



- ★行长送给客户经理的最好礼物
- ★快速建立自己的存款地图的技能
- ★如何准确分析客户的需求
- ★如何建立自己的人脉网络
- ★用最短时间成为一名优秀银行客户经理

立金银行培训中心教材编写组◎著

银行客户经理 25堂课 ⑤



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

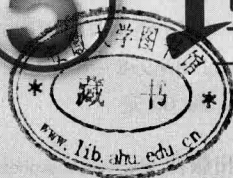


立金银行培训



立金银行培训中心教材编写组◎著

银行客户经理 25堂课



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

银行客户经理 25 堂课⑤/立金银行培训中心教材编写组著.

北京:中国经济出版社,2014.1

银行培训畅销书、立金银行培训教材

ISBN 978-7-5136-2225-7

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 (2012) 第 315116 号

责任编辑 乔卫兵 张梦初

责任审读 霍宏涛

责任印制 马小宾

封面设计 华子图文设计公司

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市华骏印务包装有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 9.75

字 数 120 千字

版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 次 2014 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-2225-7/G · 1954

定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

序

如何做好一名优秀的银行客户经理

如何为商业银行培养王牌客户经理,这是各家银行高度重视的工作,立金银行培训中心一直在各地银行培养客户经理,积累了较为丰富的经验。我们的职责就是为各家银行培训王牌客户经理。

为适应日趋激烈的同业竞争,抢占市场份额,拉动效益增长,各家银行纷纷组建自己的客户经理队伍,其核心是建立以市场为导向、以客户为中心、以效益为目的、以人才为桥梁,为客户提供全面、综合、高质量的服务,有效防范风险,实现银行的效益最大化。

什么样的客户经理才能算作优秀合格的客户经理呢?

一、必须对银行事业忠诚

没有忠诚度客户经理不可能维护和造就有忠诚度的客户,不可能有强大的战斗力。一家银行培训客户经理,首先应当让客户经理对本行文化高度认同,让客户经理从思想上融入银行这个集体。

二、必须全面提高自身的综合素质

客户经理需具备丰富、精深的专业知识,包括银行产品、市场营销,客户关系、信贷法律、客户服务知识等;同时要不断充实金融、法律制度、风俗习惯、社交礼仪、客户心理等多方面的知识和信息,通过丰富的知识来武装自己,努力成为具有广博知识的杂家,有效提高个人综合素质。

客户经理和客户要转变成朋友和兄弟般的关系,让客户认为存款必须存给你,认同你的为人处世,希望与你深度接触。做人先于做事。

三、必须具备较强的服务意识和专业的服务能力

“服务”是一个永恒的话题,金融企业是服务性行业。服务行业如果不谈服务或服务没有特色,就不可能留住优质客户。作为一名客户经理,只有真正把客户当成“衣食父母”,让客户永远享受当“上帝”的感觉,客户满意了,我们才会在竞争中立于不败。

对大客户要能够提供个性化的优质服务,对中小客户标准化的服务,服务精细化的程度可能有区别,但是服务的主旨不变。对客户服务讲求效果,能够切实满足客户的需要,所以,我们在培训课上经常说,要做一个对客户有用的人。

四、摆好自己的位置,对客户充满感恩

优质客户是我们银行最重要的资源,他们带给我们的是工作岗位,我们提供的服务并非是给他们恩惠,反而是他们带给我们就业机会,让我们得到很多商业利益;他们不是我们工作上的旁观者,而是我们业务的主角。在服务客户的过程中,客户经理一定要摆正心态,要抱着一个感恩的心态去服务客户。

银行和客户利益高度统一,客户经营得好,银行的经营效益就会好,银行的效益也就随之提高;客户经营失败,银行的效益也就失去了根基。所以说客户经理是银行的一种“资源”,要站在较高的角度预测客户需求,要一对一地为优质客户提供服务并满足客户需求,通过服务客户为银行创造效益。

