

Nghệ thuật THU HỒI NỢ

Kiểm tra bình tĩnh mới có

Thế này bay xa đời $\frac{12}{2}$ 2013

LỜI GIỚI THIỆU

Trong cuộc sống chuyện nợ nần luôn khiến ta đứng ngồi không yên. Mỗi chúng ta đều đã có lần mắc nợ người khác nên hoàn toàn cảm nhận được cảm giác khó chịu khi bị đòi nợ. Tuy nhiên, không phải chỉ một mình kẻ mắc nợ phải sống dưới áp lực nặng nề mà ngay cả chủ nợ cũng chẳng sung sướng hơn là mấy. Các khoản nợ, đặc biệt là các khoản khó đòi luôn khiến họ bối rối. Vì vậy, việc thu hồi nợ cần phải được thực hiện với một mức độ tế nhị nhất định.

Trong hoạt động kinh doanh, công nợ và việc thu hồi công nợ luôn là một gánh nặng trên vai các doanh nhân. Nó là một bộ phận gắn liền với hoạt động của các doanh nghiệp. Do đó, dù muốn hay không bạn cũng nên tìm hiểu về nó. Thông thường ta chỉ thấy hai tác nhân trực tiếp liên quan đến các khoản nợ đầy phiền toái. Đó là chủ nợ và khách nợ. Thực ra, còn rất nhiều yếu tố khác gián tiếp liên quan tới nguyên nhân làm phát sinh các khoản nợ cũng như gây khó khăn cho việc thu hồi nợ.

Cuốn sách này đề cập đến tất cả các nhân tố và yếu tố kể trên. Các tác giả - những chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực thu hồi nợ, đồng thời là những giáo sư danh tiếng chuyên tổ chức các hội thảo về thu hồi công nợ sẽ giới thiệu đề tài mới mẻ này và chia sẻ kinh nghiệm thu hồi nợ của họ với bạn.

Hy vọng sau khi đọc cuốn sách này, bạn có thể hiểu được mối tương quan giữa việc thu hồi nợ đầy thách thức với những yếu tố khách quan khác để xây dựng cho mình phương pháp thu hồi nợ thích hợp mà vẫn duy trì được thiện cảm của khách hàng.

Nhà xuất bản Trẻ

PHẦN I

THÁI ĐỘ CẦN CÓ CỦA MỘT NHÂN VIÊN CHUYÊN THU HỒI CÁC KHOẢN NỢ KHÓ ĐÒI

Trong phần này chúng ta cần tập trung vào các điểm chính sau đây:

- Nguyên nhân của những khoản nợ khó đòi.
- Nếu công ty không còn các khoản tín dụng và các nhân viên thanh toán, điều gì sẽ xảy ra?
- Hãy tin tưởng vào khả năng của chính bạn.
- Cần đặt niềm tin vào nơi bạn đang làm việc.
- Hãy chọn phong cách kinh doanh đặc thù.
- Hãy xem số tiền bạn cần thu hồi về cho công ty như là của chính bạn.
- Nên đàm phán để đạt được thành công trong việc thu hồi công nợ.

Hiểu được mối tương quan giữa các điểm này với việc thu hồi công nợ sẽ giúp bạn xây dựng, một thái độ thích hợp để thu hồi được số nợ trong phạm vi trách nhiệm của mình.

CHƯƠNG 1

NGUYÊN NHÂN CỦA NHỮNG KHOẢN NỢ KHÓ ĐÒI

Phòng tín dụng hay phòng thu hồi nợ của công ty bạn không hoạt động trong môi trường chân không. Tương tự như vậy, các khoản nợ khó đòi cũng không tồn tại độc lập với công việc của bạn. Nếu bạn khiến trách phòng tín dụng hay phòng thu hồi nợ về tất cả các khoản nợ tồn đọng, thì quả là bạn đang thiếu một cái nhìn toàn diện. Mỗi một thành viên trong công ty cần phải hiểu được vai trò của họ có ảnh hưởng thực sự tới việc thu hồi các khoản nợ và cùng phối hợp hành động.

VẬY PHẢI KHIẾN TRÁCH AI?

Bất chấp các tiến bộ vượt bậc về y học, hiện nay tại Mỹ rất nhiều người mắc phải những loại bệnh nan y. Thế thì lỗi đó nguyên nhân do đâu? Ta khiến trách các bác sĩ chăng? Không nên như thế, vì lẽ các bác sĩ không phải là tác nhân gây bệnh cho họ. Ngược lại, trách nhiệm của các bác sĩ là điều trị cho bệnh nhân và giúp họ khỏe hơn. Câu hỏi chúng ta cần đặt ra trước hết là "Tại sao tất cả những bệnh nhân này lại mắc bệnh? Có thể do họ uống rượu

hay hút thuốc quá nhiều, hoặc do họ nghiện ngập ma túy, hay do ăn uống thiếu vệ sinh. Vì vậy, nếu một cá nhân muốn tránh được bệnh tật, hẳn người đó nên xem lại, và nếu cần thì thay đổi lối sống của mình hơn là đổ toàn bộ trách nhiệm cho các bác sĩ.

