

银行不良资产催收与处置

--基于人性的银行不良资产催收与处置

讲师：张志强

课程背景：

随着国家金融改革的深入，各家商业银行不良贷款已成为巨大的压力，这里面包含着由于历史原因形成的不良贷款，也有在近几年新增加不良贷款，尤其是中西部地区大多数商业银行业务上本身就比较单一，还是以存贷款为主。所以不良贷款的不断增长深深影响着这些商业银行经营的成败。

各家商业银行逐渐认识到，逐渐深入的金融改革，新形势下的商业银行竞争加剧，在信贷资产的质量优化与不良资产的压降这两方面的工作，显得尤为重要和关键。商业银行经营管理中对风险有一定的意识，但是对风险识别、计量、监测，以及科学的化解和防控措施，有些地方做得还不够，未建立并形成一套科学的风险管控体系。如信贷、催收部门人员缺乏清收技巧，谈判能力弱，催收经验不足，无法发挥团队的力量，在清收过程中与客户出现严重沟通障碍等问题。

此课程基于人性的角度，从全流程风险控制理念入手，从两个方面的实务操作开始，实现信贷资产优化和不良贷款的压降；这也是我们所有行为的终极目标。

一方面要防：没有不良的贷款只有不良的贷后管理。通过对存量贷款客户的分析和贷后管理的方法讲授，最大化的保持存量贷款的资产质量，预防其中一些高危客户发展为不良逾期；

二方面要治：对于已发生的不良贷款，根据不同的客户分类以及逾期账龄的长短，制定相应的催收策略和方法；

但在实际的操作中，有很多难题与障碍需要我们去一一攻克，比如：

- 1、如何进行全流程风险控制
- 2、如何敏感的预判拖欠

- 3、如何进行有效的贷后管理
- 4、出现逾期拖欠第一时间要干什么
- 5、怎样通过调研复盘后进行客户分类
- 6、分类后如何进行清欠催收
- 7、对于已经出现逾期的如何保证不丧失诉讼时效
- 8、如何进行某一阶段的风险度量
- 9、对于一些清收中特殊手段的运用以及法律风险的规避
- 10、清收中始终要关注的三要素：还款时间、还款方式、还款金额
- 11、清收过程中对于逾期户的心理把握和人性的洞察
- 12、清收过程中的很多方式方法的运用

清收现场谈判 18 式和清收不良贷款 30 招

- 13、我们自己心态以及情绪的把控
- 14、是否可以尝试建立我们自己的大数据

课程目标：

1. 让学员充分了解外不良贷款清收的重要意义
2. 理解全流程风险控制理念含义和贷后管理预警的内容
3. 掌握不良清收活动的策略和方法与技巧
4. 掌握不良清收中的核心内容，规范清收活动管理流程
5. 灵活掌握与客户沟通谈判、促成的方法与技巧

培训对象:客户经理 / 风险管控岗 / 资产保全岗 / 风险经理 等

培训时间：1 天

课程大纲：

一、先进行已经逾期客户的调研工作，调研的目的：

- 1、确定清收的客户群体：公司？小微？涉农？个人？
- 2、确定清收的客户的账龄区间；是否已过诉讼时效？
- 3、确定清收的客户区域；决定着清收的时间效率；
- 4、进行复盘，确定清收客户的类型；不负责任型，困难型，偶然型，不良型，

二、分类银行不良资产

- 1、不良债权资产：经营性贷款不良资产，消费性贷款不良资产，信用卡透支不良资产；
- 2、不良实物资产：住宅、商铺、写字楼、厂房、土地，轿车、客车、货车、工程车、特种车，机器设备、物资等实物资产；
- 3、不良无形资产：商标、专利、著作权、商业秘密；

三、全流程风险控制理念

- 1、全流程风险控制的原理

- 2、银行信贷八大流程中介绍，每个流程中蕴含的风险点
- 3、贷款原因分析和信用风险评价
- 4、人的本性在每个流程中的展露

四、情人般的缠绵：贷后管理

- 1、贷后管理：绝对是一本万利的一件事情
- 2、不同逾期客户的分类：到底是人是鬼？
- 3、拖欠清收：痛并快乐着的撕逼（人性的凸显：关于侥幸心理的试探；关于贪婪心里的试探；关于嗔怒心里的试探。）
- 4、清收的一招一式、一方一法：皆离不开六个字个字：
“情、理、法”和“贪、嗔、痴”
- 5、懂和会是两码事：论清收的“不易，变易，简易”
- 6、聊一点大数据

五、清收的18式和30招

- 1、逾期清欠谈判18式：
主动出击 感情投入
帮助讨债 出谋划策
借助关系 多方参与
群体进攻 人员交换
黑白脸 领导出面
组织干预 信息捕捉
刚柔相济 分批还款
追究保证责任 财产要挟
公布黑名单 依法起诉；
- 2、不良带款清瘦30招；
- 3、总结：不良贷款清收的那点事儿；
- 4、逾期不良贷款的清收案例

需要注意的事项

- 需要考虑逾期欠款客户的民族是否是汉民族，如果是少数民族客户是否会涉及到宗教信仰问题？风俗禁忌问题？
 - 当地的逾期欠款客户在地理位置分布上偏集中还是偏分散？这个事项在外拓催收中一定要注意。
 - 进行外拓催收过程中，是否有第三方机构进行辅助？
- 以上注意事项会直接对催收效果有非常明显的影响。