

《三农金融业务创新与风险管理》

培训对象：

分行主管副行长、分行小微企业部门总经理、一级支行行长；社区客户经理、信贷以及风险条线人员；

培训目标：

- 1、思想上认识到三农综合金融服务给银行带来的价值。
- 2、掌握中三农金融市场开拓的基本方法与开拓渠道。
- 3、学习掌握三农金融服务过程中的业务风险防范
- 4、希望学员通过对国内同业银行机构的一些三农金融服务和风险防范的经验和案例有所启发。

培训方式：

案例分析引导，情景呈现式的授课方式。

培训时间：

3天 6小时/天；辅导时间：7天

培训课纲：

一、乡村农户市场开拓渠道及方法

1、农户市场获客渠道

获客营销之太极真意：沾哪打哪之粘哪营销哪儿

根据商业银行信贷产品五要素进行差异化的精准营销获客

根据存量客户的经营行为特征和消费行为偏好进行精准营销获客

依靠更加便捷的支付结算手段增加客户美好体验度获客

人工智能与移动终端等科技手段的使用可以覆盖更多的原来无法服务的客户

其他获客渠道的探讨

2、三农信贷营销与风险把控，全流程的营销和风控理念

信贷风控之太极真意：沾哪打哪之粘哪风控哪儿

信贷业务的八大流程简介（全流程营销与风险把控）：

从营销环节的营销/风险把控

申请受理环节的营销/风险把控

信贷实地调查环节的营销/风险把控

信贷审贷分析环节营销/风险把控

信贷审批环节的营销/风险把控

信贷贷款拨付环节的营销/风险把控

信贷贷后管理环节的营销/风险把控

信贷不良清收环节的营销/风险把控

3、农村客户追踪与成交技巧

3.1 信贷工作人员在各环节中的职责与所扮演的角色

信贷客户经理在各环节中的营销机会

营销的心态管理之心态减压

时刻处于推销和被推销中

学会接受拒绝

兴趣和信心：能够将个贷工作当做兴趣社交

人的本性探讨：紧张与恐惧撒娇

银行信贷客户经理的营销：炼心与修心

心须在事上磨

3.2 信贷销售沟通技巧

3.2.1 营销前的调研工作（为甄选优质的客户做准备）

调研当地客户类型以及所占的比例和数量（不同从业类别、年龄等）

涉及经营类各种客户类型的数量和占比分别：便于进行客户交叉营销分析（基本可分为批发零售、生产加工、餐饮服务、其他服务、涉农生产加工等等）

根据不同的行业和客户，制定差异化的信贷产品和准入政策

营销前调研同业竞争机构：

调研准入政策和风控方式

调研产品利率、额度、还款方式、贷款期限、担保抵押方式，是否是纯信用贷款

3.2.2 信贷客户的营销

营销和销售的区别

倒三角原理的信贷销售中的意义

营销方法：陌生拜访、借力打力、渠道合作、运筹帷幄

如何进行“贷款产品”的价格谈判：

三明治原理、感官冲击法、价值优于价格；

关于价格谈判的好处和意义

信贷营销中的异议处理

异议处理的原则

异议处理的手段

异议处理的意义和好处

异议处理的机遇

二、三农综合金融服务

1、综合金融服务的核心是什么

一是尽可能获得更多的有效的交叉客户体验数据

二是无限制无限次的增加客户与银行的粘性度

三是真正意义上培养客户享受综合金融服务意识

四是真正培养客户的能力建设水平

2、综合金融服务开展的农户生产规模、特征及必须的几大数据？

数据一：农户经营的风险收益对比数据

数据二：农户的生产经营上下游供应链数据

数据三：农户经营采购模式数据和结算模式数据

数据四：农户经营销售稳定性和行业风险数据

数据五：农户经营成本结构数据

数据六：农户经营者个人软信息数据

数据七：农户经营积累的客户消费行为数据

3、综合金融服务的顶层设计思路

思路：5G 时代来临，如何运用新的科技手段结合数据分析，进行商业银行精准的综合金融服务布局。

三、综合金融服务方案的营销流程

1、当客户提出融资需求时，如何探寻客户的真正需求，挖掘客户的潜在需

求？

还原客户的资产负债表：分析客户真实的贷款需求是否合理，得出贷款需求的种类。

2、如何为客户提供融资需求策划意向书？

依据客户的实际经营情况，计算客户的生意回报率以及可能产生的风险，结合银行信贷产品的五要素，进行客户的信用风险评估并制定放贷原则，最终设计适合客户的贷款方案。

3、如何为客户实施综合金融服务方案。（以信贷业务切入，后续业务逐步有计划的进入，不再出现裸贷现象，让农户对银行的价值最大化）

四、综合金融服务方案落实必备的条件（略讲）

1、银行客户经理的素质要求

2、银行产品的针对性设计

五、学员互动

1、为现场学员提供个性化综合金融服务解决思路

2、解答学员疑问----主要对课堂讲解的问题。

模块一：再谈三农金融服务