Thế thì các bạn phải làm gì với các khoản nợ khó đòi? Giả định khoản nợ năm ngoái là 60.000 đô la. Năm nay con số đó đã lên 100.000 đô la, và vẫn còn một số khoản tín dụng trễ hạn có thể nâng con số này lên cao hơn nữa. Trong trường hợp này, bạn có nên báo cho phòng thu hồi công nợ biết ?

Trách nhiệm của các bác sĩ là trị bệnh. Tương tự như vậy trách nhiệm của các nhân viên thu hồi công nợ là xử lý các khoản nợ. Nhưng tại sao lại có quá nhiều khoản nợ có khả năng không được thanh toán? Do nhân viên bán hàng của công ty bạn đã không giải thích rõ ràng phương thức thanh toán cho khách hàng?. Có thể do nôn nóng muốn mở rộng kinh doanh mà công ty bạn đã bán hàng cho những khách hàng không đáng tin cậy về mặt tài chính. Hay do sản phẩm của bạn kém chất lượng nên khách hàng không chịu thanh toán theo đúng hợp đồng?.

Trong các nguyên nhân nêu trên, chẳng có điều nào do lỗi của phòng thu nợ cả. Nếu công ty bạn có một kế hoạch tài chính thông minh, một dự án thu hồi nợ theo các bước nhất định cùng với những sách lược phù hợp; và nếu như mọi thành viên trong công ty đều thực hiện đúng vai trò của mình thì sẽ giúp giảm bớt các khoản nợ cần thu hồi hơn cho phòng thu hồi công nợ.

Như vậy, điều quan trọng là chính công ty bạn cần thay đổi lề lối làm việc.

HÃY KHIỂN TRÁCH CÔ ANNE

Cô Anne tham dự một trong các hội thảo của chúng tôi về đề tài thu hồi công nợ. Cô ấy đến dự sớm hơn đến 30 phút và ngồi ở hàng ghế đầu. Cô ấy là giám đốc bộ phận thu nợ của một công ty tuy nhỏ nhưng lại là một trong những công ty đang phát triển. Các món nợ khó đòi của công ty này đã vượt ra khỏi tầm kiểm soát, ngay cả giám đốc cũng đã phải áp dụng rất nhiều biện pháp để loại trừ các khoản tín dụng trễ hạn và xúc tiến việc thu hồi công nợ.

Anne không rời khỏi ghế nửa bước. Cô ấy chăm chú ghi chép, đặt các câu hỏi và nuốt lấy từng lời. Trong suốt nhiều năm giảng dạy môn này, chúng tôi chưa bao giờ gặp một học viên nào siêng năng đến vậy. Do đó, vào buổi hội thảo cuối cùng chúng tôi hết sức ngạc nhiên khi thấy cô ấy đứng lên phát biểu rằng những gì chúng tôi truyền đạt không giúp được gì nhiều cho cô ta trong việc thu hồi nợ. Vì vậy, chúng tôi đã mời cô ta nán lại thêm ít phút để tìm hiểu thêm xem vấn đề cụ thể của cô là gì. Chúng tôi tiến hành một cuộc điều tra tổng quát tình hình công ty cô ấy nhằm xác định xem sai sót phát sinh từ đâu. Điều tra này bao gồm các lĩnh vực sau:

ĐIỀU TRA TỔNG QUÁT TÌNH HÌNH CÔNG TY VỀ CÁC MẶT SAU

- Nhân sự
- Tài chính
- Thanh lý hợp đồng

- Báo cáo quản trị
- Kế hoạch chi trả
- Chế độ khen thưởng và các khoản phạt
- Chất lượng sản phẩm hay dịch vụ và giải quyết khiếu nại

• Tình hình nhân sự

Bước đầu, chúng tôi rà soát lại toàn bộ nhân sự xem có thay đổi gì không. Chúng tôi khẳng định rằng Anne quả tình không hề mắc sai sót gì trong phạm vi trách nhiệm được giao. Cô ấy là một nhân viên mẫn cán, đầy tinh thần trách nhiệm, có óc tổ chức và rất nhiệt tình. Khẳng định là cô ta sẽ thu hồi được số công nợ của những khách hàng cô phụ trách.