本书就是为大家展示如何培养优秀客户经理的综合素质,提高自身的能力,为客户提供高质量的服务。

目 录

序	1
第一课 每天斗志昂扬——永远没有失败	1
第二课 用心与客户接触——用感恩与真诚赢得与合作机会 ...	5
第三课 优异的人品——人品是银行客户经理成功营销的前提	9
第四课 宽博知识——做个眼界宽的知识型客户经理	15
第五课 精通银行产品——靠精湛的专业技能赢得客户尊重	19
第六课 训练自己的职业习惯——客户经理要像机器一样高速 运转	23
第七课 坚持不懈——让自己变强大的五个要点	27
第八课 找到资金密集型客户——究竟哪些客户有存款	31
第九课 借助渠道查找目标客户——精挑细选银行信贷目标客户 ...	37
第十课 主动出击寻找目标客户——走出门就会有客户	43
第十一课 建立自己最广阔的人脉——天下所有人都在帮助你	48
第十二课 层层剥笋式开发集团客户——深度营销	51
第十三课 营销切入点——找到客户最感兴趣的利益点	56

第十四课	详细的营销前准备——做好对客户营销的精心策划	61
第十五课	以商业利益刺激目标客户——明确告知客户银行 授信方案能够提供的利益	65
第十六课	彬彬有礼地接触客户——塑造我们优秀的职业形象	68
第十七课	善于沟通——做一个沟通高手	73
第十八课	用心倾听——让客户感受到尊重	78
第十九课	有目的地询问——通过对话掌握我们需要的信息	83
第二十课	介绍产品——从给客户带来利益的角度出发	87
第二十一课	公私兼修——人情交往与业务维系同等重要	96
第二十二课	高超的报价技巧——客户的不同报价策略	99
第二十三课	百折不挠——做营销只有千方百计,没有千难万难	103
第二十四课	做人敏锐——清楚为什么客户有时候会拒绝	107
第二十五课	随机应变——如何让拒绝的客户转而接受银行产品	113
附件一	白酒行业产业链金融服务方案	117
附件二	发现自己——你一定能成为优秀的银行客户经理	138
附件三	供应链融资授信贷前调查百问(核心客户+上下游 企业整体授信)	140
附件四	立金银行培训中心名言	147
附件五	银行业务学习卡片	149

第一课 Lesson 1

每天斗志昂扬——永远没有失败

做好客户经理首先自己必须有昂然的斗志,我们要把自己最好的一面展示给客户。

很多人说,客户经理这个行业太难做。其实,每个行业都难做,客户经理这个行业已经算非常不错了,收入很高,工作自由,而且只要你方法正确,在这个行业做并不吃力。所以,广大银行客户经理要对自己的岗位心存感恩。

我的第一份工作是在一家股份制银行的支行做客户经理。我选择客户经理这个职业非常简单,客户经理的收入较高,只要你存款业绩好,你的收入就会高。

我认为,客户首先认可的并不是银行,也不是银行的产品和服务,而是客户经理。客户经理把自己个人的人品素质修炼好,才能够把自己销售出去,才能把所在银行销售出去,从而把银行的产品和服务销售出去。所以,营销

自我是银行客户经理必须迈出的第一步。

我每天给自己开晨会,开夕会。出门前我对镜子中的自己大喊,我要做最优秀的银行客户经理,我要营销客户,对这个客户我要营销银行承兑汇票、保兑仓等产品;回来后,我再次对自己大喊,我是最棒的银行客户经理。我会认真总结哪些客户营销思路对,哪些客户可以进多少存款等。每天强化自己的意识,给自己打气。

业绩归属个人,不需要任何人督促,我给自己加码。

在我看来,客户经理就是天天要与客户接触,一定要保持一个积极的心态,让客户愿意与你接触。天天怨天尤人,没有进取心,就知道抱怨的客户经理,没有人愿意与你接触。孟母择邻就是这个道理,所以,我每天都会选择与一些斗志旺盛、积极向上的客户经理接触。

做优秀的客户经理,最重要的就是要有积极的心态。心态影响着信念,信念影响着事业,事业影响着成功,成功反作用于心态。积极的心态往往能够帮助一个人获得成功与辉煌,消极的心态则会导致一个人失败与沉沦。

