



立金银行培训

银行培训 畅销书

SHANGYE YINHANG
CHANYELIAN RONGZI PEIXUN

商业银行 产业链融资培训

陈立金 云晓晨 著

本书适合商业银行公司业务条线支行行长、客户经理学习使用

当当网金融畅销书



中国金融出版社

商业银行 产业链融资培训

陈立金 云晓晨 著



中国金融出版社

责任编辑：贾 真

责任校对：张志文

责任印制：丁淮宾

图书在版编目（CIP）数据

商业银行产业链融资培训（Shangye Yinhang Chanyelian Rongzi Peixun）/
陈立金，云晓晨著. —北京：中国金融出版社，2011.2

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5765 - 8

I. ①商… II. ①陈… ②云… III. ①商业银行—银行业务
IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 242718 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 22

字数 385 千

版次 2011 年 2 月第 1 版

印次 2011 年 2 月第 1 次印刷

定价 42.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5765 - 8/F.5325

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

立金银行培训教材编写委员会

主 编：陈立金

副 主 编：云晓晨

编 写 成 员：索 利 张的用 江建伟

闫彩化 唐 娜 马翠薇

王建梅 严 硕

立金银行培训中心简介

立金银行培训中心是一家在商业银行领域提供专业实务培训的金融服务机构，由多名在国内外银行工作多年的专业人士组建。

本中心主要从事商业银行实务专业技能培训，涉及领域包括：商业银行客户经理营销技能培训、公司银行信贷产品培训、授信业务风险管理培训、供应链融资业务培训、票据新产品及票据经营培训、私人银行授信业务培训、工程机械车按揭业务培训、个人房地产贷款业务培训、现金管理业务培训、理财业务培训、银团贷款实务培训、商业银行高管管理培训等。

本中心讲师主要来自中国工商银行、中国银行、中国建设银行、交通银行、招商银行、中信银行、深圳发展银行等各大总行银行的现职工作人员，他们在各自领域具备丰富的实践工作经验，是本领域的顶尖专业人才，具备精深的造诣。

本中心培训特色以商业银行当前主流业务为主要内容，以当前国内外商业银行实践操作案例为培训教材，以案例讲解银行相关业务操作要点、营销思路、产品使用技巧、风险控制要求等。通过教师现场讲解，学员与教师之间实时互动交流，力图使每个学生都可以迅速、深刻、直观地理解教师讲课精髓。为保证每位学员的学习效果，本中心在每次培训前提供相关学习资料。

本中心自成立以来，先后接受各家商业银行委托开办内训班 30 次，开办各类商业银行公开培训班 70 余次，培训学员超过 8 000 人，学员遍布全国 32 个省、市、自治区。本中心致力于打造国内商业银行培训领域知名品牌，为国内商业银行培养出一大批业务精通、素质过硬的专业人才。本中心曾先后前往中国的多家商业银行、外资商业银行、财务公司进行培训，常年在中央财经大学举办商业银行客户经理培训班，欢迎各地商业银行联系培训事宜。

联系方式：010—85863668

010—85863669

传真：010—85860201

信箱：cxg3390@sina.com

前言

从做存款，到做业务，再到做客户

酒品、人品、产品究竟哪一项对客户经理更重要，我要说的是产品。

商业银行最有价值的资源就是客户经理，如何培养王牌的客户经理是各家银行碰到的共性难题，我们多年一直在做银行客户经理培养工作，有自己的心得体会，在这里，就如何培养王牌客户经理，我们进行了一些总结，希望可以与大家分享。

一、做客户，而非做业务

培养一批会做客户的市场营销人员，而非喝大酒的客户经理。

一个客户经理进入银行，一般都要经过这三个阶段：做存款、做业务、做客户。

做存款。一进入银行，行长通常都会问：“你有什么样的资源？认识什么样的人？”其实，这是错误的。资源型人才的引进一定要适度，一家银行不可能都是喝大酒、会拉关系的客户经理。一个没有人脉的年轻大学生在刚进入银行时，如果没有经过专业的培训，每天到处找有资金的客户、到处拉存款，这样做的效果往往不会太好。

做业务。在银行工作3年左右的时间，你应当对银行产品非常熟悉，这时候，进入做业务的阶段，能够给客户办理银行承兑汇票、办理贴现、办理信用证、办理保函等产品。做业务的水平将远远高于做存款阶段。只要你能办理笔数足够多的银行承兑汇票、保函、信用证等产品，你的存款通常就会很大。

