

擒贼擒王催款计
借力使力催款计
欲擒故纵催款计
以逸待劳催款计
杀一儆百催款计

釜底抽薪催款计
围魏救赵催款计
隔岸观火催款计
笑里藏刀催款计
瞒天过海催款计

混水摸鱼催款计
关门捉贼催款计
抛砖引玉催款计
兵贵神速催款计
反客为主催款计

攻心为上催款计
李代桃僵催款计
一箭双雕催款计
避实击虚催款计
死地求生催款计

居安思危催款计
借尸还魂催款计
围而歼之催款计
远交近攻催款计

两全其美催款计
有的放矢催款计
苦肉计催款计
美人计催款计

反间计催款计
假痴不癫催款计
愚公移山催款计
上屋抽梯催款计

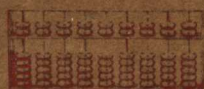
树上开花催款计
顺手牵羊催款计
声东击西催款计
走为上催款计

催款讨债

36

计

张俊杰 编著



拖欠货款、欠债不还已成为当前和今后制约和干扰国有、集体和私营企业及公司经济正常运行的一个突出问题，也是各级领导如经理、厂长和大小老板等最为棘手和头疼的大事……本书以兵法36计为基础，结合大量催款实例，将兵家思想与现代催款活动有机结合，总结出36种较为成功的催款技巧和招术。虽非范本，只为帮助债权人和单位讨回欠款，讨回公道……

地震出版社

催款讨债

36计

张俊杰 编著

孙子兵法与催款手段

要回一分钱，讨回一笔账，都在创造成功史
YAO HUI YI FEN QIAN, TAO HUI YI BI ZHANG, DOU ZAI CHUANG ZAO CHENG GONG SHI

地震出版社

图书在版编目(CIP)数据

催款讨债 36 计/张俊杰编著. —北京:地震出版社,2005.9
ISBN 7-5028-2717-X

I.催... 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(2005)第 086331 号

地震版 XT 200500099

催款讨债 36 计

张俊杰 编 著
责任编辑 彭娅玲
责任校对 宋 玉

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路 9 号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:88421706

门市部:68467991

传真:68467991

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail:seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:北京秋豪印刷有限公司

版(印)次:2005 年 9 月第一版 2005 年 9 月第一次印刷

开本:787 × 960 1/16

字数:330 千字

印张:19

印数:00001~10000

书号:ISBN 7-5028-2717-X / F·257(3348)

定价:36.00 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)



刀光剑影，沙场如血，战争要取胜实力是关键，但要战无不胜，还需将帅足智多谋。商战虽兵不血刃，但其竞争之激烈程度绝不亚于一般战争。要想战而胜之，也需斗智斗谋。作为商战中重要的一环——催款，既是难于上青天、更是战而胜之的关键一环。本书以兵法36计为基础，在浩如烟海的兵法名著中汲取有用的营养，将其去粗取精，去伪存真，并与现代催款活动有机结合起来，总结出36种常见的催款方法。方法是“死”的，人是“活的”，运用之妙，存乎一心。况催款活动又是一项复杂的社会活动，往往需要各种方法的综合使用，才能随心所欲，以致“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”的境界。



本书对催款兵法作了精心诠释，但是即便能将之倒背如流，亦还是缘木求鱼，不得其法。读者若想得其真传，完全领会其36种催款方法，真正达到灵活运用、收放自如的境界，还须了解并掌握有关催款的基本理论知识。从而保证催款人在国家政策法规允许的范围内，得以充分发挥催款法功效，免受经济损失，实现自身债权。

责任编辑：彭娅玲

封面设计：余敏耀

前

言

经过多年改革与发展,我们正进入完善社会主义市场经济体制的历史阶段。在经济全球化、市场结构调整的时代背景下,国有经济、民营企业都面临着一系列严峻挑战。

其中,我国企业之间相互拖欠债款而形成的“三角债”成为制约和干扰国民经济正常运行的一个突出问题,使组织经营与管理者陷入了非常被动的局面。近年来,由于民间借贷而产生的债务纠纷更是有增无减。这些债务问题对我国经济活动和企业组织的正常运行造成了一定影响,使经济秩序出现紊乱。沉重的债务链,已经成为当前人们关注的问题。

