



银行培训 畅销书



立金银行培训中心银行产品经理资格、客户经理考试丛书

银行 客户经理25堂课 (7)

立金银行培训中心 著

- 最前沿的组合授信方案设计思路
- 最经典的多行业授信方案案例
- 最详尽的授信设计思路理解
- 用最短时间帮助您成为一名优秀的银行客户经理



本书将帮助你在最短时间内成为一名优秀的商业银行客户经理和产品经理

 中国金融出版社

银行客户经理

25 堂课 (7)

立金银行培训中心 著



中国金融出版社

责任编辑：肖丽敏

责任校对：李俊英

责任印制：丁淮宾

图书在版编目（CIP）数据

银行客户经理25堂课（7）（Yinhang Kehu Jingli 25 Tangke）：立金银行培训中心著. —北京：中国金融出版社，2013.8

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6976 - 7

I. ①银… II. ①立… III. ①银行业务—教材 IV. ①F830.4

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第102149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 11.75

字数 106千

版次 2013年8月第1版

印次 2013年8月第1次印刷

定价 32.00元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6976 - 7/F. 6536

如出现印装错误本社负责调换 联系电话（010）63263947

银行客户经理究竟该怎样申报授信

(序)

立金银行培训中心一直在从事银行客户经理的培训工作，我们非常透彻地分析了大部分中国商业银行客户经理的授信报告，对该如何培养客户经理有着清晰的认识。非常荣幸，我们培养了相当多优秀的银行客户经理。针对客户经理如何培养自己的职业心态、该如何学习产品，立金培训中心撰写了本书。

一、我们发现银行在对客户进行授信申报中存在几大致命缺陷

一是授信品种极为单一。在整体额度占比中，95%都是单纯流动资金贷款和银行承兑汇票，贷款就是短和长的区别，银行承兑汇票就是保证金比例高和低的区别。申报的都是单一授信产品，基本没有授信方案的意识。

二是仅盯住客户表面需求。授信都是仅仅看借款人表面的需求，没有看透客户授信需求背后真正的商业经营动因。我们需要思考：除了直接贷款和银行承兑汇票，是否还有其他方式可以满足客户的需求。

三是担保方式过于简单。不是股东担保，就是房产抵押，很少有供应链融资的设计思路，从企业的整个供应链

入手，寻找上下游的风险抓手。

四是收益太低。信贷资源占用综合收益贡献度极低，仅仅是要求企业强制性地配比一定的存款，仅仅看中企业本身对银行的贡献，没有看到一个企业背后依托整个产业链的价值。

二、针对客户经理的以上问题，我们建议银行做授信分析必须落实两个问题

第一，企业为什么要向银行申请授信？

每个客户经理必须清楚，企业为什么向银行申报授信，企业经营战略究竟是什么。企业是因为扩大生产经营，需要采购原材料，还是需要购置固定资产需要向银行申请授信，除了最简单的贷款方式，是否还有其他的银行授信方式可以帮助企业解决这个问题。

举个最简单的例子：一个汽车经销企业持有2 000万元的房产，抵押率为50%，向银行申请贷款1 000万元。银行准备向汽车厂商支付购车款，可以采取两种方式；第一种方式，银行直接提供给汽车经销企业1 000万元贷款，操作简单，但是收益极差；第二种方式，银行提供给汽车经销企业2 000万元的商业承兑汇票额度，要求汽车经销企业自己交存1 000万元保证金，银行提供买方付息+代理贴现，银行不但可以获得与贷款同样的利息，还可以借助这个客户营销汽车厂商，而且银行可以获得1 000万元的存款。



第二，怎样提供授信才是对银行最有收益的？

我从两个方面挖潜，一是重检老客户的授信方案，优化授信产品结构，适度追加授信额度。对客户提供授信要记住：不是提供单一的授信产品，而是综合授信方案的设计，而且授信产品必须与客户的经营需要高度吻合。二是要考虑适度追加授信方案的额度，强调做优质客户经营活动的主要往来银行，强调授信的回报贡献度，授信资源的综合存款贡献要达到1：1。首先是客户值得申报授信，其次是精心选择申报哪些品种，最后是精细化的实施。

这是立金银行培训中心在各地培训的总结，希望对各位客户经理的成长有所帮助。

陈立金

目 录



- 1 **立金银行培训励志故事 (1)**
- 3 客户经理都应有一颗旺盛的进取心
营销成功方法一
- 6 【引导客户使用全额保证金银行承兑汇票】
- 7 **立金银行培训励志故事 (2)**
- 9 做一个快乐的客户经理
营销成功方法二
- 13 【引导客户不办理贴现，而是办理票据置换】
- 15 **立金银行培训励志故事 (3)**
- 17 只要你熟悉银行产品，掌握营销技能，营销就不会再恐惧
营销成功方法三
- 22 【引导施工企业去银行融资，而非城投企业自己融资】
- 25 **立金银行培训励志故事 (4)**
- 27 根据市场营销的需要来学习银行产品
营销成功方法四
- 29 【引导企业办理动产融资】