做客户。围绕客户，彻底搞清楚你的客户的盈利模式、商业运作规律，这时候的营销思路是琢磨如何帮助客户提升价值，将银行定位在成为客户的商业伙伴上，帮助客户提升市场价值，帮助客户做生意，提升企业的资金使用效率，降低融资成本。我们思考的出发点在于客户赚钱了，我们会更赚钱。我们的目标定位是客户财务顾问。这样做，最大的好处是很自然地交叉销售银行产品，很容易控制风险。控制风险并不是因为有担保、抵

押，而是因为对客户深入骨髓的了解。不是有担保、抵押，我们就一定要发放贷款，银行并不是当铺。我们是金融企业，是帮助客户做生意的金融伙伴。客户的需要满足了，客户会给我们十倍，甚至二十倍的回报，存款想不要都难。

二、对客户所在的产业链进行整体营销，而非单一主体营销

设计量体裁衣的方案而不是机械地推销标准化银行产品。做客户经理必须非常精通客户所在的产业链，清楚我们的目标客户上游有哪些企业，下游有哪些企业，我们的授信思路是否能够通过银行的授信产品关联营销上游企业、下游企业，打通客户的现金流。我们的目标并不是从客户本身寻找收益，而是从客户所在产业链的价值中寻找收益。

授信方案应当根据客户的需要进行量体裁衣式的个性化设计。商业银行营销已经从单一标准化授信产品提供进展为根据企业采购、销售、经营管理等个性特点，将各类授信产品嵌入企业产业链，为企业设计个性化的金融服务方案，为客户提供切实的价值增值，在服务客户的同时达到获取银行经营利润的目标。

在营销过程中，不能总是等待客户主动向银行提出需求，应当启发客户的潜在需求，使客户了解到通过接受银行新产品和服务方案可以获得其还没有意识到的收益，可以解决尚未解决的困难。

一个信贷项目绝不仅是单一授信产品提供，而应当是一个方案，也就是整体融资方案，整体融资方案的最大好处在于能实现银行信贷产品嵌入客户的产业链，能与客户经营需要完整对接，银行能清楚信贷资金用途、授信的准确风险度。

客户经理应当记住：一个项目能否成功必须满足“开心”、“放心”两个原则，“开心”原则就是银行提供的授信服务方案必须使客户感得到了现实的利益，满足其需要，客户愿意使用银行的产品；“放心”原则就是银行对借款人使用银行信贷资金用途很清楚，对客户使用信贷资金的运作非常熟悉，确信企业项目能够成功。

三、从客户的利益角度来设计授信方案

我们的营销思路应当从客户的利益角度来设计授信方案，而非一味地关注我们自身的利益。客户选择合作的银行，最关心的是你能够给其带来什么样的价值。所以，在分析清楚客户产业链后，寻找客户利益诉求点，介绍我们的金融服务方案，必须解释能够给客户带来哪些利益。

比如，使用银行承兑汇票可以帮助客户降低采购成本，使用保兑仓可以帮助卖方促进产品的销售，使用保理可以帮助客户降低应收账款。还记得，我们曾经营销珠海格力电器股份有限公司的案例，在拜访该公司的财务总监时，财务总监给了我们失望的回答：“我们现在过得很好，不需要银行。”后来，我们迂回地找到销售总监，见到销售总监后，就是一句很直接的话：“想不想继续扩大销售？”销售总监回答：“当然想了，你有好办法？”“当然了，好的，我们来介绍一下保兑仓。”

这个世界，只有永恒的利益，没有永恒的朋友。你琢磨清楚客户的喜好，能够有效地满足客户的需求，客户就会彻底围绕你转。

四、模式化营销，而非一户一策

商业银行的人力资源注定匮乏，客户经理人数较少，但是服务的客户数量众多，不可能做到对每一个客户实行一户一策。我们不可能要求所有客户经理都具备对客户能提供全新金融服务方案设计的能力。最好的方式是针对一个行业透彻分析后，提供模式化营销思路，提供模板化授信方案，客户经理可以照葫芦画瓢，进行复制营销，这样可以极大地提高营销效率。

鼓励我们的客户经理在一个行业内深度拓展、坚持一个方向的结果就是把客户经理培养成特定行业专家，对行业规则非常熟悉，能积累较好的人脉资源，对熟悉的行业客户有较好的感觉。