• Tình hình tài chính

Do tình hình nhân sự không gặp trở ngại gì nên chúng tôi chuyển sang vấn đề khác và đã phát hiện ra điểm then chốt. Chúng tôi yêu cầu Anne mô tả chính sách tài chính của công ty. Cô cho biết giám đốc rất nôn nóng tìm kiếm các cơ hội kinh doanh, và công ty đã từng có lúc phát triển với tốc độ chóng mặt. Nhưng vì quá nôn nóng nâng cao doanh thu nên đôi lúc giám đốc đã tham gia vào quá trình phê duyệt tín dụng. Do đó đã gây nhiều trở ngại cho các nhân viên tín dụng trong việc thẩm định các dự án đầu tư. Ngay cả khi đã đến mức báo động, với tư cách nhân viên phòng thu hồi công nợ, Anne đã tìm cách nhắc nhở nhưng ông vẫn tiếp tục mắc sai lầm và vẫn cứ duyệt chi bất chấp sự phản đối của cô.

Chúng tôi đề nghị Anne cố gắng hạn chế giám đốc ra các quyết

định về mặt tài chính. Thường thì các ông chủ rất lạc quan nên dễ bị khách hàng làm siêu lòng. Còn khách hàng, họ biết rõ yếu điểm này. Do đó, các ông chủ rất khó từ chối khách hàng của mình.

Chúng tôi cho rằng công ty của cô cần có một sách lược mới về tài chính. Sách lược này phải được tính toán cẩn thận và được thể hiện bằng văn bản. Trong đó, qui định rõ mỗi chi tiết sẽ có những tình huống phát sinh như thế nào và hướng xử lý cụ thể ra sao. Cũng cần xác định rõ cá nhân nào chịu trách nhiệm duyệt chi, thực hiện kiểm toán, và báo cho khách hàng biết trước về phương thức giao hàng, hay hạn thanh toán.

Anne cho biết thêm, nhân viên bán hàng của công ty chịu trách nhiệm cung cấp hàng nhưng thật ra lại quan tâm đến việc đề xuất các biện pháp kinh doanh. Họ cũng có trách nhiệm phải giải thích cho khách hàng về trình tự thanh toán. Thế nhưng, Anne e ngại họ không dám thảo luận chi tiết về vấn đề này với khách hàng vì sợ giảm doanh thu và giám đốc sẽ không chấp thuận giải pháp thay đổi phong cách làm việc hiện tại.

• Thanh lý hợp đồng

Vậy nếu khách hàng quên thanh toán thì sao? Cần phải đợi bao nhiêu lâu? Có nên gửi thư điện tử hay gọi điện thoại nhắc nhở không? Cô nên làm gì khi biết rõ rằng mình không thể nào tìm lại được thế quân bình cho công ty về tài chính?

Theo trình tự, cách giải quyết của Anne là chờ cho đến khi trễ hạn quá 30 ngày rồi mới gửi thư đòi nợ, và rồi lại phải đợi thêm 30 ngày nữa mới có biện pháp tiếp theo. Trong khoảng 90

ngày, giám đốc phải xem lại mỗi khoản nợ quá hạn, thế nhưng thường thì ông không bao giờ đúng hẹn và điều này gây trở ngại cho việc thu nợ.

Chúng tôi đề nghị cô ấy cho thực hiện qui trình thu nợ nhanh hơn đồng thời đính kèm thư đòi nợ một vài số điện thoại cần thiết. Hoặc nhờ nhà chức trách can thiệp đối với những trường hợp cần có biện pháp mạnh. Tuy nhiên, đúng như dự kiến của chúng tôi, một lần nữa cô ấy lại e ngại giám đốc không chịu thay đổi lề lối làm việc cũ.

• Báo cáo quản trị

Đôi lúc bạn không nhận ra được là đã xuất hiện những khoản tín dụng trễ hạn vì không theo sát các báo cáo quản trị. Nhưng nếu các khoản trễ hạn này đã trở thành các khoản nợ khó đòi thì việc chuẩn bị hay xem xét các báo cáo quản trị dường như không còn tác dụng gì nữa. Chúng tôi đã hỏi Anne về các báo cáo quản trị này và các công cụ đòi nợ khác. Cô cho biết đã có danh mục tất cả các khoản tín dụng trễ hạn đến 30, 60 và 90 ngày hoặc hơn nữa. Cô cũng than phiền rằng danh sách quá dài và trong đó có cả các khách hàng sẵn sàng trả, nhưng lại luôn chậm hơn thời hạn quy định.

