

# 商业银行顾问式信贷营销技巧、定制化信贷服务理念与积极信贷风险管理策略

## 【课程大纲】

### 模块一、筹划准备篇：信贷营销，谋定后动

**主题：**系统介绍对企业客户进行全面综合分析所可能是用到的全部方法，结合案例剖析教会学员使用寻找客户、发掘客户信贷价值的全部可能工具，为学员提供专业化信贷营销和持续信贷服务所需要的全部知识储备。

**内容：**本模块共分三讲，分别讲授综合分析企业客户的外部环境、业务模式及财会信息三个重要分析环节所需要的全部技术细节。

#### 第一讲、客户环境分析：如何确保总能寻觅到优质客户？

本讲介绍我国机构投资者和分析师解读经济数据和经济信息的常用方法，作为学员未来理性选择每年年度信贷营销策略和重点营销行业领域的重要决策参考。

1.1 宏观经济指标解读：如何根据统计数据读懂未来经济走势？

1.2 宏观经济政策与行业信息解读：如何选择信贷营销重点公关行业领域？

1.3 国家及区域中长期发展规划的解读方法与运用技巧：如何能够阶段性把握信贷营销重点？

1.4 专业机构行业研究方法分享：看看专业分析认识如何刷新信息内涵？

1.5 小结：信贷营销重点行业领域圈定方法

#### 第二讲、客户业务分析：如何搞清楚客户到底在干什么？

本讲讲述信贷客户经理分析企业运营模式的常见方法，为学员后续解读企业财务数据质量、判断企业未来发展前景、发掘企业融资需求以及为其提供长期持续性信贷融资服务，提供背景知识储备。

2.1 企业客户成长阶段与发展趋势研判方法：如何根据客户发展成熟程度判断客户阶段性融资需求？

2.2 企业业务模式分析：客户到底是如何运营的？

2.3 商业模式与盈利模式：客户到底是如何赚钱的？

2.4 定价模式与竞争策略：如何判断企业所处市场环境及企业的市场地位？

2.5 小结：企业业务模式与企业特质的匹配程度分析

### **第三讲、客户财务分析基础：如何透彻理解客户财务信息？**

本讲深入浅出讲解财会基础知识，籍此告诉学员如下问题的答案：企业财务报表数据到底该怎么解读？财务报表数据到底是怎么来的？一旦对某项财报数据信息存疑，又该如何去验证自己的猜想？

3.1 会计假设与会计原则：解读财务信息首先需要哪些基本知识储备？

3.2 三大会计支柱：财务报表数据该如何解读？

3.3 会计循环与会计流程：财务报表是如何编制出来的？

3.4 小结：财务报表内在逻辑关系（勾稽关系）：『四表一注』到底如何综合呈现企业状况？

**模块总结、案例分析与方案设计：如何科学锁定并综合分析信贷客户？**

## 模块二、尽职调查篇：知己知彼，专业营销

**主题：**借鉴投融资及资本运作领域项目尽职调查的策略技巧（并非银行信贷尽职调查指引中所界定的尽调方法），系统讲解专业化、定制化信贷服务理念及积极信贷管理策略下，如何系统全面深入持续了解和掌握信贷客户基本状况，借此帮助商业银行能够持续高效为信贷客户提供综合化终身制信贷服务。