最后，我们提示：

银行开拓业务，有人脉关系资源很重要，但是绝对不是没有关系就无法开拓业务了。保证客户经理真正可以安身立命的是银行产品，尤其是对公信贷产品，这一点请深信不疑。

请坚信：信贷是银行拓展维护客户最主要、最有效的手段，是商业银行各项业务增长的主要拉动力量，起到扛鼎的作用。客户经理必须能够准确把握市场主流信贷产品的特点、功能、使用技巧，能够熟练地进行产品组合，设计个性化的金融服务方案。

基于以上认识，我们整理总结当前市场上最适合银行拓展的客户集群对银行的需求，具体包括：钢铁经销商、汽车经销商、成品油经销商、药品经销商、煤炭经销商、化肥经销商、房地产开发商、经济适用房开发商、粮食贸易商、铁矿石贸易商、铁路施工企业、造船企业、造纸企业、纸品经销商、家电经销商、土地储备中心、城投企业、铁路公司、沥青公司、焦化公司等客户，我们透彻地分析了这些客户所依托产业链的特点，详细设计了针对整个产业链的整体授信方案。编撰本书，旨在为客户经理提供一个认识主流行

业的新视角，增强他们对行业的了解，提高营销技能。

在这里衷心地祝福大家，银行的人生职业生涯一路走好。

立金银行培训中心

目 录

第一篇 能源行业

【产业链一】	原油批发商行业授信课程	1
【产业链二】	成品油批发商行业授信课程	6
【产业链三】	燃气行业授信课程	13
【产业链四】	火力发电企业行业授信课程	16
【产业链五】	焦化行业授信课程	19
【产业链六】	焦化企业行业授信课程（出口型）	22
【产业链七】	焦化企业行业授信课程（国内销售型）	25
【产业链八】	小型煤矿行业授信课程	28
【产业链九】	大型煤矿行业授信课程	32
【产业链十】	煤矿施工行业授信课程	35
【产业链十一】	煤炭经销商行业授信课程	39
【产业链十二】	煤炭经销商行业授信课程（海陆仓）	42
【产业链十三】	水电施工企业行业授信课程	46
【产业链十四】	电力施工企业行业授信课程	49
【产业链十五】	电网企业行业授信课程	53

第二篇 交通行业

【产业链一】	中小船运企业船运公司行业授信课程	57
【产业链二】	中小船运企业行业授信课程	60
【产业链三】	造船企业行业授信课程	63
【产业链四】	小型造船企业行业授信课程	66

【产业链五】	沥青行业授信课程	70
【产业链六】	高速公路行业授信课程	74
【产业链七】	强势品牌汽车厂商行业授信课程	78
【产业链八】	弱势品牌汽车厂商行业授信课程	81
【产业链九】	强势品牌汽车经销商行业授信课程	84
【产业链十】	弱势品牌汽车经销商行业授信课程	87
【产业链十一】	进口品牌汽车经销商行业授信课程	90
【产业链十二】	客车行业授信课程	93
【产业链十三】	工程机械车行业授信课程	96
【产业链十四】	摩托车厂商行业授信课程	99
【产业链十五】	摩托车经销商行业授信课程	103
【产业链十六】	轮胎经销商行业授信课程	107
【产业链十七】	铁路公司行业授信课程	110
【产业链十八】	铁路机车制造企业行业授信课程	113
【产业链十九】	铁路设备企业行业授信课程	117
【产业链二十】	铁路施工企业行业授信课程	120
【产业链二十一】	铁路多元化经营企业行业授信课程	124

第三篇 钢铁行业

【产业链一】	大型国有钢铁经销商行业授信课程	127
【产业链二】	民营钢铁经销商行业授信课程	131
【产业链三】	钢铁经销商行业授信课程（走二级经销）	135
【产业链四】	钢铁经销商行业授信课程（直供工地）	139
【产业链五】	钢铁经销商行业授信课程（自建渠道）	142
【产业链六】	铁矿石贸易商行业授信课程	145

第四篇 地产及相关行业

【产业链一】	房地产开发商行业授信课程	151
【产业链二】	商业地产开发商行业授信课程	156

【产业链三】	廉租房行业授信课程	160
【产业链四】	经济适用房行业授信课程	164
【产业链五】	土地储备中心行业授信课程（经济欠发达地区）	168
【产业链六】	土地储备中心行业授信课程（经济发达地区）	171
【产业链七】	装饰公司行业授信课程	174
【产业链八】	城投企业行业授信课程	177
【产业链九】	建材城行业授信课程	182
【产业链十】	混凝土经销商行业授信课程	185

