

# مدیریت وصول مطالبات و اعتبارسنجی مشتریان

مؤلفان:

پرویز درگی

مدرس دانش گاہ - مشاور و محقق بازاریابی

محمد آخوندی

مدرس آموزش گاہ بازار سازان - دانشناس اعتبارسنجی مشتریان

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاویدمؤید



سرشناسه	درگی، پرویز، ۱۳۴۵.
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت وصول مطالبات و اعتبارسنجی مشتریان / مؤلفان پرویز درگی، سعید محمدی؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید.
مشخصات نشر	تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۱۴۴ ص: جدول (رنگی)، نمودار (رنگی): ۱۴/۵ x ۲۱/۵ س.م.
شابک	978-600-6982-65-6
وضعیت فهرست نویسی	فیبا :
موضوع	شرکتها -- امور مالی -- مدیریت
موضوع	Corporations -- Finance -- Management
موضوع	اعتبار مصرف کنندگان
موضوع	Consumer Credit
موضوع	شرکتهای اقتصادی -- امور مالی
موضوع	Business Enterprises -- Finance
موضوع	مدیریت نقدینگی
موضوع	Cash Management
موضوع	خدمات مشتری -- مدیریت
شناسه افزوده	Customer Services -- Management
شناسه افزوده	حمل، سعید، ۱۳۶۶-
شناسه افزوده	آخوندی، محمد، ۱۳۴۱-، ویراستار
رده بندی کنگره	جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱-، ویراستار
رده بندی دیویی	۱۳۹۶ م ۴ / ۰۲۶ / HC
شماره کتابشناسی ملی	۶۵۸/۱۵
	۴۵۷۹۰۶۶ :



تلفن: ۰۲۱)۶۶۴۳۱۶۳۷ و ۰۲۱)۶۶۴۳۴۰۵۵ و فاکس: ۰۲۱)۶۶۳۳۱۶۳۷

WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۶ / تیراژ ۱۱۰۰

چاپخانه پایدار / صحافی البرز

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۳۴۵ / ۱۳۳۴۵ تلفن: ۴-۰۲۱)۶۶۴۰۲۸۴۰۱ فکس: ۰۲۱)۶۶۴۰۲۸۴۰۵

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۲ فروردین، پلاک ۲۸۵

مجموع کتاب فروردین، طبقه همکف، واحد یک. تلفن: ۰۲۱)۶۶۴۰۸۲۵۱ و ۰۲۱)۶۶۴۰۸۲۷۱

قیمت: ۱۵/۰۰۰ تومان

## فهرست مطالب

پیشگفتار ..... ۹

### فصل اول

مدیریت وصول مطالبات چیست؟ ..... ۱۵  
اعتبارسنجی چیست؟ ..... ۲۳  
اعتبارسنجی مشتریان ..... ۲۳  
آینده‌ی سیستم‌های اعتبارسنجی ..... ۲۵  
نتایج استفاده از فرایند اعتبارسنجی مشتریان پاسخ به چه سوالاتی است؟ ..... ۲۷

### فصل دوم

مدل امتیازدهی اعتباری ..... ۳۱  
ریسک کاروکسب ..... ۳۵  
ریسک متقاضی ..... ۵۰

- وضعیت چک برگشتی ..... ۵۵
- بدترین وضعیت تسهیلات بانکی ..... ۵۵
- موارد تکمیلی اعتبارسنجی ..... ۵۷

### فصل سوم

- نکاتی که مدیران فروش حرفه‌ای در مدیریت وصول مطالبات و اعتبارسنجی رعایت می‌کنند ..... ۷۱

### فصل چهارم

- نکات مهم در ادارهٔ شایسته‌ی واحد اعتبارسنجی مشتریان ..... ۸۱
- ۱- شناخت انواع مشتریان ..... ۸۱
- ۲- انواع تضمینهایی که می‌توان از مشتریان دریافت کرد ..... ۸۲
- ۳- تفاوت شناخت اعتبار مالی معوق و اسناد ..... ۸۳
- ۴- کنترل معرفیهای فروشندگان ..... ۸۴
- ۵- تعیین شرط وصول فاکتور ..... ۸۵
- ۶- کنترل معوق ..... ۸۶
- ۷- کنترل اسناد دریافتی از مشتری ..... ۸۷

### فصل پنجم

- توصیه‌های راهبردی برای مدیریت وصول مطالبات سازمان ..... ۹۷

### پیوستها

- پیوست ۱: آموزش استفاده از نرم‌افزار مدل امتیازدهی اعتباری درون سازمان ... ۱۱۵
- پیوست ۲: فرم ۱۲ گام مراجعه‌ی حضوری کارشناس فروش ..... ۱۱۹
- پیوست ۳: فرم مشخصات مشتریان حقیقی و حقوقی شرکت ..... ۱۲۳
- فهرست منابع ..... ۱۳۱
- آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه‌مهندسی بازارگستران آتی (TMBA) ... ۱۳۳

## پیشگفتار

معروف است که علم احتمالات به امارت و آمار از قمارخانه‌ها به وجود آمد. موضوع شگفت‌انگیزی است. چگونه ممکن است علم آمار از قمارخانه‌ها و بازی قمار به وجود آمده باشد؟!