**内容：**本模块共分三讲，从尽调方案的设计、实施及报告编撰三个技术环节，系统介绍高技术含量的信贷尽职调查方案的编制和落实策略，为学员的专业营销风格形成，打下坚实的行动基础。

#### **第四讲、尽职调查策略设计：如何全面了解客户状况？**

本讲讲授信贷尽职调查方案的设计方案，据此教会学员在开展尽职调查之前如何做好『家庭作业』？

4.1 尽职调查的内涵与功能定位：信贷为什么需要尽职调查？

4.2 尽职调查的目标与内容：我们要调查哪些东西？

4.3 尽职调查的方法选择与流程设计：如何设计尽职调查方案？

4.4 小结：情景模拟与课堂互动：完整的尽职调查方案该如何设计？

#### **第五讲、尽职调查实施技巧：如何摸清客户情况？**

本讲重点讲述信贷尽职调查的主要技术细节，据此一方面验证一些存疑问题，

一方面也为后期综合评测企业素质和信贷营销潜质，提供最为可靠的决策依据。

5.1 信贷尽职调查核心环节圈定：哪些问题是在尽调中需要重点关注的？

5.2 尽职调查的时间预算与尽职调查清单：如何确保与客户间的良性互动和高效尽调？

5.3 信贷尽职调查的技巧分享：如何高效获取企业的业务、人力、财务及法务信息？

5.4 信贷尽职调查的实施细节技巧：尽职调查是一项富于艺术气息的技术活！

5.5 小结：『粗枝大叶』与『见微知著』：如何利用尽职调查综合评测企业潜质？

## **第六讲、信贷尽职调查报告的编撰：如何避免信贷尽调报告成为『表面文章』？**

本讲将会将信贷尽职调查报告放在商业银行整个信贷业务流程与审核文书流程中去重新审视信贷尽职调查的功用，借此希望不仅仅是客户经理、而且包括信贷全流程人员都晓得此报告的地位及其重要作用，由此抛弃过去的『表外文章』心态和『鸡肋』抱怨，通过简化和优化信贷尽职调查报告的标准格式，确保其信贷决策和风险管理的『有用性』及报告使用的『高效性』。

6.1 信贷尽职调查报告标准结构及其优化：如何确保尽调报告的信贷决策『有用性』？

6.2 信贷尽职调查报告章节结构及内部逻辑性：如何综合呈现客户状况？

6.3 信贷尽职调查报告各章节的编写技巧：如何快速、优质完成一份『有用』的尽调报告？

#### 6.4 小结：标准信贷尽职调查报告综合案例分享

**模块总结与课堂『实践』：标准化信贷流程再造与优化策略：如何通过业务流程的精细模块化策略确保『金融小白』能够轻松上手信贷专业服务？**

模块三、综合分析篇：量化分析，全面掌控

**主题：**本模块系统讲授企业财务报表分析和综合运用策略技巧，通过学习学员将能够读懂、会用企业财报，并且能够以财务报表为基础和抓手，系统分析企业财务风险和信贷风险、综合评估客户综合素质和发展潜力、深入发掘客户现实和潜在融资需求，从而为科学、高效、持续、专业的商业银行信贷业务提供作为可靠的决策依据和开发基点。

**内容：**本模块共分三讲，循着数据解读、综合分析、需求发掘的由浅入深的课程逻辑，引导学员循序渐进理解和掌握财务分析的思维逻辑和操作方法，借此为学员专业信贷营销素质的形成奠定最为坚实的知识储备。

### **第七讲、财务报表深度解读：如何基于财报信息系统评估企业状况？**

本讲讲授如何依据『四表一注』的数据信息及其间的内部逻辑关系：

- 2 初步评估财务报表数据真实性；
- 2 企业业绩表现及其未来可持续性；
- 2 资产质量及债务清偿能力；
- 2 企业资产运营效率与管理素质；

7.1 『四表一注』与企业财务信息综合体系的内在逻辑解读：财务报告是如何全面阐释企业经济活动的？

7.2 盈利能力评估的传统思路和创新思路：如何理解企业的盈利能力与盈利效率？

7.2 资产评估与偿债能力全面审核：企业如何利用『真是的谎言』粉饰其偿债能力？

7.3 现金流量分析与信贷决策相关性：我们该如何看待『盈利但不赚钱』的企业？

7.4 不容忽视的『所有者权益增减变动表』：如何从资本瑕疵与企业融资渠道复杂性评估企业『道德风险』？

7.5 小结：企业财务状况与经营成果分析的『雷达图』：一个财报分析的好玩思路！

## **第八讲、客户财报综合分析：如何评估信贷客户的综合实力与信贷支持潜力？**

本讲将向学员全面介绍国内外基于企业财报信息的各种综合评估模型、思路和方法，希望据此开拓学员财务报表分析视角，提升学员综合财报分析能力，并且真正能够『学以致用』——利用企业财务信息综合评估企业素质，并据此为客户提供专业财务咨询服务和智力支持。

