

贷后管理 有效方法 经典案例 实战操作

课程背景：授信客户**五分选五分管**，有效解决贷后管理**难点和痛点**，精准判断授信风险及风险程度，最重要及时发现潜在不良贷款，好客户继续扩大合作，差客户尽快退出，提高贷后质量和效率。参照培训方法和案例：少出现一笔不良就是几百万、几千万，为银行创造价值，为员工创造价值，既为银行经营发展做贡献，又为提升员工技能搞福利。

课程时间：1天

课程对象：客户经理、支行负责人、营销人员、授信管理人员、审查审批人员

第一章 三个动作、四流判断贷款用途、还款来源偿债能力

流贷办法42条：贷后未尽职，被处罚3个案例；贷款风险分类不准确，被监管处罚3个案例。**案例1至案例6**

一、第一个动作：钱出去货进来，验证贷款是否被挪用，采购合同真实性，资金流和物流转换情况。监管规定，有效方法。

操作表：某公司贷后管理：钱出去货进来检查操作表

二、第二个动作：货出去钱回来，验证产品销售、销售回款、销售合同真实性，生产环节、销售环节物流和资金流转换。

操作表：某公司销售产品货出去钱回来检查操作表

三、第三个动作：续作贷款偿还上笔贷款资金来源，判断还款能力，避免经营不行了，还续作贷款，扩大风险，贻误清收保全战机。

操作表：某公司续作贷款还款资金来源情况操作表

四、贷后管理看四流：资金流、货物流、信息流、发票流是否一致，跟踪经营轨迹、信息痕迹、信用足迹、蛛丝马迹，分析企业经营是否正常，判断贷款风险程度，确定有效管理措施。

五、贷后管理多渠道：了解企业偿债能力变化

案例 7：流贷办法 43 条，银行未对借款人违背合同行为未采取措施，对银行监管处罚

案例 8：贷后从不同渠道、不同维度、不同角度、不同侧面了解借款企业经营情况、偿债能力，老大爷

案例 9：贷后管理需要积累社会常识和经验，而且要细心

第二章 政策、行业、环境：五个重大变化

第三章 借款企业经营管理出现：20 个重大问题

第四章 贷后分析财务报表判断还款来源和偿债能力

第一节 贷后快速判断报表哪个科目有问题的方法

四招 52 个点判断报表哪个科目有问题或造假，确认借款企业真实的偿债能力

一是贷后拿来报表**坐在银行办公室，用四招 52 个点**，判断报表哪个科目有问题或造假，**问题金额、问题比例**。**二是查**

阅行业、产品、上下游资料，同类客户经营模式和主要财务指标，交叉验证，对比分析，进一步确认上述问题。**三是**列出提纲，确认贷后管理需要到借款企业看哪些内容、问哪些情况，要哪些资料，准确判断还款来源、偿债能力、贷款风险程度。