第五篇 医疗行业

【产业链一】	药品经销商行业授信课程（零售模式）	190
【产业链二】	药品经销商行业授信课程（直供医院）	193
【产业链三】	医院行业授信课程	195

第六篇 家电行业

【产业链一】	家电厂商（采取走大户模式）行业授信课程	199
【产业链二】	家电经销商行业授信课程（国美电器、苏宁电器）	204
【产业链三】	家电制造企业（采取总代理模式）行业授信课程	207
【产业链四】	区域家电总代理商行业授信课程	211

第七篇 制酒行业

【产业链一】	制酒行业授信课程	217
【产业链二】	制酒行业授信课程（独立销售渠道）	220
【产业链三】	酒厂行业授信课程（自建销售渠道）	223
【产业链四】	小酒厂行业授信课程	226
【产业链五】	中小酒厂行业授信课程（货押）	228

第八篇 租赁担保行业

【产业链一】	工程租赁公司行业授信课程	232
【产业链二】	工程机械租赁公司行业授信课程	237
【产业链三】	租赁公司行业授信课程（集团承租）	240
【产业链四】	国有大型担保公司行业授信课程	243
【产业链五】	住房置业担保行业授信课程	246

第九篇 农资行业

【产业链一】	粮食加工行业授信课程	250
【产业链二】	粮食经销商行业授信课程	252
【产业链三】	化肥厂商行业授信课程	255
【产业链四】	区域化肥经销商行业授信课程	259

第十篇 其他行业

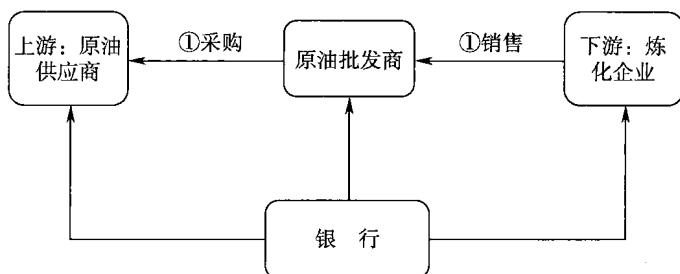
【产业链一】	办公用品制造商行业授信课程	263
【产业链二】	报社行业授信课程	265
【产业链三】	电信设备行业授信课程	269
【产业链四】	服装制造客户行业授信课程	273
【产业链五】	广告公司行业授信课程	275
【产业链六】	轮胎制造商行业授信课程	279
【产业链七】	木业经销商行业授信课程	282
【产业链八】	制鞋企业行业授信课程	285
【产业链九】	商场行业授信课程	288
【产业链十】	水泥厂行业授信课程	292
【产业链十一】	物流行业授信课程	295
【产业链十二】	橡胶经销商行业授信课程	298
【产业链十三】	超市行业授信课程	302

【产业链十四】	大学行业授信课程	305
【产业链十五】	电缆行业授信课程	311
【产业链十六】	电视台行业授信课程	313
【产业链十七】	建筑企业行业授信课程	316
【产业链十八】	小商品市场行业授信课程	319
【产业链十九】	造纸企业行业授信课程	323
【产业链二十】	纸品经销商行业授信课程	326
产业链融资歌		330
立金银行培训中心培训大事记		332

第一篇 能源行业

【产业链一】 原油批发商行业授信课程

一、原油批发商行业产业链解读



原油批发商普遍资产规模小，但是经营规模较大，现金流非常充沛，这类公司对银行承兑汇票需求量较大，银行可以重点营销票据业务。国家对原油批发商采取准入制度，这从客观上保证了能够获得原油经营资产的企业普遍管理规范，有一定的实力。

原油批发商属于典型的连接两头的客户，产业链特征“两端大、中间小”，原油批发商对上游原油供应商需要预付账款，对下游大型炼化企业需要先发货、后放款，产生应收账款。所以普遍资金链紧张，需要银行的支持。

二、行业经典客户

北京龙禹石油化工有限公司、黑龙江联合石油化工有限公司、陕西东大石油化工有限公司、福建东港石油化工实业有限公司、福建省南安市苏闽石油有限公司、丹阳红叶石油制品有限公司、海洋石油工程（青岛）有限公司、天津交通中油加油站有限公司、天津开发区金泽石油化工有限公司等。