- 31 **立金银行培训励志故事 (5)**
- 33 根据客户的需要来学习银行产品
营销成功方法五
- 35 【引导企业办理买方信贷】
- 37 **立金银行培训励志故事 (6)**
- 39 做客户经理，方法比勤奋更重要
营销成功方法六
- 43 【引导客户使用银行承兑汇票套餐业务】
- 45 **立金银行培训励志故事 (7)**
- 47 营销客户要先易后难
营销成功方法七
- 49 【启发医院使用商业承兑汇票产品】
- 51 **立金银行培训励志故事 (8)**
- 53 让客户把你当做知己
营销成功方法八
- 56 【启发垄断客户使用商业承兑汇票保贴，而非流动资金贷款】
- 59 **立金银行培训励志故事 (9)**
- 61 与客户交往的原则——合作建立友谊，友谊促进合作
营销成功方法九
- 64 【贴现利率走高，引导客户不办理票据贴现，而是办理银行承兑
汇票质押贷款】



- 65 **立金银行培训励志故事 (10)**
- 67 熟悉银行授信产品方可安身立命
营销成功方法十
- 72 【引导企业使用国内信用证，而非流动资金贷款】
- 73 **立金银行培训励志故事 (11)**
- 75 设计量体裁衣方案，而非机械营销标准化产品
营销成功方法十一
- 79 【引导企业使用保兑仓回购担保，而非流动资金贷款】
- 81 **立金银行培训励志故事 (12)**
- 83 强调银行的综合收益贡献度，而非一味打单一产品“价格战”
营销成功方法十二
- 87 【引导企业使用国内信用证银行承兑汇票议付，而非流动资金贷款议付】
- 89 **立金银行培训励志故事 (13)**
- 91 百折不挠，不断地卷土重来
营销成功方法十三
- 93 【引导开发商使用商业承兑汇票+贷款的捆绑品种】
- 95 **立金银行培训励志故事 (14)**
- 97 授信产品是银行营销的王牌工具
营销成功方法十四
- 99 【引导企业使用国内信用证买方押汇替代流动资金贷款】

- 101 | **立金银行培训励志故事 (15)**
- 103 | 勤能补拙，水滴石穿，事在人为
营销成功方法十五
- 106 | 【引导企业使用商业承兑汇票保押替代流动资金贷款】
- 107 | **立金银行培训励志故事 (16)**
- 109 | 帮助客户赚钱是维护客户的最好方法
营销成功方法十六
- 110 | 【引导企业使用担保额度，而非自己贷款额度】
- 111 | **立金银行培训励志故事 (17)**
- 113 | 不要过于计较一单业务的得失，强调综合收益和长远贡献
营销成功方法十七
- 116 | 【引导企业使用买方付息+代理贴现替代流动资金贷款】
- 117 | **立金银行培训励志故事 (18)**
- 119 | 尽可能多地交叉销售各类银行产品
营销成功方法十八
- 122 | 【引导房地产公司使用商业承兑汇票，而非项目贷款】
- 123 | **立金银行培训励志故事 (19)**
- 125 | 银行偏爱有主业的客户是永恒的主题
营销成功方法十九
- 132 | 【创造个人品牌，精通各类产品】



- 133 **立金银行培训励志故事 (20)**
135 打造自己的核心竞争力，个人品牌无敌
营销成功方法二十
138 【引导超市向银行推荐商户资源】
- 139 **立金银行培训励志故事 (21)**
141 经营风险创造价值，而不是一味地规避风险
- 143 **立金银行培训励志故事 (22)**
145 精准地选择产品和规划营销方向
营销成功方法二十一
146 【引导企业使用国内信用证替代银行承兑汇票】
- 147 **立金银行培训励志故事 (23)**
149 必须有自己的进退之规
营销成功方法二十二
152 【引导企业使用银行承兑汇票质押委托贷款】
- 153 **立金银行培训励志故事 (24)**
155 要主动拉近与审批部门的关系
- 159 **立金银行培训励志故事 (25)**
161 人品的力量高于技能
- 167 **名师建议**
169 **如何营销银行的新信贷业务**
171 **立金银行培训中心名言**



五金银行培训励志故事（1）

“我相信自己/生来如同璀璨的夏日之花/不凋不败/妖冶如火”

——泰戈尔《飞鸟集》



客户经理都应有一颗旺盛的进取心

我做了10年商业银行公司业务，从不曾懈怠。

我在自己的桌子上放着一个会滴答作响的时钟，特意拨快10分钟，而且每年到了生日的那一天都再拨快2分钟。时不我待，我要拼命努力。

客户经理第一个必须具备的素质就是有一颗进取心，没有旺盛的进取心根本成为不了优秀的客户经理。

我从进入银行第一天就告诉自己，一定要做到最好。只希望过平庸的生活，满足现状的人成为不了客户经理。客户经理虽然压力非常大，但是只要有一颗旺盛的进取心，压力都只会在你的脚下。

