

《有始无终，循环往复》

-----全面风控管理 3+1 工作法

主讲：秦英

【课程背景】

风控管理是金融机构负责风控管理员工必须要掌握的一项重要技能，是金融机构对借款企业进行风险识别、风险监控、风险评估、风险防范和有效止损的重要工作。风控管理是否全面、深入，是否能够尽早发现和预测潜在贷款风险，并提前采取有效行动降低或减少风险发生的可能性，将风险实际损失降低到最小，是考验金融机构风控管理水平的重要标志。

然而许多金融机构负责风控管理的员工虽然是财务专业出身，但是对于风控管理没有接受过系统性培训，对于风控管理的逻辑和框架没有全面和整体思维，因此风控管理就变成了一项十分有难度的技术活。尤其是面对目前许多新兴业态的中小企业时，很多负责风控管理的工作人员感觉无从下手，不知所措，没办法全面地把借款企业的潜在风险全面发掘出来。

那么有没有一套系统的风控管理思维方法，指导金融机构风控管理员工全面开展风控管理工作吗？

根据我在世界 500 强企业 20 多年的风控管理从业经验，总结了一套全面风控管理 3+1 工作法，能够指导金融机构风控管理员工轻松做好风控管理工作。

本课程突破了只侧重贷中或贷后风控管理的传统方法，从企业在提交借款申请伊始就启动风控管理工作的新的工作方式，并充分借助大数据分析和管理系统帮助提供早期预警信息，将风险在实际发生之前，就采取行动并把风险扼杀在摇篮中，真正实现风控管理工作“有始无终，循环往复”的本质特性，解决了学员在实际工作中不能全面和系统做好风控管理工作的难题，使学员风控管理工作变得轻松，容易。

【课程收益】

- 掌握风控管理的 3+1 工作法；
- 掌握贷前风控管理的 6 大关键点；
- 掌握 10 种常用风控手段，提高风控水平，降低违约风险。
- 掌握贷中风控管理的 4 大关键点；
- 掌握早期预警系统的 2+7 工作流程；
- 掌握贷后风控管理的 7 大重点工作；

【课程特色】易懂，大道至简；干货，没有废话；严谨，逻辑清晰；实战，学之能用。

【课程对象】 金融机构负责风控管理的员工

【课程时间】 1-2 天 (6 小时/天)

【课程大纲】

前言：

目标： 迅速打破僵持局面并让大家了解整个课程安排

- 自我介绍
- 课程安排
- 课堂要求
- 破冰游戏

正文： 为什么要掌握风控管理技术？

1、风控管理的重要性：

- 对于金融机构：
- 对于企业
- 对于个人

案例：XXX 汽车经销商

2、风控管理的思维逻辑：

- 自提交贷款申请伊始启动风控管理工作，贯穿整个融资周期，循环往复；
- 全面风控管理 3+1 工作法简单介绍；

案例：XXX 汽车经销商

第一步、如何在贷前阶段对借款企业开展风控管理工作？

1、为什么在贷前阶段对借款企业开展风控管理工作？

2、怎样在贷前阶段识别借款企业的环境、行业、自身业务和产品风险？

- 怎么用 PEST 模型识别借款企业外部环境风险？
- 怎么用波特五力模型识别借款企业所在行业风险？
- 怎么用微笑曲线模型识别借款企业行业风险？
- 怎么用 SWOT 模型识别借款企业自身风险？
- 怎么用企业生命周期曲线来识别借款企业周期风险？
- 怎么用波士顿矩阵模型来识别借款企业产品和业务风险？
- 实战训练：

案例：XXX 汽车经销商

3、怎样在贷前阶段识别借款企业以往信用记录？

- 中国人民银行征信查询；

- 法律诉讼查询（裁判文书网）；
- 第三方信用评级机构信用评级；
- 其他金融的还款记录；

4、如何在贷前阶段识别借款企业的财务风险？

- 偿债能力分析；
 - ✓ 偿债能力包括哪些财务指标？
 - ✓ 这些财务指标怎么计算？
 - ✓ 这些财务指标如何揭示借款企业潜在风险？
 - ✓ 实战训练：基于老师课前提提供的财务报表，分析偿债能力

案例：XXX 汽车经销商

- 盈利能力分析；
 - ✓ 盈利能力包括有哪些财务指标？
 - ✓ 这些财务指标怎么计算？
 - ✓ 这些财务指标如何揭示借款企业潜在风险？
 - ✓ 实战训练：基于老师课前提提供的财务报表，分析盈利能力

