YUNDINH

ADVISORY · 云定咨询

YUNDINH DEEP REPORT 22

越南 B2B 报价
付款与回款风险报告

进入越南前，不要把询价当成交。
本报告帮助企业把报价、合同、验收、
开票与付款串成可验证的首单路径。

报价前提 | 付款路径 | 首单验证

适用对象：计划在越南推进首单交易的中国 B2B 企业

报告版本：正式报告 V1.0

报告日期：2026-07-10

提交方：Yundinh Advisory | 云定咨询

01 Yundinh 管理层判断

> Yundinh 判断
> 在越南，客户要报价并不证明交易成立。只有合同主体、付款主体、进口或收货主体、验收路径和税票路径能够相互咬合，报价才值得进入正式商务阶段。

中国企业最常见的首单误判，是把“客户有兴趣”“采购让我报一个价”“项目在预算里”理解为可成交。这些只说明对方愿意继续沟通。它们不能证明谁签约、谁付款、谁收货、谁验收、谁提供合格付款文件，也不能证明进口、开票与银行路径已经走通。

Yundinh 管理层判断

管理层判断	对中国企业意味着什么	必须先拿到的证据
报价不是一个数字	价格、税、运输、进口、安装、验收、服务和排除项共同构成交易责任	成本与责任归属表、交付条件和报价假设
兴趣不是付款能力	使用部门、采购、合同主体与付款主体可能并不相同	主体链、角色图、预算和付款流程说明
验收不是交货	到货、安装、试运行、UAT/SAT、签收和最终验收会触发不同付款节点	验收标准、签字人、记录模板和争议处理机制
票税不是后台问题	税票、币种、进口货物/跨境服务路径会直接决定报价能否被采购和财务接受	客户PO/发票要求、税票样式、专业机构确认
首单要先可退出	条件不完整时给出“最终低价”会把商业不确定性变成履约和回款风险	条件式报价、阶段性小包或付费试点结构

Yundinh 的结论很直接：企业不应把第一份正式报价当成销售动作，而应把它当成交易链核验的阶段成果。无法把责任、文件和触发条件写清的项目，不应进入低价竞争。

02 首单交易不是线性漏斗，而是一条证据链

一条可执行的越南 B2B 首单，至少要经过需求、主体、报价、采购、合同/PO、进口或交付、验收、开票和付款九个节点。任何一个节点的角色或文件不明确，后面的进度都可能只是表面推进。

首单交易不是线性漏斗，而是一条证据链

节点	需要确认的核心问题	最低证据	常见误判
需求	谁在解决什么业务问题，范围是否可定义	需求纪要、规格、SOW或技术附件	“客户很感兴趣”
合同主体	谁能合法签约并承担买方义务	法定名称、税号、合同流程	使用部门就是买方
付款主体	谁实际付款，付款币种和银行路径是什么	财务流程、付款资料清单、账户要求	签约主体自然会付款
收货/进口主体	谁承担进口、清关、收货和本地责任	IOR安排、交付地点、清关责任表	贸易商说能清关就够了

节点	需要确认的核心问题	最低证据	常见误判
报价	税、交付、安装、服务、排除项如何拆分	结构化报价和假设条件	一个总价就能比较
采购与PO	是否需供应商准入、PO、框架协议或招采程序	PO/准入要求、合同模板	框架协议等于订单
交付	现场、接口、停机、数据或EHS前提是否满足	交付前提清单、责任地图	发货就等于履约完成
验收	谁按什么标准签字，何时触发尾款	UAT/SAT/SLA或验收单	到货单等于最终验收
开票与付款	发票字段、税率、币种、请款包是否匹配	票样、请款清单、付款节点	合同签了就会付款

03 报价前先锁定“三个主体”与“四类责任”