Vì cô ấy phải làm việc với quá nhiều tài khoản, nên chúng tôi đề nghị công ty thực hiện việc làm báo cáo tài chính đặc biệt hàng tháng để cô tiện theo dõi. Máy tính có thể liệt kê những mục sau:

- Tất cả những khách hàng có số nợ vượt quá giới hạn cho phép.

- Khách hàng cá biệt.

- Khách hàng trễ hẹn lần đầu, cũng nên lưu ý hình thành thói quen thanh toán đúng hạn cho các khách mới.

Chúng tôi đề nghị cho in các bản báo cáo kèm theo các thông tin về số nợ tồn đọng trong bảng thanh toán và cập nhật thông tin này hàng tháng. Một bản báo cáo chuyên biệt như thế sẽ cho phép Anne tập trung vào các khoản nợ cần giải quyết sớm để không mất thời gian và công sức lưu tâm đến mọi khoản nợ đã quá hạn.

Anne cho biết, cô ấy đã yêu cầu các nhân viên vi tính cung cấp các báo cáo mới, và đã được trả lời là máy tính đã được cài đặt sẵn nên không thực hiện được các yêu cầu này. Hơn nữa, chắc chắn giám đốc cũng sẽ không bao giờ chịu chi tiền để cài đặt lại một chương trình khác phù hợp hơn.

• Kế hoạch chi trả

Chúng tôi hỏi Anne xem ai là người chịu trách nhiệm cho phép khách hàng gia hạn thanh toán. Cô cho biết chính cô điều hành công việc này và đã thực hiện rất tốt.

Chúng tôi vui mừng là cô ấy đã theo dõi chặt chẽ các thời hạn mở rộng này. Vì lẽ, cho phép các khách hàng gia hạn thanh toán chính là một hình thức khác của việc giảm giá. Nó đồng nghĩa với việc làm giảm vốn lưu động của công ty và tăng nguy cơ tích lũy thêm các khoản nợ khó đòi.

• Chế độ thưởng phạt

Chúng tôi tìm hiểu xem công ty của cô Anne có quy định gì về chế độ khen thưởng và các khoản phạt như giảm giá cho các hợp đồng trả thẳng bằng tiền mặt, hay các trường hợp thanh toán đúng hạn; hoặc chế tài các khách hàng trễ hạn. Cô cho biết trong ngành công nghiệp của họ, việc xử lý nghiêm các trường hợp trễ hạn thanh toán không xảy ra thường xuyên, vả lại công ty của cô cũng không đủ lớn để có thể lưu ý đến bất cứ một hình thức khuyến mại giảm giá nào cả.

- **Chất lượng sản phẩm hay dịch vụ và giải quyết khiếu nại**

Chúng tôi hỏi về chất lượng sản phẩm của công ty và tìm hiểu xem công ty có giải quyết các khiếu nại cho thỏa đáng không thì được biết là công ty đã không gặp trở ngại gì về phương diện này. Lý do chúng tôi đề cập tới điểm này là để loại trừ mọi khả năng có thể dẫn đến khiếu nại từ phía nhà phân phối hoặc người tiêu dùng. Vì những khoản nợ tồn đọng do khách hàng than phiền về chất lượng sản phẩm thường dây dưa khó đòi.

KẾT LUẬN

Anne có thể dự năm buổi hội thảo liên tục một cách chăm chú, đọc tới 10 cuốn sách về nghệ thuật đòi nợ và nghe đi nghe lại 25 cuốn băng về phương pháp quản trị liên quan đến thu hồi công nợ. Thế nhưng những phát hiện mới từ những bài học này không giúp cho công việc của cô thêm hiệu quả là mấy. Với vai trò của một giám đốc phụ trách bộ phận thu nợ, cô ấy có quá ít ảnh hưởng tới những yếu tố trực tiếp hay gián tiếp tạo nên hiệu

quả của việc thu hồi nợ. Cô ấy cần có thời gian trao đổi với giám đốc nhiều hơn về các yếu tố tích cực này nhằm thuyết phục ông chấp nhận thực hiện một cuộc cách mạng toàn diện về lề lối làm việc của công ty.

**Phòng thu hồi nợ tự nó không tạo ra các khoản nợ khó đòi.
Chính việc quản trị tồi là nguyên nhân của các khoản nợ này.**

Bạn không thể trách bác sĩ về các loại bệnh tật và số bệnh nhân ngày càng tăng. Như thế bạn cũng không thể đổ lỗi cho phòng thu nợ về tất cả các tài khoản có vấn đề. Hãy làm một bản điều tra tổng quát về tình hình công ty. Hãy mạnh dạn quyết định những cải cách cần thiết và phù hợp. Có lẽ đến lúc ấy phòng thu hồi nợ sẽ không còn quá nhiều con nợ để phải lo lắng nữa.