

商业银行营销之二

商业银行营销谋略论

郭靖华

学苑出版社

《商业银行营销》之二

商业银行营销谋略论

郭靖华

学苑出版社

图书在版编目(GIP)数据

商业银行营销/郭靖华 编著 -- 北京:学苑出版社,2002.12
(学苑文丛)

ISBN 7-80060-070-X

I. 商… II. 郭… III. 营销—银行学—中国—当代 IV. F830.91

中国版本图书馆 GIP 数据核字(2002)第 071163 号

作 品: 商业银行营销
作 者: 郭靖华
出 版: 学苑出版社
发 行: 学苑出版社发行部
地 址: 北京市万寿路西街 11 号
经 销: 新华书店
责 任: 马 莺
印 刷: 北京燕山印务公司
开 本: 850 毫米×1168 毫米 1/32
字 数: 100 千字
印 张: 8
版 次: 2004 年 12 月第一版第一次印刷
印 数: 0001—3000 册
书 号: ISBN 7-80060-070-X/F830.91
定 价: 35.00 元

版权所有,侵权必究。印装有错误可随时调换。

内 容 提 要

金融安全关系到国家经济安全。金融安全的核心是商业银行信贷风险的防范。本书以上篇、下篇两个部分对商业银行信贷风险的防范作了深入的探讨和研究，论述了商业银行信贷风险防范的一些法则，有较强的理论性和可行的实践性，是商业银行信贷工作者的良师益友，也可作为商业银行信贷工作者的培训教材。

目 录

上 篇

- 提高员工职业道德素质.....(1)
- 注重宏观经济政策的研究 (5)
- 建立有效的内部控制机制 (8)
- 认真进行贷款项目评估(21)
- 实行“五级贷款分类法” (30)
- 实行信贷资产责任制(32)
- 加强金融业务创新(35)
- 加强内部稽核(39)
- 勿屈从于行政干预(41)
- 从严控制“五类”企业贷款(43)
- 实施债的保全(45)
- 实施抵贷返租(47)
- 建立保险机制(49)
- 实施贷款公证(52)

坚持依法经营	(55)
实行公贷私抵	(59)
实施审贷分离	(61)
借助贷款担保中心	(65)
预防职务犯罪	(71)
实施资产证券化	(74)
运行五种措施	(80)
实施信贷风险预警	(88)
注重自然与社会因素	(95)
加强信贷管理	(97)
注重企业布局	(99)
注重投资环境	(102)
举办贷前培训班	(105)
推行法律意见书	(107)
坚持贷款政策	(109)
规范信贷决策行为	(112)
认真解决执行难	(114)
坚持真实经营	(120)
创建金融安全区	(124)
调整信贷结构	(132)
“会诊法”扭亏为盈	(134)

-
- 借助政府支持·····(138)
- 运用古代军事谋略·····(141)
- 上兵伐谋·····(143)
- 途言不遗,寸长必录·····(146)
- 以德治行·····(148)
- 善战者,求之于势·····(151)
- 上下同欲者胜·····(153)
- 亡羊补牢,犹未为晚·····(155)
- 致人而不致于人·····(157)
- 纵横捭阖·····(159)
- 借局布势·····(160)
- 争地无攻·····(163)
- 善将者,必因机而立胜·····(164)
- 知天知地,胜乃不穷·····(165)
- 知己知彼,胜乃不殆·····(167)
- 兵因敌而致胜·····(169)
- 将欲取之,必姑予之·····(171)
- 奇正之变,不可胜穷也·····(173)
- 避实而击虚·····(176)
- 虚实结合·····(178)
- 践墨随敌·····(180)

兵不顿而利可全·····	(182)
求善贾而沽·····	(184)
攻心为上·····	(188)
移花接木·····	(190)
合军聚众 务在激勉·····	(192)

下 篇

农业银行营销理念·····	(198)
---------------	-------

上 篇

提高员工职业道德素质

所谓职业道德是指一定职业范围内的特殊道德要求，是人们在本职工作中所遵循的行为规范，以及与之相适应的道德行为和道德品质。职业道德包括了从业人员与服务对象、职业与职业、职业与员工之间的关系，所以它是所有从业人员在职业活动中应该遵循的行为准则。它是一般社会道德在职业生活中的体现。商业银行信贷风险的形成有多种因素，有商业银行外部因素，也有商业银行的内部因素；有客观原因，也有主观原因。在诸因素中，信贷人员的职业道德素质低下，引起的信贷风险尤为值得重视。在银企关系这一对矛盾中，银行始终是矛盾的主要方面，是处于矛盾的主要作用的一方面，对信贷风险的生成、防范、控制、化解与消除起着主导的作用。这就是说