به نظر شما کسانی که در قمارخانه‌ها عمرشان را می‌گذرانند، خیلی اهل مطالعه بوده‌اند؟ به فرض اینکه اهل مطالعه نیز بوده باشند، مدفشان از حضور در قمارخانه‌ها کشف فرمولهای احتمالات بوده است؟

جواب اینجاست که مدیران آن زمان در جستجوی فرمول موفقیت بردند. از طرفی مشاهده می‌کردند در قمارخانه‌ها هر بار عده‌ای بازی را می‌برند و دسته‌ای هم می‌بازند.

بنابراین، به این فکر افتاده بودند که چه منطقی پشت این برد و باختها وجود دارد و چه خوب می‌شد اگر منطق این موضوع را کشف می‌کردیم و می‌توانستیم در کار و کسب‌هایمان استفاده کنیم.

با چنین نگاهی مدیران قرن هفدهم به دانشمندان ریاضی پول دادند تا به

قمارخانه‌ها بروند و از مشاهده و بررسی بازی افراد تلاش کنند تا به قول خودشان به فرمول موفقیت دست پیدا کنند. کم‌کم این تلاشها ثمر داد و نتیجه شد قوانین احتمالات و آمار.

مدیریت را بزرگترین اختراع بشریت تاکنون می‌پندارند که در این کتاب به یکی از زیرمجموعه‌های مهم آن به نام مدیریت وصول مطالبات و اعتبارسنجی مشتریان می‌پردازیم.

با توجه به ضرورت حاصل از تحولات بازار و متفاوت شدن رفتار بعضی از افراد فعال در حوزه بازرگانی، راز که نتیجه‌ی آن بالا رفتن لایه‌های وصولی‌ها شده است:

■ اهمیت تسلط بیشتر بر اصول و فرایندهای مدیریت و وصول مطالبات بیشتر شده است.

■ در عصر جدید ما با مشتریان مواجه هستیم که به منظور تعداد زیاد شرکتهای عرضه‌کننده، نگران تأمین کالا نیستند.

■ به همان علت رقابت زیاد، قدرت خرید مشتری نیز بسیار بالا رفته است؛ چون حق انتخاب بالایی دارند.

■ از طرفی تعدد بانکها و رقابت بین آنها، مانع شده است که، دریافت دسته‌چک برای مشتریان راحت‌تر باشد.

■ بسیاری از نیروهای فروش شرکتهای کم‌تجربه و کم‌سواد هستند.

■ مشتریان بدحساب می‌دانند که پیگیری روند پرونده‌های حقوقی بسیار کند است.

■ و از طرف دیگر متأسفانه دچار پدیده‌ی دگرگونی واژه‌ها شده‌ایم و برای بعضی افراد مفاهیمی همچون زرنگی به معنای پول‌دیگران‌راندان شده است.

در چنین شرایطی مدیریت وصول مطالبات و استفاده از روشهای اعتبارسنجی مشتریان بیش از پیش اهمیت دارد. کتاب حاضر که حاصل مطالعات و تجربیات نگارندگان است، تلاش دارد با ارائه‌ی راهکارهای شایسته، میزان تسلط شرکتهای

به بازار را بیشتر کرده و ریسک آنها را مدیریت کند و از سوختی پول آنها جلوگیری کند. گفتنی آنکه این کتاب در بخشهای مربوط به چک، افزون بر استفاده از کتاب مجموعه کامل قوانین و مقررات چک، از مشاوره‌ی حقوقی متخصصان بهره‌مند شده است.

شایسته است از همکاران عزیزمان احمد آخوندی، مدیر توانای انتشارات بازاریابی و م. حسن جاویدمؤید، سردبیر دانای مجله‌ی توسعه مهندسی بازار که رو به استاری و تمامی مراحل نشر کتاب متحمل زحمات زیادی شدند، تشکر کنیم.

تقاضای نیمه‌تعمیه‌ها و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق زیر، مبره‌انید:

■ سایت شخصی پرویز درگی: [www.Dargi.ir](http://www.Dargi.ir)

■ نشانی اینترنتی: [Info@TMBA.ir](mailto:Info@TMBA.ir)

■ سایت انتشارات بازاریابی: [www.Marketing-Publisher.ir](http://www.Marketing-Publisher.ir)

■ نشانی اینترنتی: [Info@MarketingPublisher.ir](mailto:Info@MarketingPublisher.ir)

■ نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، خیابان آرا، (شرق به غرب)، بعد از خوش شمالی، کوچه نمایندگی، پلاک ۱۰۰ و ۱۰۱

■ با شماره‌ی تلفکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)

■ با شماره‌ی تلفنهای: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)

■ با شماره‌ی تلفن همراه شخصی پرویز درگی: ۱۲-۱۹۹۴۲۸۱

نیک جوایای حقایق باشید  
 بس برارزنده و لایق باشید  
 عالم عامل عاشق باشید

گر بخواهید در این یکدم عمر  
 و به چشم همه نیکان جهان  
 هدفی ناب بیاید و در راه وصال

سبز باشید

پرویز درگی - سعید محمدی