一、 当前农村信贷的风险形势分析

- ▶ 对广大农村客群背景和特点的分析
- ▶ 农村信贷风险成因的分析
- ▶ 面对当前农村信贷风险的对策

二、小额信贷主要发展模式

- ▶ 德国 IPC 技术——以包商银行为例
- ▶ 大数据模式——以阿里小贷为例
- ▶ 评分卡模式——以富国银行为例
- ▶ 批量营销模式——以民生银行为例

模块二：业务规划

一、 前期市场调研

- ▶ 乡村客群的区域市场分析

1、乡村客户在哪里？

2、乡村客户什么样？

- ▶ 乡村客户的需求分析

1、贷款需求

2、结算需求

3、理财需求

4、其他非金融需求

二、产品配置策略

▶ 特色产品解析

1、广大的乡村农户有信用吗？关于信用贷的三个核心任务和使命

2、“POS 贷”模式

3、抵押担保模式创新

▶ 为批量集群乡村客户打造专属的“产品包”

1、标准化产品解决方案

2、“产品包”设计理念及方法

▶ 互动练习——针对乡村特色行业集群设计专属“产品包”

三、项目规划报告

▶ 项目规划报告的结构

1、 乡村特色产业基本面分析

2、 目标客户集群需求分析

3、 产品配置策略

4、 审批标准

5、 组织实施方案

▶ 项目规划报告的要点

1 指导性

2、可操作性

3、实用性

- ▶ 案例分析——某地区乡村行业客户批量开发的项目规划报告
- ▶ 关于信用风险评估、授信审批原则和分析

模块三：渠道搭建

一、“一村、一链、一行业、一平台”的渠道搭建

- ▶ “一村”——乡村特色行业开发模式

1、基于农业产业合作社

2、基于区域农业龙头企业

3、基于村镇

- ▶ “一链”——核心农业企业供应链开发模式

- ▶ “一行业”——区域特色农业开发模式

- ▶ “一平台”——大数据平台开发模式

1、基于农业种养殖业物流平台

2、基于互联网平台

案例：融信村镇银行“晋享其中”电商平台

二、乡村客户批量业务的渠道突破和公关

▶ 目标市场的“名单式”开发与推广步骤

- 1、乡村客户分类准入标准的制定
- 2、批量审批模式下的绿色通道安排
- 3、产品前移：产品部与营销部门协同的方法
- 4、风控前移：风险部与营销部门协同的方法

▶ 案例分享——针对某行业的农村客户集群批量化开发的渠道建设

三农金融服务的业务创新部分：以下部分作为课程的一个补充，如果客户感兴趣我可以将下面的内容加上

关于乡村振兴战略的话题：

第一单元 农村金融服务的机遇

1、目前农村金融服务情况

1.1 机遇

1.1.1 内部机遇

农行多年以来服务区域农业所积累沉淀的数据

1.1.2 外部机遇

互联网/大数据为“三农”金融服务带来的机遇

2、农村金融市场的现状

2.1 农业发展滞后

2.2.1 农业种植业

2.2.2 农业养殖业

2.2.3 农村种养殖业生产加工

2.2.4 农村个人

2.2 农村投入不足

2.3 农民：城市转移

3、农村金融市场的供给情况

3.1 大型金融机构撤出

3.2 农信成为主体（国内大多数区域如此，拉萨例外）

3.3 邮储银行跟进

3.4 民间借贷猖獗

4、发展形势

4.1 关于互联网+金融的那点事儿

4.1.1 互联网企业：电商

4.1.2 传统金融机构：移动支付和线上金融服务

4.1.3 P2P网贷平台终端业务的布局（宜农贷）

4.1.4 支付行业企业在国内终端金融服务的布局

4.1.5 农村经济个体的实质

农村小微企业的概念

第二单元 “三农”金融服务的内容及面临的主要问题

1、关于“三农”贷款服务

1.1 涉农贷款营销服务

1.2 涉农贷款信用建设服务

1.3 涉农贷款的增值服务

2、农村金融市场的主要问题

2.1 农业经营风险大

2.2 农村客户分散经营成本高

2.3 农户贷款信息不对称严重

2.4 普遍缺乏抵押物

2.5 正规金融的金融抑制程度严重

3、“三农”金融服务的使命

3.1 筹措资金

3.2 建立信用

3.3 能力建设

4、金融服务差异化的重要性

4.1 差异化服务的本质：营销与风险控制

4.2 差异化金融服务所带来的好处

精准营销和精准风控

第三单元、“三农问题”的症结：小农经济与市场经济的冲突和矛盾

1、中国小农经济的生产力与“分田到户”的生产关系

- 1.1 承包制的成功只是证明了小农经济的合理性，
- 1.2 没有证明小农经济的优越性和先进性
- 2、解决“三农问题”就是要“消灭小农经济”
 - 2.1 一个是市场经济的两极分化道路
 - 2.2 另一个是集体化的道路