商业银行信贷风险的重要防线不在于银行外部，而在于内部。因此，员工的职业道德素质是商业银行信贷风险防范的立柱或灵魂。

商业银行信贷工作人员的业务素质和决策水平直接影响到信贷资产的质量。目前，部分信贷人员业务素质差，政策水平低，工作责任心不强，造成工作的失误，甚至少数工作人员品行不正，以贷谋私，利用手中权力向客户索贿或接受客户的贿赂，给银行信贷资金带来风险；由于对企业经营活动了解不全面，对贷款“三性”原则注重不够，贷款审查发放缺少科学化，程序化制约机制，造成决策失误，贷款风险加剧。

某信贷工作者的一名亲属是某厂工人，厂效益不佳，被厂方下岗，这位信贷人员马上给该厂贷款 60 万元。厂方立即召回了这位工人，把他安排在比下岗前更为优越的岗位上。这种人情贷款谁能保证没有风险呢？事实上，这笔贷款从贷出之日起就收回无望了。这个真实的故事告诉我们，信贷人员的职业道德素质确实是防范信贷风险的关键。

现代商业银行经营的核心是人，而商业银行信贷工作者更是重中之重。如果商业银行信贷工作者的职业道德素质不高，就会使商业

银行信贷风险从根本上失去控制，形成不可挽回的风险损失。所以，风险管理，归根到底还是人的管理。商业银行要实施人才战略，尤其是信贷人员的人才战略，培育信贷人才优势。要加强信贷岗位的人才培训。要对信贷人员建立专项人才库档案。

要不断进行以“爱岗敬业，诚实守信，办事公道，服务群众，奉献社会”为主要内容的职业道德教育。因为加强对员工的职业道德教育，是防范信贷风险的根本，是从源头上控制信贷风险的根本措施。要明确职业道德准则，强化职业道德教育，以控制职业道德不良而给商业银行经营带来的风险。要通过学习教育，使商业银行工作者树立正确的职业道德观念。要引导、激励职工积极进取，奋发向上，成为符合时代发展需要的商业银行信贷工作者。对信贷工作的职业道德教育要坚持正面教育、自我教育和在职培训等形式。同时，要进一步加强内部管理，把职业道德教育的准则、规范融于有效地管理之中，把自律与他律有机地结合起来，不断健全和完善各项规章制度，不断提高信贷工作者的职业道德水平。要建立信贷工作者职业道德教育考试制度，经考试合格后，持证上岗。商业银行要把员工遵守职业

道德情况作为考核、奖惩的经常性的重要指标及个人述职、演讲的重要内容，以促使员工树立良好的职业道德观念，形成良好的行业新风。

商业银行信贷工作者职业道德水准的高低，决定着经营管理水平的高低，决定着商业银行经营的成败。有一句名言“人不一定能使自己伟大，但一定能使自己高尚。”我们的商业银行信贷工作者要遵守商业银行的员工行为准则和各项规章制度，树立高尚的职业道德观念，努力钻研金融业务知识，时刻把金融法规、金融政策和各项规章制度放在心上，以提高自己的经营能力。

有些人认为，国家的法度、上级的纲纪、行业的规章制度都是用来约束别人的，对自己则是“上有政策，下有对策，我行我素。”这种人的吃亏在于不老实！其所作所为在给商业银行信贷资金带来风险或损失的同时，也为自己的人生带来了风险。君不见“万丈宫阙作了土，一腔正气在人间”。一名优秀的商业银行信贷工作者应该有高尚的职业道德，拥有丰富的业务知识和熟练的操作技能，清正廉洁，俯仰无亏于天地，一身正气地做好商业银行的信贷工作。

注重宏观经济政策的研究

经济决定金融。这是金融工作中一条不变的规则。商业银行如何灵敏地适应我国市场经济条件下的经济政策和经济结构的变化而适时调整信贷政策，变更信贷结构，最大限度地提高信贷投放的效益，是信贷经营中需要经常研究和解决的课题。商业银行在业务经营过程中不可能脱离国家的宏观经济政策而独自运行，所以加强对宏观经济政策和经济动向的研究，提高信贷决策对经济的适应性和灵敏度，必须成为商业银行经营管理中的一项经常性的重要工作。

