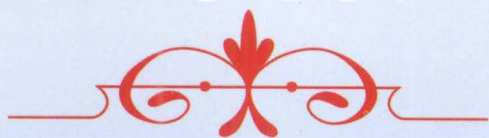


商业银行客户经理丛书

COMMERCIAL
BANKS TO MARKETING
TECHNIQUES

商业银行客户营销



宋炳方 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行客户营销/宋炳方著. —北京: 经济管理出版社, 2011. 6

ISBN 978 - 7 - 5096 - 1518 - 8

I. ①商… II. ①宋… III. ①商业银行—市场营销学
IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 124358 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京紫瑞利印刷有限公司 经销: 新华书店

组稿编辑: 谭 伟

责任编辑: 张 马

技术编辑: 黄 铄

责任校对: 超 凡 陈 颖

787mm × 1092mm/16

38.75 印张 895 千字

2011 年 9 月第 1 版

2011 年 9 月第 1 次印刷

定价: 88.00 元

书号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 1518 - 8

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

前言

浅谈客户经理如何做营销

银行客户经理如何做营销？这个问题看似很庞大，其实又很具体。有很多介绍市场营销的专业书籍，里面充斥着从西方引进的营销理论。阅读完后，我们收益良多，但对如何做营销工作往往还是不得要领、一头雾水。我个人认为，国内银行的客户经理既然主要是面向国内客户做营销，那就要站在中国这块土地上、从中国的历史文化中汲取营销活动的营养。

一、介绍一个营销公式

从我个人的营销实践中总结出了一个“营销公式”，相信会对广大客户经理的营销活动大有裨益。

成功的营销 = 关系介入 + 领导参与 + 方案设计 + 产品跟进 + 后续维护

（一）关系介入

人类社会本质上是关系社会。在西方，关系社会体现在契约精神上，一切经济活动、社会交往乃至亲朋关系，无不体现为契约关系，亦即所谓法大于天。而在我国，从西汉初年的“罢黜百家，独尊儒术”开始，儒家学说就开始起到塑造中国人心灵的作用，使中国的关系社会获得和西方不一样的特征。在我国，有三种“关系”最为重要，构成了我国社会运行的基础。一是宗族关系。如父系的血统关系、母族的血缘关系和妻族的姻缘关系。“打仗亲兄弟，上阵父子兵”即是如此。在中国长达 2000 年的帝国社会中，每一个皇帝无不要把皇位传给自己的儿子，即使自己没有儿子，也要传给与自己血缘关系最近的人。我们都知道三国时的刘备，他是如何介绍自己的呢？“中山靖王刘胜之后，大汉皇叔”。其实，中山靖王刘胜到刘备，已不知过了多少代了，刘胜的 DNA 遗传到刘备身上恐怕已经稀释到几乎为零了；他与汉献帝的关系也不知隔了多少层。那刘备为何像祥林嫂一样见人就自我介绍是“中山靖王刘胜之后，大汉皇叔”呢？原来刘备是以此展示自己身上流着贵族的血液，是名门之后——虽然自己只是一个卖草鞋的。可见，刘备是个非常优秀的营销者。二是地缘关系。在北京老城区，有很多会馆，大到省里的，小到县里的。这些会馆的一大功能就是接待老家进京赶考的读书人和生意人。会馆本身与同乡会类似。那些离家在外的人聚集在一起，听着乡音是多么愉快的一件事啊！所以才把“他乡遇故知”列为人生十大幸事之一。进京赶考的读书人一旦考中，要做的首件事不是弹冠相庆，而是抓紧写个门生帖子送到本县乡在京城做大官的人家里去。这个大官一看是考中的本县乡人送来的帖子，也会立即相见。双方急于见面的原因无怪乎是今后同朝为官，要相互照应。三是师缘关系。本县乡考中的读书人递送的

是门生帖子，也就是说要拜前辈为老师。虽然“前辈”没给这个读书人讲过一天课，但一旦承认了师生关系，那关系也就非同一般了。在我国，尊师重道是一个人非常重要的品德，老师如果不罩着学生，学生如果不维护老师，那无疑是犯了弥天罪过。