第四单元、“三农政策”最近解读

- 1、2018年的中央一号文件确定了乡村振兴战略的目标任务
 - 1.1 2020年，制度框架和政策体系基本形成
 - 1.2 2035年，农业农村现代化基本实现
 - 1.3 2050年，实现乡村全面振兴，农业强，农村美，农民富全面实现
- 2、未来的发展趋势：走中国特色新型农业现代化道路
 - 2.1 农业的出路在现代化：投入要真金白银 解决“钱从哪来”
 - 2.2 多种举措 扶持培养人才
 - 2.3 探索“三权分置” 增农民财产性收入

第五单元 如何进行“三农”金融服务的创新

- 1、如何进行农业金融服务的创新
 - 1.1 创新要有需求
 - 1.1.1 关于需求的层次
 - 1.1.2 金融需求的普遍性
 - 1.1.3 多样化差异化的需求
 - 1、贷款需求

2、结算需求

3、理财需求

4、其他非金融需求

1.2 创新要有设计与借鉴

1.2.1 创新的设计：基于大量的数据

1.2.2 创新的借鉴

1.3 创新要有实践

1.3.1 创新结果的检验

2、案例：

2.1 关于江苏几家农商行：精准营销和精准风险防范

2.2 关于承德邮储银行：差异化信贷产品定价

2.3 关于鄂尔多斯杭锦旗农商行：涉农/小微信贷全流程金融服务理念

第六单元、农村金融市场的趋势分析

1、培育发展龙头企业

1.1 加大对农业类公司的培育

1.2 通过龙头企业做融资

2、完善抵押担保机制

2.1 土地经营权、林权等质押

2.2 专业担保机构担保

2.3 保险机构参与

3、互联网与普惠金融

3.1 互联网金融 OR 普惠金融

- 《关于促进普惠金融服务健康发展的指导意见》解读
- 普惠金融/互联网金融的本质
- 普惠金融特性
 - A. 草根性
 - B. 小额性
 - C. 分散性

3.2 互联网下的农村金融环境现状

- 农村金融服务需求的潜在市场巨大
- 互联网金融服务于农村
- 互联网金融服务于农民
- 互联网金融服务于农业

3.3 如何搭建互联网金融服务的平台

- 平台化的互联网金融增值服务功能
- 查、缴、取、汇、转、扣、贷等服务功能实现
- 通过基础服务和增值服务，积累大量的农村用户体验数据
- 聊聊三农大数据库对于银行业机构的意义
- 大量移动终端的普及能够让更多的人享受的互联网金融服务的便捷
- 构建互联网金融加农村企业电商平台
- 电子商务加金融的服务模式：嵌入进销存系统、支付结算、融资理财、风险控制、业务管理等模块；由原来的纯线下变为线上线下相结合

3.4 三农的能力建设是普惠金融发展的关键

- 资金获取问题
- 能力建设问题
- 信用建设问题

3.5 如何用互联网为农村金融机构进行信贷产品营销

- 小微信贷产品的营销
- 涉农类信贷产品营销
- 个人零售信贷产品营销

4、政策性与商业性金融业务的分工明确

4.1 政策性金融机构功能

4.2 商业性金融业务定位

第七单元 农村金融服务的那点事儿

- 1、关于情、理、法的那点事儿（情字当头的由来）
- 2、农村金融工作的三易（不易、变易、简易）
- 3、关于人性和人心的思考

关于三农信贷风险防范的内容：

第一单元 三农贷款的信用风险与放贷原则

- 1、信贷全流程风险控制理念沟通
- 2、农户贷款原因分析
 - 2.1 贷款原因分类
 - 经营性资产增加
 - 负债下降

权益下降

2.2 贷款原因分析意义

确定客户是否有合理的资金需求

防止“顶名借款”