3.1 三个主体必须能闭环

合同主体、付款主体、进口或收货主体可以是同一实体，也可能不同。不同本身不是问题；无法解释差异、无法提供授权关系和文件路径才是问题。

3.1 三个主体必须能闭环

主体	要确认什么	不清楚时的风险	Yundinh 建议动作
合同主体	法定名称、税号、签约权限、合同模板	合同无效、主体错配、争议难执行	在正式报价前做主体核验与流程确认
付款主体	预算来源、付款条件、银行路径、付款资料	货交后才发现付款方不受合同约束	索取付款流程、请款包和币种要求
进口/收货主体	IOR、清关、收货、现场接收和货损责任	货物卡关、责任漂移、无法验收	将进口和交付责任写入报价与合同附件

3.2 四类责任不能藏在总价里

责任类别	需要写清的内容	不写清的后果
商务责任	含税/未税、币种、有效期、付款节点、折扣条件	客户把报价当作无条件承诺
物流与进口责任	交货地点、运输、保险、IOR、关税、进口VAT、许可证	到岸成本和清关风险被临时转嫁
技术与交付责任	安装、接口、培训、调试、数据、SLA、备件	项目范围被不断扩大且无法加价
验收与回款责任	标准、签字人、记录、保留款、尾款、争议处理	已交付却无法证明可请款

报价前需区分进口货物、境内货物/服务与跨境服务等交易路径。涉及VAT、电子发票、外汇、FCT、HS编码、进口许可或特定行业监管时，应由越南律师、会计师/税务师、银行或报关认证顾问按具体合同确认。

04 报价不是压价表，而是责任分配文件

正式报价应当让客户看见范围，也让企业看见风险。与其先报最低价，不如先把“这份价格成立的前提”写完整。

报价不是压价表，而是责任分配文件

场景	报价必须拆开的项目	验收前必须确认	更稳的首单结构
工业设备/自动化	设备、选配、运输、进口、安装、调试、培训、备件、质保	接口、停线窗口、SAT、现场条件	小范围供货 + 清晰SAT + 备件包
工业软件/数字化	许可、实施、接口、迁移、培训、SLA、续费	部署范围、用户数、UAT、数据边界	付费试点 + 扩容单价
物流仓储/冷链	设备、制冷/控制系统、安装、调试、能耗、维保	库区、电力、土建、温控与运行记录	分阶段交付 + 运行观察期
能源与节能改造	主设备、施工、调试、监测、基线、维保	基线数据、测量口径、排除因素	先诊断付费，再分段实施
工程服务	设计、施工、第三方测试、培训、保留款	场地移交、监理签字、变更机制	小包启动，条件成熟后扩单
专业服务	诊断、驻场、成果件、差旅、培训、后续支持	成果件、审阅期限、版本次数	阶段收费 + 变更单制度

条件式报价不是示弱，而是把不确定性放回应承担它的一方。客户若只要求不断降价，却拒绝确认主体、税票、进口、验收和付款前提，企业应将机会降级为“待验证”，而不是用更低价格换取更大风险。

05 PO、合同、验收、电子发票：谁决定款能不能出来

大型FDI、公共采购、工程项目和成熟采购组织通常将付款建立在有效PO、合同、收货或验收记录、电子发票和请款资料的匹配上。不同企业规则不同，但有一个共通点：业务人员口头确认不能替代系统或财务认可。

PO、合同、验收、电子发票：谁决定款能不能出来

文件或记录	在交易中的作用	中国企业应提前确认的事项
供应商准入包	决定是否能进入采购或付款系统	需要哪些公司、银行、税务和合规资料
PO	常是采购系统与发票匹配的锚点	是否“无PO不付款”、字段与变更规则
合同/框架协议	定义权利、付款、违约与争议	框架协议是否还需call-off或PO
技术附件/SOW	锁定范围、接口、测试与排除项	谁确认需求，变化如何计价
收货/交付记录	证明到货或阶段性交付	是否足以申请中期付款
验收单/UAT/SAT/SLA记录	常触发里程碑付款或尾款	标准、签字人、补救和复验机制
电子发票与请款包	进入财务付款流程	税号、税率、币种、PO、银行资料和票样