十几年财经新闻从业经验,使我对经济活动有了一些自己的视野与把握。许多商界的朋友都向我谈及沉重的债务链已把他们拖得狼狈不堪。由此,我萌发了一个念头:“我应该能为解决债务纠纷做些什么?”所幸,我闲暇之余,常常习读兵法,对兵法精要有所体会;再加上在采访工作中接触到的大量催款实例,隐隐与兵家思想暗合,我便试图将二者融会贯通,编撰了《催款讨债 36 计》一书,以求能对广大债权人的催款工作有所启迪和借鉴。

为了帮助读者轻松掌握催款讨债的 36 种招式,我在编写过程中既准确精当地介绍了 36 计的内涵,又以

案例剖析的方式——解读催讨债务的技巧,注重灵活性与可操作性。同时,还在本书后面将债务背景知识与催款手段加以介绍,帮助大家提升讨债专业素养。

作者

前言

绪 语

001

第 一 计	擒贼擒王催款计	002
第 二 计	借力使力催款计	005
第 三 计	欲擒故纵催款计	013
第 四 计	以逸待劳催款计	017
第 五 计	杀一儆百催款计	019
第 六 计	釜底抽薪催款计	022
第 七 计	围魏救赵催款计	025
第 八 计	隔岸观火催款计	030
第 九 计	笑里藏刀催款计	033
第 十 计	瞒天过海催款计	038
第 十一 计	混水摸鱼催款计	042
第 十二 计	关门捉贼催款计	045
第 十三 计	抛砖引玉催款计	049
第 十四 计	兵贵神速催款计	053
第 十五 计	反客为主催款计	057
第 十六 计	攻心为上催款计	063
第 十七 计	李代桃僵催款计	068
第 十八 计	一箭双雕催款计	075
第 十九 计	避实击虚催款计	081
第 二十 计	死地求存催款计	087
第二十一计	居安思危催款计	096
第二十二计	借尸还魂催款计	102
第二十三计	围而歼之催款计	107
第二十四计	远交近攻催款计	114
第二十五计	两全其美催款计	119
第二十六计	有的放矢催款计	125

目

录

第二十七计	苦肉计催款计	129
第二十八计	美人计催款计	133
第二十九计	反间计催款计	136
第三十计	假痴不癫催款计	145
第三十一计	愚公移山催款计	151
第三十二计	上屋抽梯催款计	156
第三十三计	树上开花催款计	162
第三十四计	顺手牵羊催款计	169
第三十五计	声东击西催款计	174
第三十六计	走为上催款计	180

附 录	185
-----	-----

第一部分 催款背景知识	185
-------------	-----

第一章 债、债务纠纷和讨债	186
---------------	-----

第一节 债及其分类	186
第二节 债的发生、变更、履行、终止和担保	189
第三节 债的不履行、债务纠纷和讨债	198

第二章 讨债代理和讨债时效	200
---------------	-----

第一节 代理及其产生的依据	200
第二节 无权代理及其法律后果	201
第三节 代理关系的终止	202
第四节 讨债代理	203
第五节 讨债时效	205

第三章 催款人应具备的素质和能力	210
------------------	-----

第一节 催款人的职业道德	210
第二节 催款人的心理素质	211
第三节 催款人的语言文字能力	214

目

录

第四节	催款人的公关能力	215
第五节	催款人的知识准备	217
第六节	催款人的民事行为能力	218
第四章	催款的场合及目标	221
第一节	催款的场合	221
第二节	催款的目标	225
第二部分	催款具体手段	228
第一章	催款的一般手段	229
第一节	利用公关手段	229
第二节	利用金融机构的监督职能	234
第三节	利用行政干预手段	237
第四节	利用“输血”扶植手段	241
第五节	利用经济抗衡手段	244
第六节	利用中断协作关系手段	247
第七节	利用申请宣告债务人破产、 失踪、死亡等手段	249
第八节	利用仲裁手段	252
第九节	利用诉讼手段	257
第十节	不能采用的催款手段	262
第二章	催款的特殊手段	264
第一节	如何催讨不当得利债务	264
第二节	如何催讨无因管理债务	266
第三节	如何催讨时效届满的债务	268
第四节	如何催讨抵押之债	268
第五节	如何催讨有保证人担保的债务	270
第六节	如何催讨债务人死后遗留债务	271