第一招：表内结构比例异常，确定有问题科目：1、资产负债表 18 个指标参考值；2、利润表 5 个指标参考值；3、现金流量表 5 个指标参考值。

第二招：表间逻辑校验不符，确定有问题科目：1、资产负债表与利润表各科目之间 10 个指标参考值；2、利润表与现金流量表各科目之间 2 指标参考值。

第三招：三张表 10 大勾稽关系，确定有问题科目。

第四招：科目余额大、增加多，确定有问题科目。

通过四招：**精准判断哪个科目**有问题或造假金额和比例。

第二节 贷后分析资产负债表判断还款来源和偿债能力

分析资产负债表六大重点，六大结构比例，16 个指标值和行业均值；41 个行业资产负债率、流动资产占总资产比例、固定资产占总资产比例、应收账款占流动资产比例值。

一、第一个科目：贷后检查分析应收账款内容和方法

确认真实应收账款，造假操作流程图，余额大增加多占比高周转慢，挖掘报表背后真实故事，四个方面 8 个点判断应收账款有没有问题，检查分析应收账款 6 种方法。

案例 10：虚构应收款质押，是骗子太狡猾还是银行不专业？

案例 11：未按规定操作，保理认定借款合同存单质押无效

案例 12：面签应收款转让盖章虚假：保理变成信用

二、第二个科目：贷后检查分析货币资金内容和方法

货币资金是否真实，受限和可用货币资金，持续产生货币资金能力，还款来源，造假类型操作流程图，七个方面判断货币资金是否有问题。

案例 13：某公司虚增货币资金，银行贷款出现不良

三、第三个科目：贷后检查分析预付账款内容和方法

预付账款是否真实，购买商品名称数量，判断贷款用途和金额，造假三种方法，造假操作流程图，六个方面核实预付账款是否有问题。

案例 13：创业板造假第一股：WFSK 预付账款造假

四、第四个科目：贷后检查分析存货内容和方法

真实存货名称、数量、质量、流动性，判断贷款用途、贷款金额、偿债能力，存货造假六种方法，财务造假 4.0 版存货造假操作流程图，六方面判断存货是否有问题：（1）与合理额比；（2）与年初同期比不超 20%；（3）占年销售成本不超 25%，3 个库存时间；（4）存货占流动资产 40%；（5）原料使用不超 60 天；（6）产品购销售不超 60 天。注：为减少课纲篇幅，其他各科目不再详细描述，只写几个方法。六个方法核实存货，七个方法判断产品真实产量，判七个方法断产品真实销量。

案例 14：存货严重虚假，导致 2 家银行不良贷款 5000 万

案例 15：贷后计算企业合理产成品占用金额的方法

五、第五个科目：贷后检查分析其他应收款内容和方法

其他应收账款金额、性质，能否收回，偿债能力影响，核算五个内容，常见不合理占用六种情形，分析其他应收款六个方法

案例 16：新项目挂其他应收，收回潜不良 3000 万元

六、第六个科目：贷后检查分析在建工程内容和方法

真实投资额，投资的项目对偿债能力影响，在建工程造价造假五种方法，财务造假 5.0 版：在建工程造价造假操作流程图，八个方面判断在建工程是否有问题。

案例 17：上市公司 DEM 在建工程造价造假

七、第七个科目：贷后检查分析固定资产内容和方法

固定资产是否真实，对企业经营和偿债能力影响，造假四种方法，固定资产造假操作流程图，三个方面判断固定资产有问题，分析固定资产六个方面。**22 个行业固定资产占总资产比例参考值**，判断造假。

案例 18：上市公司 JZG 虚增固定资产

案例 19：虚增固定资产，导致占比异常高

八、第八个科目：贷后检查分析长期投资内容和方法

长期投资金额，对流动性和盈利性、偿债能力影响，长期投资造假六种方法，六个方面判断长期投资是否有问题。

案例 20：挪用贷款投资挂账，及时收回避免不良 4000 万

九、第九个科目：贷后检查分析无形资产内容和方法

真实无形资产多少，对企业经营和偿债能力影响，无形资产造假五种方法，分析无形资产五种方法。

案例 21：高评估土地价值，虚增无形资产

十、第十个科目：贷后检查分析短期贷款内容和方法

七个方面判断短期贷款是否有问题

十一、第十一个科目：贷后检查分析实收资本内容和方法

真实的实收资本多少，有无抽逃，构成和占比，实收资本造假四种方法，虚增实收资本操作流程图，分析实收资本五个方法。

案例 22：检查抽逃实收资本方法

十二、第十二个科目：贷后检查分析资本公积内容和方法

真实资本公积多少，构成和占比，资本公积造假五种方法，资本公积七项来源，分析资本公积是否有问题六种方法。

案例 22：虚增固定资产，虚增资本公积

案例 23：股东借款虚增资本公积

案例 24：支行是怎么发现资本公积虚假和隐性负债的

十三、第十三个科目：贷后检查分析未分配利润内容和方法

真实未分配利润多少，虚增对应哪个科目及金额，未分配利润造假方法，识别未分配利润造假方法。

案例 25：计算分析未分配利润虚假方法

第四节 贷后分析利润表判断还款来源和偿债能力

一、分析利润表的方法和重点

掌握收入利润造假 11 种方法，造假 12 个特征，销售 6 大 36 点异常，核实收入 7 种方法，判断收入和利润是否可持续。收入利润造假 6 个步骤、4 个关键环节。分析利润表 6 个重点，8 个指标，5 个关系。