电子发票规则、VAT规则和配套实务正在持续更新。报告引用这些制度只为提醒企业将税票与付款前置，不应据此替代对具体交易、合同和履约事实的税务结论。

06 客户类型不同，报价与收款路径不同

客户类型不同，报价与收款路径不同

客户类型	主要控制点	最危险的误判	应优先验证
私营制造企业	业务痛点、老板/工厂负责人、现金流和现场条件	联系人愿意推进就有预算	预算、签约权、付款习惯与验收人
FDI或跨国企业	供应商准入、区域/总部审批、PO、电子发票	本地工程师能直接定供应商	准入包、PO规则、总部审批和付款系统
公共采购/国资项目	资金属性、招采路径、系统、资格和文件	有本地伙伴就能绕过程序	VNEPS、资格、预算、招标文件与电子流程
经销商/SI转售项目	对方的库存、客户归属、报价纪律与回款责任	伙伴拿到客户就等于会付款	谁签约、谁票、谁收款、谁承担坏账
工程/EPC项目	现场条件、监理、保留款、变更和责任界面	中标或进场等于能按期回款	项目附件、签字机制、保留款和顺延条件

公开支付环境数据可以提示逾期风险存在，但不能被当作单个客户的信用结论。具体客户是否可收款，仍需通过主体、项目、预算、PO、验收和付款资料来验证。

07 回款风险分级：用证据决定投入深度

回款风险分级：用证据决定投入深度

分级	典型状态	建议动作
低风险	主体、付款、进口、验收、票样、PO路径基本清楚，客户愿提供文件	进入正式报价、合同草拟和专业确认
中风险	主体可确认，但付款、验收、进口或税票仍有缺口	只出条件式报价，优先设计小范围试点或前置付款
高风险	主体反复变化、付款方不明、进口无责任人、验收无标准	暂停最终报价，转入验证阶段
退出	交易路径不合法、客户坚持口头承诺、伙伴拒绝承担责任、专业机构明确否定路径	直接No-Go，保留后续观察

红旗不应被销售热情掩盖：持续只谈价格、不提供主体信息；签约方与付款方反复变更；要求先全包再补条件；无法解释税票和币种；把客户现场、停线、数据或验收责任全部转给供应商；要求无票费用、现金回扣或绕过流程。这些都应触发降级或退出。

08 30/60/90 天首单交易验证路径

30/60/90 天首单交易验证路径

阶段	目标	关键动作	输出物	Go / Adjust / No-Go 信号
0-30天	判断机会是否值得正式报价	核验主体、角色、需求、交易模式和公开制度路径	主体核验表、角色图、需求假设表、报价前问题清单	Go: 客户愿披露主体和项目; No-Go: 只催报价且回避基础信息
31-60天	锁定报价、进口、验收和PO路径	索取合同模板、PO规则、票样、交付条件和验收标准	责任表、报价结构、PO/发票路径图、风险分级	Go: 采购与财务进入; Adjust: 条件缺口可补; No-Go: 付款路径始终不明
61-90天	形成可执行首单或退出结论	小包/试点、专业确认、合同谈判、付款节点复核	条件式正式报价、Go/No-Go备忘录、专业确认清单	Go: 责任和文件可闭环; No-Go: 关键路径被否定或拒绝补证

这条路径的目标不是保证拿到订单，而是在投入大规模资源之前，确认这是一单“值得交付、能够开票、具备回款条件”的生意。

09 Yundinh 可直接使用的交易验证工具

Yundinh 可直接使用的交易验证工具

工具	解决什么问题	关键字段
首单交易链路图	识别从兴趣到回款的断点	节点、角色、文件、风险、下一步
报价前检查表	防止不完整报价	主体、税票、进口、币种、验收、付款
报价结构拆解表	让总价回到责任边界	货、服务、税、运、安装、维保、排除项
客户主体与付款链核验表	处理签约方/付款方/收货方断链	实体、授权、账户、收货、文件
验收前置条件表	保护中期款和尾款	标准、签字人、证据、补救、期限
回款风险分级表	决定投入和付款结构	主体、预算、验收、信用、时间窗口
正式报价包清单	让报价进入采购与财务流程	报价单、假设、排除项、付款、验收、服务边界
专业机构确认表	明确何时必须升级	事项、事实、文件、负责专业方

10 Yundinh 初步诊断问题

1. 客户要的是什么: 预算价、正式报价、供应商准入、合同、PO，还是交付方案?
2. 合同主体、付款主体、进口/收货主体和使用方是否已经确认?
3. 你的报价是否已拆开货物、服务、税、运输、进口、安装、维保和排除项?
4. 客户是否提供过PO、供应商准入、发票或请款资料要求?
5. 付款节点是按合同、发货、到货、安装、UAT/SAT还是最终验收触发?