目

录

第七节	如何向监护人催讨债务	273
第八节	如何催讨失踪人所负债务	275
第九节	如何催讨犯罪财产被没收的债务	277
第十节	如何催讨法人变更后的债务	278
第十一节	几种特殊情况下的催讨对策	279
第十二节	几种特殊情况下的索赔方法	287

目 录

绪 语

刀光剑影,沙场如血。要在战争中赢得胜利,实力是关键。但是战无不胜,还需将帅足智多谋。商战虽兵不血刃,但其竞争之激烈程度绝不亚于战场上的博弈,要想战而胜之,也需斗智斗谋。作为商战中重要的一环——催款,既是难于上青天、更是战而胜之的关键一环。本篇以兵法 36 计为基础,在浩如烟海的兵法名著中汲取有益的营养,将其去粗取精、去伪存真,并与现代催款活动有机结合起来,总结出 36 种常见的催款方法,简称为“催款计”。

催款工作作为一项复杂的智力与商业活动,既是攻关,又是舌战,还是挑战,往往需要各种方法的综合使用,才能随心所欲,达到“运筹于帷幄之中,决胜于千里之外”的境界。事实上,催款比促销——推销——直销还考验人、锻炼人、磨炼人。有志之士,要创一番事业,从此项工作开始吧——在继承传统智慧的基础上,融入现代商业大潮,累积自己的人生点滴,每要回一分钱,讨回一笔账,都是在创造个人成功史……

第一计 擒贼擒王催欸计

引子 诗云：射人先射马，擒贼先擒王。本篇把此兵法置于第一位，有抓住主要矛盾和解决问题的突破口之意。在市场营销中，发现和选择目标客户成为竞争成败的关键，而在商战中也只有找准卖点才能“财源滚滚来”；同样的道理，催欸活动中抓住能够拍板还钱的人，才是有的放矢，否则只能缘木求鱼、不得其法。

擒贼先擒王，语出唐代诗人杜甫的《前出塞》：“挽弓当挽强，有箭当用长。射人先射马，擒贼先擒王。”其古文解语为：“摧其坚，守其魁，以解其体。”意思是指要摧毁一支英勇善战，难于打败的军队，最佳办法就是擒拿其首领，从而使其群龙无首，打垮敌军主力，使敌军彻底瓦解。“龙战于野，其道穷也”，意思是说：强龙的活动范围应该在天空或江河湖海，只有在其活动范围之内，强龙才能够兴云布雨，发挥其本身的威力。如果强龙离开了它的活动范围，争斗在田野大地上，那么它再强大，也是走进了困顿绝境，发挥不出应有的威力。

案例 2003年8月，某市街头出现一大奇观：该市某家具企业经理侯某身后，亦步亦趋地跟着两名容貌颇有特色、身着红色卡通式“工作服”的讨债者。更令人不可思议的是，“工作服”上用白字醒目地写着：“我跟在谁的背后，谁就是赖账不还之人。”白字在红底的衬托下显得格外惹人注意。

从此，侯某走到哪里，两名“工作服”就跟到哪儿，像两名忠实的保镖。一天，侯某去和一外商签合同，刚一到宾馆门口，身后就停住一辆出租车，车上下下来两名“工作服”立即紧跟在侯某身后。前来迎接的外商见此情景，莫名其妙

异。当得知身后的两名“保镖”原来是催款者时,外商立即委婉地对侯某说:“侯先生,我们还有几个问题需要商讨一下,签合同的事过几天再说。”此后,合同签订一事便再无下文,而侯某到嘴的几十万利润则“竹篮打水一场空”。

事情并未到此为止,由于侯某不管到哪儿,身后两名“工作服”都会招来一大群围观者指指点点,所以不久以后,差不多全市都知道侯某是一个赖账不还的人,其信誉度大跌。一个星期后,两名“工作服”才从侯某的背后消失。