8.1 企业盈利能力的归因分析与杜邦分析法：如何综合评估企业盈利能力？

8.2 杜邦分析的拓展与帕利普分析：如何评估企业业绩的持续性与未来发展前景？

8.3 沃尔评分法与 Z 评分模型：不局限于财务报表的全面评估方法

8.4 财务预测、估值理论与信贷价值评估：面向未来的信贷财报分析视角

8.5 信贷风险评估模型与信用评级理论：如何综合评估企业的信贷价值？

8.6 小结：基于信贷视角的综合财报分析逻辑及其『有用性』：别因炫目的评估模型而忘记财报分析『初衷』？

## 第九讲、基于财报的信贷需求发掘技巧：如何依据财报发掘客户的信贷融资需求？

本讲将通过『三大表』中核心项目的专题分析，系统发掘客户现实及潜在的融资需求，为后文的定制化信贷产品设计和综合持续信贷服务方案设计及其实施确定基本决策依据。

9.1 企业收入的构成分析、现金含量测算及其持续性甄别：如何依据收入的『源』与『流』发掘客户信贷融资需求？

9.2 成本费用的项目构成及其时点分析：如何据此发掘『流动资金贷款』的产品设计思路？

9.3 营运资本的概念解读与综合分析：『流动资金贷款额度』悖论与供应链金融的独特切入视角剖析

9.4 应收款项深度分析与资产证券化：让我们『脑洞大开』的信贷服务创新思路！

9.5 存货的结构分析与企业技术条件解读：如何将信贷产品设计与企业技术条件科学结合起来？

9.6 长期资产专项分析：如何根据企业资产质量综合评估结论『预见』企业中长期融资需求？

9.7 资本结构整体评估与信贷风险评估：我们该如何发现企业的『表外融资』渠道？

9.8 现金流量表的结构分析与专项分析：我们从现金流量表能够发现哪些被资产负债表和损益表掩饰的真相？

**模块总结：财务报表综合案例分析与『Teamwork』：拿套报表操练一下！**

## 模块四、实际操作篇：财务顾问，定制服务

**主题：**本模块将会将前三个模块所讲授的内容进行综合应用，重点阐述信贷客户经理如何以『财务顾问』角色，尝试循着『前期摸底-初步分析-尽职调查-信贷营销价值评估-信贷需求挖掘-全面融资服务方案设计-信贷产品提供/定制-信贷方案设计与信贷风险评估-信贷放执行』的逻辑流程，通过课堂案例分析与方案设计的团队合作与交互模式，践行『拿得到报表-看得懂报表-用得着报表-靠得住报表-守得住客户』的专业信贷营销与信贷管理理念，为学员能够真正具备高端信贷客户经理的专业素养、前瞻思路、系统理念提供某种知识与能力进阶思路，并为学员能够最终成为合格的『财务顾问』奠定基础。

**内容：**本模块共分三讲，循着由一般到特殊、由企业到项目的综合信贷服务实践逻辑，希望能够全口径、多维度掌握专业信贷服务的基本方法与操作技巧。

### 第十讲、企业客户综合融资服务与定制化融资方案设计

本讲以一般的制造业企业为综合融资方案服务对象，通过选择一个本地的中等规模制造企业（如果时间允许，可以在制造业、农业等行业选择数个企业）作为课堂案例，通过团队合作与课堂互动，学员动手实操，完成该案例企业的环境分析、问题诊断、信贷风险评估及综合全面融资方案设计与信贷方案设计及评审全流程操作，据此综合应用本系列专题的全部知识与技能。

#### 10.1 案例企业商业环境与业务模式分析

#### 10.2 案例企业财务报表专项分析与问题诊断

#### 10.3 案例企业综合评估与信贷风险评估

#### 10.4 案例企业融资需求发掘与融资方案设计

## 10.5 案例企业信贷申请报告的编撰及其审批实操

## 10.6 小结：案例教学课堂总结与各融资方案对比分析与优化探讨

### **第十一讲、特殊类别企业综合融资服务方案设计与实施**

本讲将针对一些特殊类型企业的业务模式特色和财报数据特点专题介绍相应特色性问题诊断方法、风险评估策略，并在此基础上探讨针对性融资策略，据此探索特色行业的特色信贷服务策略。

#### 11.1 小微企业综合分析与融资服务策略谁

#### 11.2 轻资产类企业特色分析、信贷风险与信贷产品服务策略

#### 11.3 『新三板』企业特色融资方案设计与实施

#### 11.4 小结：特色企业与特色信贷产品设计思路

### **第十二讲、项目融资策略设计与综合融资方案编制技巧**

本讲将重点探讨项目融资与项目贷款分析策略、融资技巧与特色化综合金融服务策略的设计与实施问题。由于项目投融资的特殊性（主要源自项目运作实体的特殊性），所以使得项目投融资策略与融资方案设计呈现出不同于持续经营的实体企业的一些特殊风险禀赋，因此本讲具有强烈的专题特色，可以单独成章，专题讲授。

