

# 普惠金融全面提升风控策略体系

张光禄老师

## 课程背景：

中国经济增速持续放缓、行业和企业深度分化、经济运行中的矛盾叠加风险凸显；产能过剩持续蔓延且程度加重，企业效益持续下滑，逃废债行为抬头。商业银行的不良贷款余额和不良率连续多个季度上升，资产质量管控压力巨大。

造成国内商业银行信贷风险管理矛盾突出的主要原因：一是信贷队伍中年轻人多、从业年龄短，信贷风险防控经验少；二是信贷业务骨干大部分未经历过一个完整的信贷周期，缺乏全流程管理和资产保全的经验和方法；三是信贷从业人员所学专业多样化，对企业财务报表分析能力不强，不能掌握通过财务报表分析识别风险和控制风险的能力，无法掌握客户有效资产的，不利于银行信贷风险的化解。

## 课程收益：

1. 通过本课程学习让现场学员对信贷风控体系有一个全面的认知
2. 了解信贷业务贷前、贷时、贷后的尽职要求的分析和结构
3. 帮助参训人员厘清信贷业务全流程风险管理的要求和方法
4. 提高对客户财务报告分析和运用的能力
5. 让学员能够做到：守住风险底线，做到早识别、早预警、早化解，对潜在和现实风险的管控早于风险实质形成，有效控制损失

## 课程对象：

商业银行信贷客户经理及负责人，审查人员及负责人，网点负责人

## 培训时长：

1天（6小时/天）

## 课程大纲：

### 一、风险控制是保障普惠金融业务的最重要的一环

1. **想要服务更高的客户、产生更稳定的绩效，一切从自我提升开始**
2. 不谋全局者不足谋一域——全面了解普惠金融产品的业务闭环
3. 学会控制，才能掌控一切

### 例：F1赛车手舒马赫成为冠军的核心秘诀就是学会用好刹车

4. 产品销售仅是普惠金融业务的第一步
5. 提高客户复购、转介绍（产业链内、产业链外）率，从而提高我们绩效的贡献度
6. 做好风控管理就是要为下一步销售动作做好提前的准备
7. **提高风控手段，有效的识别黑产，让对方无从下手**
8. 风险控制同时是达成自己一切目标的底层逻辑

### 二、看客户信贷风险的四大方向（了解）

1. 政策面：  
国家风险、宏观经济风险、购买力风险、利率风险、汇率风险、市场风险等。
2. 平台面：  
合规风险、财务风险、经营风险、流动性风险、声誉风险、法律风险、战略风险等。
3. 风控面：  
欺诈风险、信用风险等。
4. 运营面：  
操作风险、人员风险、活动风险等。

### 三、在客户选择时加入风控思维

1. 从国家发展方向变化把脉企业长期发展空间

#### 2. 各行各业企业的不同盈利方式

例：老师曾经为企业发行过的私募投资基金看不同企业的盈利方式

#### 3. 分析客户企业的经营策略

(1) 做赚钱的企业

(2) 做有钱的企业

(3) 做值钱的企业

#### 4. 客户企业的长期盈利能力决定还款能力

(1) 从客户所处的产业结构看长期盈利能力

(2) 从客户企业经营情况看长期盈利能力

(3) 从客户的技术壁垒看长期盈利能力

(4) 从客户企业财报看长期盈利能力

### 四、始于风控，精于运营

#### 1. 风险类型：(了解)

金融的本质是将风险偏好不同的资金供给方和风险不同的资金需求方匹配起来，因此风控是所有金融业务的核心。

金融业务风险可以分为信用风险、市场风险、操作风险、流动性风险、国家（政策）风险、法律风险、声誉风险和战略风险。

#### 2. 风险管理策略：(知道)

是指企业根据自身条件和外部环境，围绕企业发展战略，确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效标准，选择风险承担、风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿、风险控制等合适的风险管理工具的总体策略，并确定风险管理所需人力和财力资源的配置原则。

#### 3. 信贷风控策略：(了解)

主要是根据不同业务场景，针对目标客群，通过一系列规则，对客户进行筛选和分类，发现风险点（包括：信用卡欺诈、团伙窝案、高危用户等），降低风险，同时降低成本、提升效率，实现反欺诈，授信，风险定价，催收等各阶段目标。

4. 信贷运营策略：则是如何有效挖掘客户最大价值，并且养成平台产品对用户的粘性。

### 五、详解风控策略

#### 1. 基于业务的生命周期的风控策略分类

(1) 反欺诈策略、信贷风险策略、贷中管理策略及贷后管理策略。

(2) 以客户为中心，将市场营销、申请和审批、客户管理、催收和收回以及不同阶段需要注意的关键点作为信贷风控的核心去设计以及管理。

#### 2. 根据上级下发的风控业务政策进行严格执行：

- 快速理解商业模式，参与商务、产品、运营，完成风控需求分析和项目策略管理推进
- 执行风控运营相关的调研工作，输出调研结果
- 通过对业务数据、客户行为数据的分析，结合调研评估，对公司各项决策提出相应建议，包括产品政策、风险政策等。

#### 2. 对信贷产品流程和系统策略管理流程进行优化

- 参与风控政策实施反馈，跟踪实施效果，能够对模型质量进行验证和评估，提出优化改进建议和方案

#### 3. 以目标为导向

- 控制业务的逾期率，提升客户通过率

➤ 提高收入，控制成本，联合优化逾期率、批核率，达成上级下达的业务指标

## 六、客户财务风险的识别与防控（财务报表的运用，案例分析）

- 1、财务分析的基本要求
- 2、资产类科目风险识别与防控
- 3、负债类科目识别与防控
- 4、“三表”风险识别与防控

## 七、辨别黑产，远离风险

1. 合规至上，安全第一
2. 辨别客户欺诈行为
  - (1) 资金用途
  - (2) 申请资料信息核查
  - (3) 面访时对客户的观察
3. 慧眼识黑产
  - (1) 从客户的申请资料看
  - (2) 从客户的经营场所看
  - (3) 从客户的员工状态看
  - (4) 从客户的客户角度看
  - (5) 从客户的财报分析看
  - (6) 从客户的上下游合同看
  - (7) 从客户的言谈举止看
  - (8) 从客户经理的主观意识判断

## 八、课程复盘总结