原来,该家具企业拖欠地方林业公司近100万元的木材货款,已经有两年之久。林业公司多次派部门经理催款,但家具企业均以资金周转困难为借口拒绝偿还欠款。林业公司一筹莫展之际,一中层管理人员献上“擒贼先擒王”一计。家具企业负责人采纳后,派两名“工作服”整天跟在能拍板还钱的经理侯某身后,直到其还清欠款为止。结果表明,此计果然大妙。不到一个礼拜,被“工作服”缠得焦头烂额的家具企业经理为了挽回自己的信誉,不得不将拖欠两年之久的百万元欠款如数还给了林业公司。

擒贼先擒王,就是捕杀敌军首领或者摧毁敌人的首脑机关,陷敌方于混乱之中,便于彻底击溃之。运用到催款活动中,其行动要点是:面对欠债方,催款时要找能够拍板还钱的人作为讨债目标,即找到所谓的“王”,以迫其还债,不要与其下属或不相干的人纠缠不清,空耗精力;找准“王”后,要集中力量,彻底打击“王”,进而迫使其拍板还清所有债务,不要被其拖延、敷衍的手段所迷惑而贻误战机。

具体使用擒贼先擒王这一计策时,要注意以下几个方面:

一、要弄清楚谁是“王”,以确定讨债目标

公司或企业受到行业、规模、业务等因素影响,在组织架构上往往存在很大差异。具体到管理层,能够拍板还债的“王”亦不同:有的是部门经理即可拍板,在一定金额内有财务决策权,而有些则须总经理、总裁或董事长才有决定权。一般来讲,实施催款活动时要坚持尽量不要越级的原则——如果部门经理能够拍板,就将部门经理定为“王”,作为己方的催款目标;如果不找部门经理,而直接找总经理,即使将钱要回来,恐怕会影响到双方今后的

合作。催款的上策是：“既能将欠债追回来，又能尽量顾及到双方的合作关系、保全对方脸面，以不影响双方今后合作为佳。所以，在讨债开始之前，确定讨债的目标非常重要。只有找准了“王”，才能避免因目标不清而偏离讨债的预期。

二、要分析讨债目标的背景、性格及其主要活动规律，以制定相应的擒“王”策略

任何人都有自己的社会背景、性格和特定的活动规律。我们在催款时要仔细、详尽地分析目标的社会背景、性格喜好以及活动规律，以找出目标的弱点，从而集中力量获得突破，收到事半功倍的效果。

例如，如果目标耳根软，有“惧内”的弱点，则可采取派“工作服”尾随其夫人，对“夫人”做“工作”的策略，以促使其夫人向目标施加压力，还清所欠债务。一般来说，一个有地位、有钱的妇女都具有较强的虚荣心。如果她在公众场合，因为“工作服”的亦步亦趋、跟踪追击，而引起众人的围观或指点，她绝不会对此视而不见，势必向目标——她的丈夫施加压力。通常，有“惧内”弱点的目标绝对不会怠慢夫人的指示，而一定会想办法筹钱、还款，如此一切问题都将迎刃而解，所欠债款将顺利拿到手。

再如，有些欠债者总以领导开会、生病疗养不在公司为由拒付欠债。这时，追债者就要仔细研究目标的生活规律和社会活动规律，以做到有的放矢，顺利找到目标，采用恰当的手段和策略，追讨债务。

三、要有“宜将剩勇追穷寇”、“痛打落水狗”的精神，穷追不舍，直到事情圆满解决

在具体的讨债活动中，有些目标会采取拖延、敷衍的策略来对待“工作服”的纠缠，即先还债款的一部分或百分之多少，但不全部付清，以拖延时间，求得暂时的安宁。这个时候，催款者千万不要被假象所迷惑，抱着“拿到多少算多少”的苟且心理，或者被赖账者伪装出的困难局面所感动，因而心慈手软、中途换马，最终不能穷追到底将所欠债款全部收回。面对这种情况最佳的行动策略是：先收下对方所还的部分债款，然后再“宜将剩勇追穷寇”，直逼债主，决不松懈，直到所有欠款到手。一般而言，目标偿还了部分债