我个人的人生经历可以借鉴：大学毕业后，我被分配到国家机关工作，每到周五的时候，单位都会分鸡蛋，每个人都在认真地挑着，选大个的，然后高高兴兴地挂在自行车上回家去了。我实在忍受不了每日看看报纸、喝喝茶的轻闲生活，我实在忍受不了同事们每周比鸡蛋大小的表情，在国家机关的一年，我郁郁寡欢，一个人形影相吊，我很清楚，现在是这样，在这里工作20年后，还会是这样。西方探险家约瑟夫·洛克说：“我宁愿死在香格里拉的花丛中。”多美啊。

我想过一种激动人心的生活，机关大院肯定不适合我。没有丝毫犹豫，在国家机关单位工作一年后，我辞职了，应聘到银行工作，成为一名客户经理。从坐在办公室

的政府机关干部变成了骑着自行车的银行客户经理，我失去了保障，但是拥有了自由。虽然非常辛苦，但是我每天都在笑着。

直到今天，我都庆幸当年的决定，义无反顾的决定之下才有了今天光明的前程。良好的业绩都是勤奋创造的，我们没有理由不勤奋。

我喜欢听数字，喜欢听见日均、时点这两个概念。我出生在一个经济困难的家庭，兄妹三人，小时候家里不富裕，平时吃得很简单，年三十，家里做好一桌子的菜，晚上十二点还有饺子，算是改善生活。

结婚后，我和妻子就两个人，平时应该算生活很好了，可是到了年三十，我还是要求妻子做一桌子的菜，到了晚上十二点，我和妻子还包饺子，虽然根本吃不了，但是我认为“日均重要，时点也很重要”。

你要全身心投入到工作，业绩与拜访量成正比。“销售就是要制造与客户面对面、肩并肩接触的机会，以便把商品或服务介绍给客户。”不要老在办公室里待着，要和客户在一起，去听听他们在说什么、在想什么、在做什么，让客户认同我们、接受我们，愿意跟我们合作。

做客户经理注定要高速运转，你不能停下来，这是竞争使然。既然已经身在江湖，与其像无名小卒一样落寞，不如就立志在“刀光剑影”中成为一流高手，打出一片江山。

这个世界上最宽广的是大海，比大海更宽广的是天



空，比天空更宽广的是客户经理远大的志向。

各位应当庆幸自己在这个时代成为商业银行客户经理。我们生活在中国最伟大的时代，中国经济发展锐不可当，奔涌向前，历史上没有任何一个时候像今天中国经济这样如此活跃。今天中国的银行给了我们这么多的机会，“江山如此多娇，引无数英雄竞折腰”，银行人可以在中国最广阔的舞台上施展自己的才华，分享中国经济的伟大成长，并在其中建功立业。

成为优秀客户经理的第一要素是旺盛的进取心，一直在熊熊燃烧，永远不会熄灭。

热情是一种动力，是实现工作价值最为有效的方式。如果一个人只是为薪水而工作，那么他的生活将因此陷入平庸。而如果他有了一个自己喜欢和适合去做的职业，他就会把工作看成一种获取珍贵经验、良好训练、表现才能的重要途径，把单调无味的日常工作看成充满激情与成就感的事业，并在每天的任何一个工作环节和细节上努力。正如卡耐基把热情称为“内心之神”——“一个人成功的因素很多，而属于这些因素之首的就是热情。”

每一个员工都希望把自己的工作做好，都希望通过自己的努力来增加收入、提升职位、获得认可。如果你在工作之初就下定决心，一定要出色地完成每一项工作，绝不半途而废，有了这种热情，我们的内心深处会时刻提醒：

“这是由我完成的一项工作，我要追求尽善尽美”，“努

力在各方面以主动、积极、热情的态度来做自己的工作，即便是最平凡的工作也能带来成就感并增加我的荣誉和物质财富”，于是便会全力以赴，不敷衍了事，虽然现在薪水微薄，未来也一定会有所收获。所以，无论从事何种工作，一定要全力以赴，保持良好的精神面貌。

问题的难易程度取决于你是否有十足的勇气。

当你在原地打转的时候，这个世界很大；可是如果你勇往直前，这个世界就很小。

营销成功方法一

【引导客户使用全额保证金银行承兑汇票】

案由：北京泊华联汽车有限公司准备向河北长城汽车有限公司支付合同款，准备付款1 000万元采购100台长城皮卡。北京泊华联汽车有限公司准备向银行申请办理银行汇款。

真实动机：企业准备购买汽车，支付合同款。

银行引导：银行引导客户不办理汇款，而是办理全额保证金银行承兑汇票。

1 000万元资金带来的收益，存款利息收入远远可以覆盖银行承兑汇票的手续费支出。

$1\,000\text{万元} \times (3.3\%/360 \times 180 - 0.05\%) = 7\text{万元}$

通过有效地引导企业使用银行授信产品，银行获得了可观的存款。