

# 理財周刊

## 獲利魔法師 2006年9月28日

**曾**經是國內最會賺錢銀行的中信銀，今年8月8日指出，下半年無擔保呆帳提存金額將由上半年的230億元，銳減至130億元。儘管下半年呆帳提存金額將減少，但全年提存金額仍高達360到380億元，創歷史新高。由於中信銀的雙卡損失率為30%，利差會被壓縮，加上參與卡債協商機制的衝擊，呆帳問題無疑是中信銀及消金放款比重高的同業最嚴重的問題。相同的，一般企業只有呆帳不在，才能讓預期獲利真實呈現。

銀行還有完整的評估制度，但一般企業該如何降低呆

才是師父。」按債權回收可適用的法律追索制度眾人均適用，為何有的債權人可以有效回收債權？有的債權人卻無能為力？所以一旦發生債務人有債務不履行跡象，如何技術性與債務人協調，實為一件重要的工作。

在協談之前，當然應先做功課，透過徵信或依強制執行法等合法管道，取得債務人的財產清單，先了解債務人的底細，應是協談前不可少的工作。

此外，為求債權回收有望，應掌握催收六大祕訣。

**訣竅一：**快速為先，在債務人有債務不履行時，應立

獲利魔法師

## 掌握催收技巧 利潤不打折

文·葉益成

帳風險，進而提升獲利？最重要的就是「防患未然」。面臨破產或倒閉風險的企業，在財務方面通常會出現5階段徵兆，一旦出現徵兆，就須審慎評估。

第1階段，財務赤字累積超過自有資金，且債務不斷地持續增加，完全沒改善，或債務保證、貸款過多；第2階段，當企業開始要求更改部分債權人，或重填支票的兌現日期；第3階段，可轉讓票據的開立越來越頻繁，破產的謠言開始傳開，年年粉飾帳面財務；第4階段，由於過度勉強進行銷售活動，產生太多不良債權而壓迫到企業的資金調度，甚至造成須向高利貸籌措資金；第5階段，所開立票據或支票遭到第一次的退票。

此外，從往來對象的財務報表與經營，也能嗅出交易風險並預防呆帳損失。譬如，不正常的股東往來科目；企業淨值呈現負數；應收帳款與票據過長；存貨過高；以短支長（即以短期借款來支付長期的資金需求）；財務比率與表現較同業平均數較差、或為負成面；負債比率（負債／淨值）槓桿操作過大；財報有會計師的保留意見或註記；業外收入與支出顯著大於本業的收入；高階主管的異動，特別是財務長的不明離職。

在不景氣的時代，企業面對業績壓力，注意力往往只在銷售，而忽略了隨之而來的倒帳風險。企業要有「生」意，應緊記：「做生意，接訂單是徒弟，會收錢

即評估客戶還款能力，分析原因、找出對策，進而要求迅速付款。此重點在於掌握債務人尚有的資產與付款能力，在其他債務人尚未出現之前，取得先機。

**訣竅二：**誘之以利，運用導之以利的戰略來提醒、點明債務人的付款義務。也就是說開門見山向客戶分析按時付款或全數付款，可在未來當中獲得更多「利」益。

**訣竅三：**動之以情，衡量債務人心態，動之以過往交情，甚至請其親朋好友幫忙，以退為進，先讓債務人說出其清償方式，不做出任意退讓，並盡可能要求債務人縮短清償時間或提供其他擔保。

**訣竅四：**施以高壓，使出「得理不饒人」、「節節逼進」、「緊迫釘人」的方法，並搭以軟硬兼施，設法緩衝斡旋，以求順利收款，使欺善怕惡者就範。

**訣竅五：**持之以恆，再接再厲、沒完沒了、以「不氣餒、不放鬆」的精神繼續催討，以求讓對方想賴也賴不掉，最後付款了事。

**訣竅六：**少賠為賺，火速採取適當措施，在債權人大會召開之前，私下先與債務人討價還價，以收回較其他債權人更高成數的債權或分期支付，並本著「好聚好散」的原則，尋求圓滿善後。

（作者：美國費城大學企管碩士、ERA毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業總裁）

19