

# 《小企业信贷业务收益提升与议价能力实操技巧》

时长：6 课时

讲师：仪青涛

**【课程背景】**在名义利率难以提升的宏观背景下，因多种因素导致的央行缩表，使得实际利率高企且进入上升通道。商业银行管理突然发现，2018 年小企业信贷业务面临的问题不仅是信贷投放，也包括实际收益的下降。举例，2018 年 1 月份各银行 FTP 资金成本一般较上年同期增加 100BP，而贷款利率难以提升，也就导致收益下降 100BP，净息差由之前的 220-260BP，下降为 120-160BP，即在规模不变的情况下，今年小企业条线信贷业务的收益将下降 40-45%。

通过本课程的学习，学员将了解到在不提高利率的情况下保持收益的技巧，也将学习到提高议价能力的方法。

## 【课程目标】

- 1.使学员充分认识到提到信贷收益的重要性；
- 2.使学员了解信贷业务收益的产生原理；
- 3.使学员了解提升信贷业务收益的方法与技巧。

**【授课形式】**结构型知识讲授+典型案例研习+互动型研讨

**【授课对象】**采用 FTP 进行内部资金转移定价商业银行小企业条线管理人员、骨干客户经理、小企业风险部门负责人等。

## 【课程目录】

第一模块：小企业信贷竞争力提升

## **第一部分 小企业信贷思维导论**

一、良好的信贷管理

二、几个版权观点分享

三、中小企业与小微信贷战略定义解析

1.一般银行定义

2.问题与困惑

3.战略视角

四、主要商业银行小企业信贷发展比较

五、商业可持续问题

1.什么是商业可持续

2.商业可持续发展的目标体系

3.面临的困难与突破

## **第二部分 小企业信贷竞争力提升之一——标准化**

一、标准化含义

1.客户界定标准化

2.流程标准化

3.产品标准化

二、产品标准化

1.标准化客群

2.标准化用途

3.标准化抵押物

## 二、标准化的优化

1.效率提升

2.客户便利

3.额度提升

4.期限灵活

## 第三部分 小企业信贷竞争力提升之二——公小联动

一、批量营销及非标设计的含义

二、小额分散开展公小联动

1.公小联动核心企业痛点把握

2.客群需求挖掘

① 基建企业与供应商

② 医院与供应商

③ 专业市场与商户

三、公小联动风险控制

1.核心企业风险控制

2.交易风险控制

3.信用风险控制

## 第四部分 小企业信贷竞争力之三——线上线下结合

一、标准场景中的小微客群

(一) 标准场景设置

1.客群特点

2.核心数据

3.核心风控措施

(二) 标准场景营销案例

1.某国有行标准场景产品

2.住房按揭客户场景

3.烟草零售商户

二、非标准场景中的小微客群

(一) 非标场景中客户画像

(二) 非标场景分类

1.供应链模式

2.类专业市场模式

3.第三方合作模式

三、供应链小微线上场景设计案例解析

1.背景

2.业务流程

3.实践案例

① 养殖户（股份制银行）

② 加盟商（城商行）

③ 设备按揭（股份制银行）

四、第三方合作模式场景

1.背景

2.数据范围

### 3.实践案例

① 营运车保险（股份制银行、农商行）

② 美容整形分期（股份制银行）

## 五、类专业市场场景

### 1.背景

### 2.操作流程

### 3.实践案例

① 租金贷新运用（股份制银行、城商行）

② 租房分期（股份制银行）

## 第二模块 小企业信贷业务收益提升与议价能力

### 第一部分 资金价格走势与 FTP 运行原理

一、资金价格持续上涨是大概率事件

二、名义利率上升可能很难

1.虚弱的实体经济

2.新一届政府的三大目标

三、小企业贷款业务中 FTP 运行原理

1. 几种常用资金转移定价方法

2. 对贷款收益的影响

3. 定价引导

### 第二部分 提升小企业贷款收益的实操技巧

一、讨论：本行小企业贷款收益计算方法

## 二、小企业贷款资金成本

### 1.含义

### 2.资金成本确定原则

### 3.资金成本影响因素

## 三、提升收益的各项准备

### 1.流动性管理理念导入

### 2.几项必要的创新

### 3.习惯的改变

## 四、短期信贷业务收益提升技巧

### 1.到期还本模式

### 2.等额还款模式

## 五、中长期贷款业务收益提升方法

### 1.“借新还旧”运用

### 2.多笔借据操作

### 3.等额还款压成本

## 六、典型案例讨论

## 第三部分 小企业信贷业务议价能力提升

### 一、好客户在乎成本

### 二、你清楚客户需求吗

以下哪些排第一优先位：

### 1.效率

2.额度

3.便利

4.成本

5.服务

三、你清楚客户的风险吗？

以下哪些排第一优先位：

1.人品

2.现金流

3.经营模式

4.抵押物

四、议价能力提升情景模拟及点评

五、关于议价能力提升的几个问题及案例

1.效率永远第一

案例：抵押贷款操作效率提升

2.你无我有

案例：小企业也需要供应链思维

3.你有我优

案例：信贷业务客户便利性体验

## **第四部分 存量挖潜与综合收益提升**

一、存量挖潜的意义

二、问题与协调

### 三、存量挖潜的产品设计与实践

#### 1.存量按揭

#### 2.结算客户

### 四、存量客户综合收益提升

#### 1.交叉销售

#### 2.存款挖潜

#### 3.客户粘度增加方法

#### 4.“二”价值的提升

## 第五部分 优势谈判技巧在议价中的运用

### 一、优势销售谈判的原则、要素及合作策略

#### 1.优势谈判的基本原则、关键要素

#### 2.以双赢为目标的合作策略

#### 3.优势谈判过程 VS 常规谈判流程

#### 4.优势谈判的价值态势分析

### 二、优势销售谈判的专业沟通技巧

#### 1.塑造成功谈判者的专业形象

#### 2.客户信息收集、整理与分析

#### 3.“关系”对销售谈判的重要性

#### 4.如何赢得客户的信任

#### 5.“望闻问切”的专业销售沟通技能

### 三、优势谈判流程与技巧

1.开局技巧

2.谈判中期技巧

3.谈判终局技巧