二、收入造假 11 种方法

掌握收入造假 11 种方法具体内容，才能有效识别收入造假，壳公司七个特征。

案例 26：BDH 公司虚增收入 3,524 万元 至**案例 29**

三、收入造假 12 个特征

掌握收入造假 12 个特征，来发现收入和利润造假

案例 30：上市公司 KMJC 虚假销售产品，虚假退货

四、销售六大方面 36 个异常

销售客户 10 个异常，销售交易 6 个异常，销售合同单据 6 个异常，货币资金配合收入造假 6 个异常，销售回款 4 个异常，销售其他 4 个异常。

五、核实收入 7 种方法

核实去年收入，推算贷款到期前收入，判断贷款用途、还款来源、偿债能力，用**三表、三流**计算**产量、销量**，推算收入和现金流入量。

方法一：看银行对帐单，核实收入和现金流，…**方法七**：
利用三品三表和三流方法核实收入。

六、识别成本费用造假 6 种方法

案例 31：少记成本和费用

虚增利润四个方法：初步判断成本有没有问题

七、识别利润造假方法

利润造假 12 种方法，识别利润造假 8 种方法

案例 32：虚增利润，对应虚增货币资金 至**案例 34**

第五节 贷后分析现金流量表判断还款来源和偿债能力

一、现金流关系贷款能否收回

资产不是王，现金流才是王；现金流决定借款企业能否生存；真实现金流量表评价贷款风险程度；三张报表之间的关系。

二、检查分析现金流量表内容、方法和目的

三、现金流造假 10 种方法

案例 33：FLZY 虚增经营活动现金流入

案例 34：X L G F 虚增经营活动现金流入量

四、核实现金流六种方法

表内结构比例 3 个异常，表间逻辑校验不符，勾稽关系不符现金流有问题，贷后核实企业现金流七个内容，通过银行对账单核实现金流入量，贷后核实分析现金流四个重点。

第六节 贷后检查产销存、购销存是否平衡

第六节 财务结构比例 20 个预警信号，判断偿债能力

第五章 贷后管理利用三品、三表，判断企业偿债能力

- 一、贷后管理检查“三表”情况表
- 二、贷后管理检查“三品”情况表

第六章 贷后检查抵押四性和担保三性

贷后检查分析抵押担保代偿能力即第二还款来源 30 个问题及对策，**案例 35 至案例 45**

第七章 贷后管理六大方法

一、三早、三率、四盯、五查，破除“财务报表崇拜”与“抵押物崇拜”，回归信贷本源。

二、贷后六个深入：判断偿债能力，贷款风险程度

三、贷后六个查询：判断贷款风险程度

四、贷后八个交叉验证：判断偿债能力，贷款风险程度

五、识别潜在不良退出：三种情形

- 1、早识别好退出，难达成共识，主要标志；
- 2、中识别难退出，容易达成共识，主要标志；
- 3、晚识别不能退出，都能达成共识，主要标志。

六、持续评估授信决策的有效性

案例 46：贷后管理到位，行使撤销权收回不良 443 万

第八章 企业逃废银行债务五种模式及十个对策

一、业逃废银行贷款五种模式

二、企业逃废银行债务原因和标志

三、银行防控企业逃废债应采取的 10 个办法

案例 47：银行依法撤销无偿转让商标权，防止逃废债

第九章 银行承诺过桥还贷风险

银行参与或承诺过桥还贷：五大风险

案例 48：承诺续贷还过桥，判决银行承担连带责任

案例 49：银行部门承诺续贷，银行构成债务加入

案例 50：分行主管负责人承诺，银行承担赔偿责任

案例 51：支行副行长口头承诺续贷还过桥，银行连带责任

案例 52：客户经理虚假陈述过桥还贷，银行承担侵权赔偿

责任