三、银行授信思路

- 1. 原油批发行业产业链清晰、单笔交易金额巨大、交易模式规范、进入门槛较高，属于资金密集型行业，非常适合银行深度拓展。
- 2. 原油属于大宗商品，有着较好的变现性，银行可以采用委托监管公司输出监管模式，以原油批发商油罐内的库存原油或未来货权项下的原油作为质押，银行提供敞口银行承兑汇票。
- 3. 原油批发商是非常优质的客户群体，非常值得银行深入拓展。对石油行业有着极其深刻的理解是控制对成品油批发商授信风险的最有效保障的基础。

四、授信方案模板

深圳市庆鹏石油化工经销有限公司

授信方案					
额度类型	公开授信额度		授信方式		综合授信额度
总授信额度 (万元)	2 000		期限 (月)		12
具体授信 品种	在总授信 额度中占比 (%)	保证金 比例 (%)	是否循环	用途	贡献分析
(1) 银行承 兑 汇 票 (买 方付息 + 代理 贴现)	100	0	是	银行承兑汇票用途： 购买化工产品，使用 银行承兑汇票可以降低企业的财务费用	(1) 保证金存款；(2) 手 续费收入；(3) 关联营销 上游企业办理贴现，可以 获得贴现利息收入
(2) 全 额 保 证金银行承兑 汇票	不占用授信 额度，属于 低风险业务	100		应当按照 1:3 的比例 配比全额保证金银行 承兑汇票，吸收可观 的存款	(1) 保证金存款；(2) 手 续费收入
授信总敞口 (万元)				建议不超过 1 400	

1. 营销原油经销商最主要的思路就是票据，原油经销商既是最大的敞口银行承兑汇票需求方，同时，由于销售的缘故，自身又有大量的票据资源，在原油经销商群体中，成功使用票据会有极好的回报。
- (1) 银行承兑汇票用途：向上游原油厂商支付货款、购买原油产品，使

用银行承兑汇票可以降低企业的财务费用。

(2) 票据贴现用途：用于日常周转，如归还其他银行贷款、支付水电费、解付即将到期的银行承兑汇票等。特大型的原油贸易商普遍有大量的二级经销商或直供客户，销售活动中会收到大量的银行承兑汇票，可以积极营销办理贴现。

2. 应当提供较大量的银行承兑汇票，可以要求较高的保证金，吸收可观的存款。

公司的下游客户属于大型炼化企业，付款能力较强，在该公司的销售环节，会形成较大量的应收账款，借助申请人下游客户是实力较强的大型企业的优势，所以应当选择提供保理融资，银行借助下游大型企业付款能力较强的优势，控制对申请人的融资风险。

3. 原油经销商现金流较大，应当配比一定量的足额保证金银行承兑汇票，以提高存款沉淀。通常，只要能够给原油经销商足够大的敞口银行承兑汇票额度，经销商都会配备一定比例的全额保证金银行承兑汇票。

4. 提供的银行承兑汇票额度一定是可以循环使用的，要求经销商签发6个月期限的银行承兑汇票，银行承兑汇票敞口部分要求客户在较短的时间内（如在3个月左右）填满，通过这种循环使用方式，可以快速积累较大额存款。

5. 原油经销商属于典型的票源大户，从下游收到大量的银行承兑汇票，同时需要向上游客户支付大量的银行承兑汇票，对原油经销商收到的银行承兑汇票可以采取以下处理方式：原油经销商收到的长银行承兑汇票办理贴现或长票改为短票支出。

6. 原油经销商的结算大量使用银行承兑汇票，票据使用占到整个行业结算的90%以上，营销的重要切入点就是票据产品。

7. 风险控制：

(1) 控制信贷资金用途。原油经销商存入规定的保证金，银行开出炼化企业为收款人的银行承兑汇票，并将汇票直接给收款人。

(2) 严格的货权监管。要求委托合格的监管公司对质押给银行的原油进行监管，银行不定期实地盘货；在未来货权模式下，炼化企业应与银行签订三方合作协议，将原油发至银行指定仓库（或经销商仓库），原油从仓储方出库必须凭加盖银行预留印鉴的发货通知书。

(3) 原油经销商分次存入银行承兑汇票保证金，银行分次通知仓储方放货。授信业务通过提取货物而自偿，原油经销商经销原油的过程既是银行融资进入的过程，同时又是银行融资归还的过程，是一种动态循环。

8. 民营原油经销商属于中小企业，银行与其合作有较强的话语权，除授