

银行不良贷款清收课程及外拓训练营辅导

讲师：张志强

课程背景：

信用社改制为农商行，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，在中西部地区大多数农商行业务上本身就比较单一，还是以存贷款为主；其他业务所占比例很少。

所以不良贷款的不断增长深深影响着这些农商银行经营的成败。

各家农商行逐渐认识到，改制后真正意义上能够成为商业银行，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。农商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，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

此课程，将完美呈现以上所述的理念、内容和方法；结合农商行的小微信贷、涉农信贷、个人信贷三大类信贷资产的不良贷款，先沟通学习，讨论演练，然后在外拓清收实战当中运用这些技巧，并随时解决所遇到的难题，从而达到知识提升、团队建设、贷款清收三重目标。

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
6. 如何进行不良清收的绩效评估

课程模型：一天调研+一天课程培训复盘+五天清收外拓

课程时间：7 天 6 夜，课程培训 6 小时/天，五天清收外拓不分昼夜

授课对象：信贷营销条线部门员工+风控合规部门员工+资管部门催收员工

授课方法：实战讲授+案例研讨+计划制定+外拓实施

日期	时间	安排
第一日	8:30-9:00	开班：领导开班致辞
		一、先进行已经逾期客户的调研工作，调研的目的： 1、确定此次清收的客户群体：小微？涉农？个

		<p>人？</p> <p>2、确定此次清收的客户的账龄区间；是否已过诉讼时效？</p> <p>3、确定此次清收的客户区域；决定着清收的时间效率；</p> <p>4、进行复盘，确定清收客户的类型；</p> <p>二、共同的业绩目标</p> <p>1、确定此次活动的团队目标；</p> <p>2、团队分组；</p> <p>3、确定团队PK制度；</p> <p>4、确定考核奖惩制度；</p>
<p>第二日</p>	<p>9:00—12:00</p>	<p>一、全流程风险控制理念</p> <p>1、全流程风险控制的原理</p> <p>2、所包含的对于小额信贷的若干技术手段（IPC小微信贷技术简介）</p> <p>3、反欺诈识别</p>
	<p>14:00—18:00</p>	<p>二、情人般的缠绵：贷后管理及不良清收策略</p> <p>1、贷后管理：绝对是一本万利的一件事情</p> <p>2、不同逾期客户的分类：到底是人是鬼？</p> <p>3、拖欠清收：痛并快乐着的撕逼（人性的凸显）</p> <p>4、清收的一招一式、一方一法：皆离不开三个字：</p> <p>情、理、法</p>

		5、懂和会是两码事：论清收的“三易” 6、聊一点大数据 四、清收的 18 式和 30 招 1、逾期清欠谈判 18 式； 2、不良贷款清收 30 招；
	18:30-19 : 30	外拓清收准备
第三、 四、五、 六、日 包含第七 日上午	8:00—8:30	晨会，战前动员，物料发放
	8:30—12:00	各组奔赴战场；老师巡回辅导
	14 : 00—17 : 30	各组奔赴战场；老师巡回辅导
	17:30—18:30	汇总小组成绩，开总结会议，沟通遇到的问题。
	22:00-01:00	分组夜战清收，老师巡回辅导
	04:30—07:00	分组夜战清收，老师巡回辅导
第七日下 午	14:00-17:00	问题总结，表彰优秀，树立标兵，建立系统贷后工 作。
备注	外拓培训时间可以根据银行相关情况进行微调，以银行实际安排为准	

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。