款以后,再遇到催款,就会有这样的心理:如果不还清剩余债款,“工作服”仍然纠缠不休,势必影响自己的声誉,背上“赖账大户”的招牌,被同行排斥、得不到顾客的信任;而已经偿还的部分债款就白付了,得不到应有的效果;所以不如干脆将剩余货款全部付清,摘掉“赖账大户”的帽子,再次树立良好的信誉,取得商业伙伴和顾客的信任,再创佳绩。因此,催款人员只要坚持到底,就会让债务人放弃抵抗,彻底付清欠款。

运用“擒贼先擒王”的催款策略,必然要和债务人面对面。通常他们都有总经理、董事长的身份和头衔,再加上丰富的阅历和商场经验,容易给人带来无形的压力。在此,催款人员务必建立起自信心。俗话说,狭路相逢勇者胜,我们在充分准备、勇敢斗争的同时,完全可以把催款作为一次难得的锻炼机会,培养自己的商业交际技巧。毕竟与这些商场中的“精英”进行交流,其过程本身就是一次出色的体验。

第二计 借力使力催款计

引子 中国武术里有一招叫“借力使力”,就是借助他人的力量迎击对自己构成威胁的势力。人在商场,单枪匹马寸步难行,孤军奋战更难有所收获。要实现自己的战略目标,借助别人的力量是走向成功的妙招。催款活动充满复杂性与不确定性,必然要求债权人(或催款人员)能够审时度势、善于借他人力量营造各种情势或氛围,逼迫债务人就范,最终收回欠款。

借力使力这一兵法的古文解语是:“敌已明,友未定,引友杀敌,不自出力,以《损》推演。”意思是说:在敌方的情况已经明朗,而盟友的态度还不稳定时,要诱导盟友去消灭敌人,以保存自己的实力。这一兵法是按照《易经》损卦中关于“损上益下”的道理推演出来的。用在军事上,主要体现在善于利用第三者的力量,或者善于利用或者制造敌人内部的矛盾,达到取胜的目的。

案例一 某公司主管财务的王副经理素有“俱内”的名声。虽然许多人想通过这条通道实现自己的目的,但是求她吹“枕边风”的人无不碰壁而回,因为这位夫人事业有成、为人正直、不贪不占。后来有一位欲通过她向王副经理公司讨债的朱某却如愿以偿了。说来十分简单,朱某并没有运用名烟、洋酒、人民币等“常规武器”狂轰滥炸,也没有施放一把鼻涕一把泪的“催泪瓦斯”,只是借助一个有利时机向她通报了其夫所在公司搞不正当经营竞争、故意拖欠货款,致人陷于困境的点滴“内幕”。她在向丈夫核实后,勃然大怒,“勒令限期整改”。那位催款人自是欢天喜地,第二天就达到了目的,乘兴凯旋了。

在催债活动中,各种利益交织,需要催款人员巧妙处理各种复杂关系。因此把握“借力使力”的精髓,能够帮助我们权衡债权人与债务人、其他利益群体之间的利害关系,必要时刻相互利用达到催款的目标;同时了解这一权术、学会识别这一计谋,也可以提高自己的商场斗争能力和对周围环境的判断力,防止被对方利用上当吃亏。

借力使力催款计的关键在于一个“借”字,也就是说要善于利用第三者的力量。一个“借”字,在谋略家手里,成了呼风唤雨的宝贝。古代兵书上说,诱使敌人,使其疲劳,是借敌力;使敌人部属之间产生误解,自相残杀,是借敌刃;取之于敌,用之于敌,是借敌财物;离间敌人将领中的矛盾,令其自斗,以借敌将;知其计,而将计就计,是借敌谋等。可见,“借”的内容是多方面的。

借力使力这一兵法应用于催款活动中,关键也在借助及利用第三者的力量,顺利讨到应得款项。催款人员一旦掌握了“借力使力”的精要,当会变化无穷,奇招迭出,以“四两”的微力收回“千斤”的难讨之债。

借力使力催款计中借力也是多方面的,可借政策、借形势、借上级支持、借舆论宣传、借人情、借信誉等等。可借范围之大,足可为实施本兵法提供广阔的用武之地。

一、借助“人情”催款

借“人情”在催款活动中是极为广泛运用的一种“借力”。