#### 12.1 项目投融资与运作模式、交易框架及其实施：我们到底要把钱贷给谁呀？

#### 12.2 项目投资估算与财务预算：项目融资额是怎么算出来的？

#### 12.3 项目运营财务预算与现金流量测算：项目的投入-产出状况如何？

12.4 项目评估与经济可行性论证：项目的投资价值究竟几何？

12.5 项目融资方案设计与金融可行性分析：我们的钱该怎么投给项目啊？

12.6 项目融资方案设计的创新思路：证券化与 PPP 在项目融资中究竟可能发挥何种作用？

12.7 项目贷款方案的设计与项目信贷产品设计创新：我们如何才能有效捕捉黄金信贷机会？

12.8 几种特色项目融资方案专题探讨：BT 项目再融资、房地产金融、互联网金融、供应端改革及其他

## **模块五、专题研讨篇：风险运营，综合融资**

**主题：**本模块属于高级专题篇，主要尝试结合目前几个前沿专题领域与学员深入探讨如何在经济新常态下把握市场机会、谋求信贷业务发展同时有效管控信贷风险，真正把握难得之经济调整转型期中的难得的金融监管容忍度，抓住机遇，迎击而上，完成区域性/专业性银行企业向大中型现代化商业银行转化的伟大蜕变，并在此过程中完成学员的『全能财务顾问』角色转变。

**内容：**本模块共分三讲，选择了近年来几个热点问题，希望通过课堂上开放式内容讲授和学员间交流与互动，在深入理解了相关热点专题基本内行的基础上，根据讲师提问式教学方式，深入探讨期间的信贷专题问题，达致教学相长的学习目的；当然，相关问题如果委托机构感兴趣，我们可以在后续课程中开辟专题深入探讨。

### **第十三讲、混业经营中的信贷客户经理营销地位与作用分析**

本讲选择目前主流的混业经营商业银行商业模式主题，探讨客户经理在此混业经营商业模式下的角色定位、工作模式及其未来事业发展空间，并初步为此向学员提供初步的知识储备。

13.1 混业经营商业模式下信贷客户经理的全新角色定位：新模式下我们还能做些什么？

13.2 『大金融』背景下信贷客户经理『财务顾问』角色的内涵与工作方式：如何为信贷客户提供全方位、宽渠道、战略性定制化融资服务？

13.3 投行业务与信贷客户经理：我们首先需要了解目标客户到底要什么？

13.4 小结：基于客户融资需求的全新信贷服务理念与执业策略：我们不能只把自己当做『信贷员』？

#### **第十四讲、不良资产处置模式设计与实施技巧**

本讲属于专题探讨，通过系统讲授不良资产的成因、影响及其处置策略选择与综合影响，系统介绍积极信贷风险运营与管理战略下信贷风险评估、管理与运营的基本思想，据此拓展学员的信贷营销视野。

14.1 不良资产的认定与影响分析：不良资产到底是什么？

14.2 不良资产的尽职要点剖析：我们首先要对不良资产做些什么？

14.3 不良资产的传统处置策略：我们一直以来都是怎么处置不良资产？

14.4 不良资产处置的金融创新：金融创新模式下信贷客户经理还能发现哪些信贷营销机会？

#### **第十五讲、信贷金融创新前沿专题分享**

本讲将会将上面讲授的信贷营销与分析方法应用到几个目前较为热点的前沿问题的分析中，学以致用同时谋求与时俱进，锤炼学员分析能力的同时拓展学员视野。

15.1 供应链金融的融资方案设计与信贷营销技巧：供应链发现术与供应链金融发掘术

15.2 PPP 模式下商业银行信贷业务的角色定位与应用策略：我们如何才能参与到这种游戏中来？

15.3 房地产金融与信贷业务：未来几年商业银行信贷业务如何才能从房地产金融领域掘金？

15.4 P2P、O2O、直销银行及其他：互联网金融领域信贷业务淘金术

## 二、提纲使用方法与培训时间预算

本课程提纲可以划分为中级版和高级版两个版本：

- 2 中级版适用于上述提纲全系列内容，适用于对公信贷业务从业经验在 2 年以内的信贷从业人员；
- 2 高级版可以选择上述全部内容压缩版（单独成班）或者只选择上述后三个模块（与中级版的混合班），适用于对公信贷业务从业经验在 2 年以上的资深从业人员；

两种方案下，相关培训时间预算安排如下：

主题时间预算	中级版	高级压缩版	高级专题版
--------	-----	-------	-------

模块一	第一讲	半天	半天	—
	第二讲 第三讲	半天 一天		
	模块二	第四讲	一天	
第五讲		—		

	第六讲			
模块三	第七讲	一天	二天	一天
	第八讲	一天		半天
	第九讲	二天		一天半
模块四	第十讲	一天	一天	一天
	第十一讲	半天		半天
	第十二讲	二天	二天	二天
模块五	第十三讲	二天	半天	半天
	第十四讲	(三讲内容 可选学)	一天	一天
	第十五讲		一天	一天
<b>预算合计</b>		<b>14-15 天</b>	<b>10-12 天</b>	<b>10-12 天</b>