	154
9.3	呆账核销损失抵税	160
9.4	回收抵押车辆出租	162
9.5	公安部门协助查找失信被执行人和控制查封车辆	166
9.6	直接实现担保物权	169
9.7	外包人员驻场电催	172
9.8	“互联网+”给催收行业的影响	175
第 10 章	法催数据分析	177
10.1	法催人员基本绩效考核指标	177
10.2	法催常规诉讼回款有效性分析	181
10.3	如何更有效地进行常规诉讼	188
10.4	法催申请法院强制执行的相关分析	194

上篇

非诉催收

第一章

车贷催收

1.1 车贷催收的原则

从中国人民银行 1998 年正式批准开展汽车消费信贷业务以来,中国的汽车消费金融业务实现了飞速发展。除了各家银行零星开展的汽车贷款业务外,根据中国银行业协会发布的 2015 年中国汽车金融公司行业发展报告,截止到 2016 年 3 月,全国已有 25 家专属汽车金融公司,总资产规模已达 4 190 亿元。在汽车金融快速发展的同时,汽车金融公司的信用风险压力也在增大,2015 年年末,汽车金融公司不良贷款余额 21.22 亿元,行业平均不良贷款率为 0.54%。虽然在整个非银金融领域还是保持着较低水平,但是金融的核心竞争力就是风险控制,包括贷前的风险审核和贷后的风险管理。本书将主要从汽车贷款出现逾期后的催收这一贷后风险管理的角度来讲述汽车金融行业的风险控制。

催收,作为信用风险管理的一个重要环节,是指由专业的催收人员通过合理合法的手段,以回收账款、降低企业坏账、保全资产为最终目的,为此进行的一系列工作。通常说来,车贷催收和普通信用卡催收最大的区别就是有抵押物车辆的存在,所以车贷催收除了防微杜渐、有礼有节、嘴勤脚快、多管齐下四大基本原则之外,还有一条关注车辆的原则。

1.1.1 防微杜渐原则

借用中医的说法就是“治未病”。要在客户还未开始逾期的时候防范逾期在先,客户出现轻微逾期的时候及时纠正和客户出现反复逾期的时候先下手为强。

具体说来,金融公司往往会在客户每月约定的还款日之前的3~5天给客户发送扣款提醒短信,还款日当天如果扣款失败,金融公司应通过短信告知客户扣款失败的结果。如果在业务开展初期业务量不大或客户贷款金额较大、客户风险等级评分较差的情况下,可以当天就进行电话的跟进询问,了解扣款失败的原因,既能体现良好的客户服务态度,又能引起客户重视,防范在先。如果没有足够的人力和资源当天跟进,至少要留意扣款失败短信发送的成功率,筛选出发送失败的短信手机,明确客户的手机号码是否正确或正常。

当客户出现轻微逾期的时候,例如约定还款日后逾期6天,金融公司应开始电话跟进,除了提醒客户还款外,还要简明扼要地了解逾期的原因,如果是客户本身的原因造成的逾期,例如存款不到位或态度不端正,电话跟进员工应友好、及时地说服和教育客户履行还款义务。如果在电话跟进的时候发现异常情况,例如所有合同相关人电话都无法接通,应引起警惕,予以特别关注。

但是总有客户由于这样或那样的原因会拖欠成问题客户或变成反复逾期客户。通常情况下,如果不是客户还款意愿出现了变化,大多数的逾期客户都是还款能力出现了问题,车贷往往并不是压垮骆驼的最后一根稻草,所以,一旦发现客户反复逾期,并且屡教不改,金融公司在寻找出客户逾期背后的真正原因后,应果断地采取资产保全行动,避免最后人车消失。

1.1.2 有礼有节原则

催收员要调整好心态,不卑不亢,有礼有节,尤其是在客户负面情绪的影响下要保持冷静和克制,引导债务人沿着自己的思路

开展工作。和客户沟通时应先了解逾期的原因,和客户尝试建立起相互信任和互相尊重的关系,不要出口伤人,导致客户拒接电话,拒绝沟通。同时,在交流的过程中,不要被债务人抛出的各种想拖延还款的理由或借口牵着鼻子走,保持坚定的收款态度,不要让客户养成拖延和反复逾期的习惯。结合好的情商,加上专业的术语、严密的逻辑思维和适度的法律知识来收回贷款。

1.1.3 嘴勤脚快原则

许多逾期客户都是非要等到提醒才肯还款,如果金融公司没有及时提醒客户,拖的时间越久越难催回。而且,通常情况,债务人都是先把钱还给催收频繁的债权人,尤其是车贷一般金额不大,只要把握住一个合适的度,多打几个电话,上门多跑几次,凭着嘴勤脚快,和一股子钻劲及锲而不舍的精神,催收业绩都不会太差。早期电话催收讲究“短平快”,因为以跑量为主,所以每一通电话时间要短,语速平和,速战速决。中期的电话催收讲究保持跟进的密度,多打一次电话就多了一次收回欠款的机会。后期催收讲究挖掘新的有效线索,提高谈判的成功率,嘴勤脚快就可能询问到新的信息,找到新的代偿人或车辆,救活一笔车贷。

1.1.4 多管齐下原则

车贷催收面临的客户也是形形色色,按还款意愿和还款能力可以把客户划分为四个象限,按是否能够联系到可以划分为失联客户和有联客户,按逾期原因又可以划分为经济困难、恶意拖欠、涉案客户、破产、车辆出险客户等。因而,针对逾期客户的催收工作也要多管齐下。除了短信、电话、信函、上门这四种常规催收方式,车辆控制、法律诉讼、债权转让甚至微信催收,也要因人而异、因事而异、因时而异地搭配使用。催收往往不是一次就有成效的,也不存在最佳的可以放之四海皆准的催收方法,所以催收工作就是一个沟通、尝试、谈判的过程,其间可能需要运用到多种催收方法。