6. 谁能签验收，谁能确认变更，谁能放行付款？

7. 客户的币种、税票和跨境付款路径是否已经由财务或银行确认？

8. 是否涉及进口许可、HS编码、原产地证、专业检查或本地实体问题？

9. 产品或服务的现场条件、接口、停机、数据、EHS和责任边界是否可书面化？

10. 若客户无法补齐关键条件，企业是否接受先做付费诊断、小项目或直接退出？

11 研究口径与资料来源

本报告采用“公开制度资料 + 企业采购公开要求 + Yundinh交易验证方法论”的重构方式形成。底稿优先参考越南企业登记、税务与电子发票查询入口、公共采购系统与规则、贸易和进口信息、VAT/发票及外汇相关的专业解读、公开企业供应商要求和支付环境调查。

研究口径与资料来源

来源类型	用途	局限
越南企业登记、税务、电子发票与公共采购入口	支持主体、税票和公共采购初筛	不能证明客户信用、预算或付款意愿
贸易、进口和招采公开规则	识别进口、文件、招标与责任节点	具体产品仍需按HS编码和项目条件确认
律所、会计师事务所、银行与贸易金融公开资料	识别VAT、电子发票、外汇和合同风险	不替代具体交易的法律、税务或银行意见
企业供应商公开规则	理解PO、发票、付款资料和系统控制点	不代表所有越南企业的统一做法
支付环境调查	提供逾期风险的背景信息	不能外推为单一客户的信用结论
Yundinh 方法论	将资料转为交易链、风险分级和90天验证动作	不构成订单、付款或回款承诺

12 服务边界与下一步

Yundinh 可协助企业梳理首单交易链、准备报价前问题清单、识别客户与伙伴责任、设计交易验证路径，并将律师、税务师、银行、报关认证顾问的专业意见转译为商业推进动作。Yundinh 不代替上述专业机构出具法律、税务、会计、外汇、报关、授信或保险意见，也不承诺客户签约、付款、回款、审批、订单或经营结果。

> Yundinh 判断
> 进入越南，不是先报出一个低价，而是先验证一条可签、可交付、可开票、可收款的首单路径。

适合启动初步沟通的企业，应准备公司介绍、产品/服务边界、目标客户和行业、已有报价或合同模板、目标交付方式、现有线索、已知的付款或验收要求，以及希望在90天内确认的问题。

YUNDINH
ADVISORY · 云定咨询

进入越南，不是先报出一个低价，而是先验证一条可签、可交付、可开票、可收款的首单路径。

如果企业还没有判断清楚合同主体、付款主体、进口或收货主体、报价条件、PO和发票规则、验收签字人、币种与银行文件，就不应急着给出最终低价、承诺账期或把交付风险写进一个总价。

适合启动初步诊断的企业

适合启动诊断	不适合直接推进	建议准备
已有越南询价、报价推进、供应商准入、合同谈判、项目交付或回款风险诊断需求，希望先判断首单交易链是否能够闭环的中国B2B 企业。	只希望 Yundinh 保证客户签约、付款、回款、税务处理、银行放款、招标结果或最终经营结果，又不愿提供交易资料和接受条件核验的客户。	公司介绍、产品或服务边界、目标客户、已有报价或合同模板、预期交付方式、已知付款/验收要求和90天内希望确认的问题。

联系 Yundinh

Yundinh Advisory | 云定咨询
Ho Chi Minh City, Vietnam
进入越南前，先把机会验证成路径
联系人：王先生
中国电话/微信：13141387768
越南电话/Zalo：+84 356852127

可先发送公司资料、目标行业、越南计划、现有线索或希望验证的问题。

微信

扫码添加微信

Zalo

扫码添加 Zalo