案例：XXX 汽车经销商

- 现金流分析：
 - ✓ 现金流能力包括有哪些财务指标？
 - ✓ 这些财务指标怎么计算？
 - ✓ 这些财务指标如何揭示借款企业潜在风险？
 - ✓ 实战训练：基于老师课前提提供的财务报表，分析现金流能力

案例：XXX 汽车经销商

5、如何在贷前阶段识别借款企业的运营风险？

- 企业经营思路分析
- 第一还款来源分析；
 - ✓ 未来现金流
 - ✓ 资产周转率
 - ✓ 产品折扣和折让
- 其他融资渠道分析
- 主要管理人员变动
- 对违约成本进行分析：
 - ✓ 财务成本；
 - ✓ 法律成本；
 - ✓ 道德成本；

案例：XXX 汽车经销商

6、目前通常使用的风控手段有哪些？

- 抵押和浮动抵押；
- 质押；
- 担保；
- 保证金；
- 预付款；
- 银行保函；
- GPS 监控；
- 保理+ABS
- 共管账户；
- 其他；

7、怎样在贷前阶段针对借款企业风险采取有效管理措施？

- 风控管理原则：风险可控情况下，最大限度支持借款企业；
- 风控管理方法：与借款企业、金融机构其他业务部门和更高级别或权限领导保持充分沟通，对于风控管理措施达成共识和一致意见；
- 风险能够覆盖或解决前，暂停或停止对借款企业的贷款审核；
- 合理增加借款条件，防范潜在风险发生；
- 及时地内部分享借款企业风险信息；

第二步、如何在贷中阶段对借款企业开展风控管理工作？

1、为什么在贷中阶段对借款企业开展风控管理工作？

2、怎样在贷中阶段识别借款企业的运营风险？

- 贷款前提条件的落实情况？
- 借款本金和利率偿还情况？
- 库存检查情况？
- 现场拜访企业调查情况？
- 借款企业所在市场情况？社会舆情或市场突发事件？
- 借款企业股东和重要管理人员变动情况？
- 上市公司公告信息？
- 早期预警系统

案例：XXX 汽车经销商

3、怎样在贷中阶段识别借款企业的财务风险？

- 借款企业财务报表是否能按时提交？；
- 偿债能力分析；

- 盈利能力分析；
- 现金流分析；
- 重大对外投、融资；对外担保；关联交易情况；

4、怎样在贷中阶段针对借款企业风险采取有效防范措施？

- 风控管理原则：风险可控情况下，最大限度支持借款企业；
- 风控管理方法：与借款企业、金融机构其他业务部门和更高级别或权限领导保持充分沟通，对于风控管理措施达成共识和一致意见。
- 与借款企业保持充分沟通，了解风险原因并共同解决风险；
- 风险能够解决前，暂停或停止对借款企业的放款，减少风险敞口；
- 调整或增加借款条件，防范潜在风险发生；
- 直接进入催收环节，并调整借款企业信用级别；
- 及时地将借款企业风险信息分享给相关团队（贷前和贷后）；

5、怎样建立早期预警系统？

- 什么是早期预警系统？
- 早期预警系统有什么功能？
- 早期预警系统包含的2+7工作流程；
- 早期预警系统IT解决方案案例介绍；

案例：宝马汽车金融早期预警系统

第三步、如何在贷后阶段对借款企业开展风控管理工作？

1、为什么在贷后阶段对借款企业开展风控管理工作？

2、怎样在贷后阶段对借款企业开展风控管理工作？

- 借款正常还款后，解除借款企业的借款条件（清户撤押）；
- 对借款企业进行风险评估；
- 对借款企业信息进行大数据管理，为下一次借款申请提供信息资料；
- 怎样对违约借款企业开展催收工作？
 - ✓ 根据不同逾期阶段，开展不同的催收工作；
 - ✓ 掌握催收工作的原则和技巧
- 怎样对违约借款企业进行法律诉讼？
 - ✓ 需要专业律师配合；
 - ✓ 《民法典》第一百八十八条：银行贷款的诉讼时效是三年；
- 怎样保护金融机构资产安全？
 - ✓ 了解担保物或资产信息；
 - ✓ 向当地法院申请资产保全；
 - ✓ 法院受理并做出裁决；
 - ✓ 法院对被借款人的财产采取财产保全措施（查封、扣押、冻结）

➤ 保理+ABS；

案例：XXX 汽车经销商

第四步、结尾

- 1、回顾培训过程中关键的知识点；
- 2、强调风控管理工作起始于贷前尽职调查，是贯穿整个借款周期的循环活动，没有终点；
- 3、充分利用大数据和 IT 系统帮助提高风控管理水平；

版权所有，
盗版必究！