商业银行如何根据国家的宏观政策调整某一时期的信贷政策，对商业银行的信贷防范工作是至关重要的。商业银行信贷政策必须在国家有关经济、金融政策的界定域内。在我国，金融政策必须为国家的宏观经济目标服务；同时，市场经济的有关法则和规律必然要制约商业银行的信贷政策。因而，我们注重国家宏观经济政策的调查研究，为贷款投向的决

策服务。一般应注重以下几点的研究：

①对国家某一时期的宏观经济政策必须认真研究，准确把握。国家经济政策是社会经济发展的导向，不注重宏观经济政策研究，必然导致信贷决策失误。如国家某一时期限制某一产业或某一行业的发展，商业银行就应当予以配合。否则，其后果必然是信贷资金的大量沉淀，这方面的教训是深刻的。

②商业银行信贷工作者还要经常对本行业，本系统内的有关政策、办法、规章、制度、条例、原则、细则、通则等进行认真研究，贯彻执行，对信贷工作随时进行调整和完善。

③要学会用有关法律、法规、政策抵制损害商业银行合法权益的行为，维护商业银行的正当权益。商业银行信贷工作者必须精通法律、法规、政策，并熟练地运用于信贷工作中，排除各种干扰，做好信贷工作，这是防范信贷风险的重要方面。作好这些，一方面体现信贷工作者的事业心，责任心，觉悟程度；另一方面，是信贷工作者的素质、能力、人格、意志等心理因素的集中体现。

商业银行信贷工作者在研究宏观经济政策时，还要注意掌握商业银行信贷的有关具体

政策界限，根据《贷款通则》，贷款的具体政策界限是：

1. 国家明文禁止生产、经营和投资的产品、项目；
2. 违反国家有关外汇管理规定；
3. 建设项目未列入投资计划，未取得建筑、投资、开工许可证或有关批文；
4. 生产经营或投资项目违反环境保护规定；
5. 其他严重违法经营行为。

属于上述情况之一的，银行坚决不予贷款。贷款后发现违反上述规定的，要立即停止贷款或限期清理和收回贷款，并实行信贷制裁。

同时，商业银行还要根据国家有关法律、国家的大政方针不断调整制订具体政策界限，在促进经济发展的同时，有效地防范商业银行的信贷风险。

建立有效的内部控制机制

“内部控制”^①一词是美国审计学专家蒙哥马利提出的。1949年，美国公开注册会计师协会(AIC—PA)进一步将内部控制概括为：

内部控制是组织计划和在业务中采用的所有协调方法和手段，旨在保证其资产的安全，检查其会计资料的精确性和可靠性，提高经营效率，鼓励坚持既定的管理政策。

我们将内部控制引入金融企业，主要应用于信贷控制，即信贷风险防范的内部控制。信贷风险防范的内部控制是商业银行信贷部门为防止和限制信贷风险，对各职能部门及其工作人员从事信贷业务活动进行风险控制、制度管理、相互制约的方法、措施和程序的总称。因此，内部控制机制是现代商业银行的生命。

完善的商业银行信贷风险防范的内部控制制度是商业银行信贷风险的第一道防线，也是衡量商业银行经营水平的重要标志。抵御商业银行信贷风险的重要防线不在于银行外部，

①蒙哥马利《审计学》1946年第六版

而在于商业银行自身的内部控制。商业银行内部控制作为一项完整的风险防范体系，包括：金融机构内部组织机制的控制；信贷风险的控制；会计系统的控制；计算机业务的控制；授权授信的控制等。完善的内部控制制度是商业银行安全运作的内在的、持久的保证。商业银行不断完善和建立、健全有效的内部控制制度是商业银行优化信贷资金配置，提高经营效益的必由之路。

1. 有效的内部控制的基本要求

有效的内部控制实际上是金融机构从决策、实施到管理、监督的一个完善的运行机制。虽然金融机构的内部控制并没有一个固定的模式，但作为现代企业，内部控制方面最基本的要求在金融机构内部控制体系中必须得到充分体现。一般而言，金融机构内部控制的基本要求主要包括以下几方面：

(1) 稳健的经营方针和健全的组织结构。金融机构最高决策管理组织，应对面临的市场现实有深刻的了解，并制定和组织实施合理的业务发展战略，牢固树立自主经营、自担风险、自负盈亏、自我约束的经营方针，坚持安全性、流动性、效益性相统一的经营原则。同