不同的心态决定不同的人生。

第一,银行客户经理可以享受挑战和创新。营销是一份很有挑战性与创新性的工作,从事这份工作的客户经理有机会接触不同行业、不同客户、不同市场,不仅要懂银行,更要懂客户、懂市场、懂经济、懂心理学,这份工作本身非常具有挑战性。要利用与客户的交流和办理业务往来的机会,了解学习客户所在行业或领域的知识,开阔视野,扩充自己的知识面,丰富你与其他客户的谈资,提高你的阅历与素质。

第二,银行客户经理可以实现个人的成才和成功。从事商业银行营销,个人职场发展空间非常大,可以学到很多东西,还能获得在其他岗位很难体会到的成就感和满足感。客户经理在营销活动中吸取的各种经验,都将成为个人成长的积累,对锻炼个人性格、为人处世等发挥着不可估量的作用。

世界上从来就没有什么救世主,更没有什么命中注定,一切全靠自己,

命运掌握在自己手中。作为一个客户经理,要知道优质市场靠自己开拓,优质客户靠自己开发,金融产品靠自己营销,营销业绩靠自己提升,工资奖金靠自己挣得,只要自己努力,相信在平凡的营销岗位上一样能做出不平凡的营销业绩。

享受营销,享受工作,享受生活。

心态影响信念,信念影响事业,事业影响成功,成功反作用于心态。积极的心态往往能够帮助一个人获得成功与辉煌,消极的心态则会导致一个人失败与沉沦。

在竞争中,筹码越多,竞争对手就越少,成功率就越高。

【案例】

苏宁环球集团授信方案

苏宁环球集团					
一、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)	100000		期限(月)		24
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) 房地产开发封闭贷款	40	0	是	在项目建设时多提供开发贷款	利息收益
(2) 商业承兑汇票 + 封闭贷款额度	60	0	是	由开发商签发商业承兑汇票,上游施工企业持商业承兑汇票在银行办理贴现或换开银票	可以给银行贡献可观的保证金存款
(3) 按揭担保额度	60	0	是	一般应按照开发贷款的1:5提供按揭贷款,且需要在达到按揭贷款条件时候使用	可以给银行贡献可观的保证金存款

续表

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
授信总敞口(万元)				建议不低于 80000	
二、担保方式及内容					
担保方式一:抵押物名称:××用地,占地面积____m ² ,土地使用证号:____					
担保方式二:由集团公司提供连带责任保证,同时以拟开发的土地提供抵押					

怎样提供授信才是对银行最有收益的?

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。

1. 不再提供单一的授信产品,而是提供综合授信方案的设计。
2. 授信产品必须与客户的经营需要高度吻合。
3. 适度追加授信方案的额度,重点做优质客户的经营活动主要往来银行。
4. 授信资源的综合存款贡献要达到 1:1。

第二课 Lesson 2

用心与客户接触——用感恩与真诚赢得 与合作的合作机会

一、感恩成就事业

我经常对自己说,感谢父母,感谢客户。

我是从内蒙古一个小镇里走出来的人,一到春天,我的家乡便会黄沙漫天,父母辛辛苦苦拉扯大家里三个孩子,生活非常艰辛。母亲对我说,好好学习,将来用知识可以改变自己的命运。感谢母亲的这句话,使我终生受益,让我一直在努力学习。后来,我进入银行,业绩较为突出,成为了分行高级客户经理。

我这辈子最感激的客户就是北京国美电器,这个客户改变了我的人生。

我刚做客户经理的时候拉到的存款量极少。那时我很注意报纸上可开发的客户,有一次发现报纸中缝广告有国美电器,就按照广告打了电话,是销售接的电话,“您找谁啊?”

“我找你们财务总监。”

“您找黄总吧。”

销售将我的电话转给黄总。

我给黄总仔细讲了一下我非常精通的银票。

“你是哪家银行的,你能做什么呢?”