防止骗贷

3、信贷信用风险

3.1 信贷信用风险的定义

3.2 信贷信用风险的来源

4、农户信贷信用风险的影响因素

4.1 关于还款意愿

4.1.1 还款意愿之品质

4.1.2 还款意愿之违约成本分析

4.2.关于还款能力

4.2.1 银行信贷资金的风险收益曲线对比分析

4.2.2 银行信贷业务中贷款申请人的业务结构分析

4.2.3 贷款申请人销售的稳定性分析

4.2.4 关于贷款申请人成本结构分析

4.2.5 贷款申请中双边的价格风险

4.2.6 贷款申请中的行业风险

4.2.7 银行贷款五要素项下不合适的贷款风险

4.2.8 贷款申请人的投资不成功带来的风险

4.2.9 合规风险和其他风险

5、银行信贷信用增强或者风险缓释的因素

5.1 信用增强因素

5.2 风险缓释因素

6、信贷资金放贷原则

第二单元 农户贷款反欺诈识别

1、实体欺诈

1.1 欺诈的定义

2、欺诈的途径和分类

2.1 欺诈的途径

2.2 欺诈的分类

3、外部欺诈的识别：主要形式

4、银行信贷主要的欺诈形式

4.1 虚构贷款原因

4.2 提供虚假身份

4.3 提供虚假的资料和证明文件

4.4 虚构产权证明

4.5 对特定人群进行关注

5、隐性欺诈

第三单元 银行信贷实地调查之软信息：识人

1、农户的软信息决定着还款意愿

2、农户的软信息包含哪些内容

2.1 社会圈子

2.2 家族圈子

2.3 生意圈子

2.4 爱好圈子

3、农户软信息分析基于中国农村的民俗风土人情

3.1 中国特色信贷的特征：情字当头

4、获取非财务信息的途径

4.1 正面获取法

4.2 侧面获取法

4.3 打酱油法

4.4 聊天是一门大学问

4.5 如何进行同频道的聊天

5、获取软信息的方法

5.1 获取软信息的六字真言

6、软信息的分析与交叉检验

第四单元 银行信贷实地调查

1、贷款调查前预约及准备工作

1.1 调查准备的作用与目标

1.2 调查准备的流程

1.3 调查预约的目标

1.4 调查预约的步骤

1.5 调查预约模拟

2、信贷实地调查的六原则

3、信贷实地调查的流程

3.1 十八个流程介绍

4、分行业调查碰到的问题

4.1 农产品生产加工类

4.2 农产品贸易类行业

4.3 农村服务类行业

5、实地调查中的风险预警信号

5.1 存货

5.2 应收账款

5.3 一次性偿还本金的贷款

第五单元 农户贷款业务实地调查关于财务信息的获取

1、贷款申请中财务信息获取的目的

1.1 两评估、一设计，

1.2 根本目标：还原客户的三表

2、要获取农户的财务信息有

2.1 经营活动财务信息

2.2 投融资活动财务信息

2.3 家庭活动财务信息

3、农户财务信息的获取方式

4、农户财务信息获取的重点

第六单元 农户贷款分行业风险识别

1、银行信贷产品差异化的必要性

- 1.1 根据信贷产品的五要素设计满足不同准入的需求
- 1.2 根据不同行业企业进行差异化信贷产品的设计
 - 1.2.1 农产品批发零售流通行业（短期营运投入和企业毛利率的侧重考察)
 - 1.2.2 涉及民生的服务型行业（淡旺季的侧重考察)
 - 1.2.3 农产品生产加工制造行业（应收账款和应付账款账龄的侧重考察)
 - 1.2.4 关于行业企业政策和行业风险的考量
- 1.3 根据身缠经营农户的上下游开展的信贷风险识别
 - 1.3.1 分析上下游采购模式
 - 1.3.2 分析上下游结算模式
- 1.4 银行信贷全流程服务和营销理念

2、银行信贷产品差异化定价的重要性

- 2.1 差异化定价的本质：信贷规模扩张与信贷资产质量的关系
- 2.2 差异化定价所带来的好处
 - 2.2.1 精准营销
 - 2.2.2 风险和收益的要求
 - 2.2.3 尽量无差别全方位的客户覆盖

第十单元 银行贷后管理风险识别

1、贷后管理的概念

- 1.1 如何识别贷后风险：三变两址的贷后检查方法
- 1.2 贷后管理的五原则
- 1.3 贷后管理的本质：

信贷资产规模扩张与信贷资产质量之间的平衡

风险的把控与存量客户的营销

1.4 风险防范理念：全流程的风险识别与防范理念

从银行信贷的 8 大流程进行风险识别和防范

2、贷后管理的方法和基本程序：

2.1 贷后的定期与不定期检查

2.2 贷后的现场与非现场回访

2.3 基本程序：贷款用途监控、贷款人常规监控、贷款人特殊行业监控、

侧面监控与消费监控

3、分析贷款客户可能出现风险逾期的信号

3.1 贷款申请人 15 类风险表现

3.2 出现这写风险预警信号后的处置手段

3.3 贷后逾期客户分类及不同的应对策略与催收方式

3.4 欠款清收方法沟通：欠款清收 18 式