“我是××银行的客户经理,我们能给您开银票……”

最终,国美电器成了我的客户。我们给国美电器核定了3500万元的银行承兑汇票额度,客户循环开立银行承兑汇票,终于使存款高速增长。

二、真诚待人是客户经理制胜的法宝

无论从事什么事业,要想获得成功,都需要真诚。尤其对客户经理而言,真诚尤为重要。

真诚是一种力量,是自信力的表现。

真诚是一个人重要的财富之一,是一种积极的意识形态,能够使悲观的人变得乐观,使懒惰的人变得勤奋。对于客户经理来说,真诚更是一种力量,可以使自己从失败走向成功。

1. 真诚是赢得营销事业成功的利器

真诚是营销成功与否的首要条件,能使客户经理战胜客户的冷漠拒绝。

2. 真诚赢得客户

对于客户经理来说,真诚是无往不利的。在营销过程中,客户经理必须自始至终地让客户体验并感受到这份真诚,让客户觉得你是在帮助他,不是仅仅想赚他的钱。当客户觉得不接受你的产品就对不起你的真诚时,你的

营销也就成功了。

真诚是会传染的，当客户经理真诚地对待客户时，客户也会用真诚来回报。

3. 真诚赢得朋友

真诚是自信的创造者，是胜利和成功的必需工具。真诚可以使一个人更爱自己的事业、爱自己的工作。

营销是情绪的转移，是信心的传递，可以帮助客户经理赢得客户、赢得市场、赢得朋友。作为客户经理，没有真诚就没有感染力，没有感染力就很难做好营销工作。

【案例】

营销北京开关厂案例

我曾经营销过一个非常知名的客户——北京开关设备有限公司。最初约见对方财务总经理的时候，客户总是不见我，每次谈话时这位客户的态度都拒人较远，但我毫不气馁，一直和客户沟通，联络感情。

起初，碰了很多次钉子，但我没有就此放弃，而是越挫越勇，下决心要啃下这块“硬骨头”。我经常约这位客户财务总监聊天、谈业务，并向总监介绍金融知识。渐渐地，我与他建立起信任。最后，这块“硬骨头”被我的坚持不懈和真诚打动了，在我所在的银行存款几亿元。

拉存款要拿出“爱你所干”的精神，我热爱自己的工作、热爱自己的职业，所以愿意付出真诚、愿意承受打击、愿意改变自己的心态，最终赢得了客户的信赖。

小贴士

接待或拜访客户时，一定要抱着这样一种信念：客户肯定有解决不了的金融方面的问题，而我就是来为客户解决这些问题的。

客户经理做信贷的告诫

借短不借长，

救急不救穷，

借富不借穷，

信物不信人，

违约必早诉。

第三课 Lesson 3

优异的人品——人品是银行客户经理成功营销的前提

一、一个成功营销客户的案例

我所在的是一家小银行,但是很多大客户都愿意与我打交道,更多的是基于对我人品的认同。这就要求我们要站在对方的角度来思考问题,要充分考虑客户的利益。

我们服务的北京控股有限公司是北京市政府的融资平台,我觉得他们能发展成非常优质的客户,资金量极大,但该公司一直没有敞口与我合作。我始终保持优质的服务态度,对于他们的咨询问题,从不因为他们不是我们的客户而有任何的懈怠。

终于有一天,该公司准备在海外上市募集到位一笔超过 8 亿元资金,公司希望做一笔短期理财,仅有 3 个月的时间。而恰好在这个时候,我们银行在推广一家城投公司项目的理财产品,收益率达到 8%,正好符合客户的要求。

我们当天赶紧联系客户,客户经过风险评估后,将 8 亿元的资金全部转入我们这家银行购买了理财产品,我们银行获得了可观的收益。

这就是平时与客户处理好关系,一旦机会来临,就可以将平时良好的关系转化为胜利的果实。

获得客户信赖的秘方:

客户经理想要获得客户的信赖,除了要堂堂正正做人之外,还要牢记:要说到做到,严守信用;遵纪守法,注重职业道德;千方百计给客户留下真诚的印象。

二、树立良好的个人品牌

1. 说到做到,建立自己严守信用的个人品牌

在当今竞争日趋激烈的市场条件下,信誉已成为影响营销成败的重要因素。信誉能反映出一个客户经理的综合素质和道德水平。对于客户经理来说,唯有守信,才能赢得信誉,才能在市场上立于不败之地,才能不被市场淘汰。

讲信用必须守承诺。对于银行营销来说,承诺不仅意味着明确的承诺内容,如合同、协议等文件,还有隐含的承诺。比如,客户经理向客户营销一个合格的金融产品,就意味着客户经理还承诺了对该产品的质量负责。