时至今日，血液、地缘和师缘仍是中国人最为看重的三大关系。作为银行的客户经理，在与客户打交道之前，如果能与客户攀上这三个关系中的一种，那就等于拿到了成功的“敲门砖”。所以，客户营销的第一步，要学会运用关系，要会建立关系，要靠关系的介入来拉近自己与客户的距离。

（二）领导参与

现在的领导，也就是过去所说的“官”。官和营销能扯上关系吗？能扯上，并且两者关系还异常密切。同血液、地缘和师缘关系一样，官文化也是中国的一大特色。过去，官场上流行的语言叫“官话”，连接两地的路再窄也叫“官道”，偏远野郊的乡村客栈，见到一个衣衫褴褛的住店人，也会称作“客官”。在外面并无一官半职的人回到家里，妻子也会亲切地叫上一声“官人”。由此可见，中国人的官意识是多么浓厚，真的是已融化到血液中了。今天，我们仍然会看到这些影响。比如，电视上正在播放某位官员的活动，即使播音员不指出哪个人的官位最大，我们仍可判断出居于画面中央、言语随和、态度和蔼、两手不断打着手势、对旁边人员不断做出指示的人肯定是官位最大的，其余的忙着汇报的、忙着介绍的、脸上诚惶诚恐小心翼翼的、快速跑前跑后的，几乎可以肯定都是官位比较小的。“官”的意识在经济活动中也随处可见。比如两家企业如果开展商务谈判，那坐到谈判桌前的双方肯定是职务相当的人，不可能这边来个总经理，那边来个办事员。这些事启示银行的客户经理，在依靠关系介入到客户中后，要尽快请出自己单位的领导，和领导一起到客户那里去拜访。只有这样才能见到客户的高层，也才能在一些有实质意义的内容上面进行交流。客户经理三番五次地拜访客户，效果可能还不如领导出面拜访一次。

（三）方案设计

与客户拉上关系了，领导也出面了，这并不能保证营销成功，因为别的银行的客户经理也会这么做。你要给客户一个把业务交给你办理的理由。做好金融服务方案就是一个这样的理由，这在银行投标活动中最为明显。每个投标者的实力都很强、名气都很大，与招标者都熟悉（或者都有“关系”），那到底让谁中标呢？当然，实力最强的一方最应该中标。但实力最强的一方最终能否中标，还取决于众多因素。其中，标书做得好坏也是非常关键的一个因素。金融服务方案设计就是把自己最闪光的东西展现给客户看，让客户觉得把业务交给你做不但放心，而且能带来巨大收益。客户经理初次拜访客户时，可有意识地收集相关资料，深化对客户了解，并且在拜访结束时可向客户表示“我们会尽快把服务方案提交给你们”。当然，如果对该客户已了解得比较透彻，就可直接设计金融服务方案并在首次拜访时提交给客户。关于服务方案的内容，主要应体现银行的特色与服务能力、对客户需求的理解及银行能提供的服务内容。在服务方案中，客户经理还应重点涉及银行服务能给客户带来的利益。

（四）产品跟进

方案设计得再好，也还是停留在字面上。经济往来需要的是扎扎实实的利益。客户

经理把产品交给客户使用，表面上是输送一种产品，但实际上输送的是利益。据说乾隆皇帝下江南时，有一天和金山寺的老方丈聊天。望着长江里面穿梭如织的大小船舶，乾隆皇帝问老方丈：“长江里一天能过多少只船？”老方丈微微一笑：“只有两艘。”乾隆皇帝不解，老方丈解释道：“一艘为名，一艘为利。”是啊，我国有句古话：“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，则为利往。”长江里面那么多船，要么是做买卖的商人，要么是求取功名的。如果没有了功名，如果没有了钱财，那长江里面恐怕只有日夜奔流不息的江水了。在我国，虽然“君子”们口头上耻于谈利，但实际上又是最爱钱财与功名的。李白“安能摧眉折腰事权贵”，那也是在“不归他人，而愿委身国土。倘急难有用，敢效微躯”遭到拒绝之后。像陶渊明那样“闲静少言，不慕荣利”，“忘怀得失，以此自终”的人，古往今来恐怕少之又少。在利益面前，父子可能反目，兄弟可能残杀（如唐太宗李世民）。时代发展到今天，我们可以走遍全球任何一个地方，可以让卫星上天，可以让江河改道，但恐怕我们很难走出自己的心魔，恐怕很少能有人放得下“利益”。银行客户经理能给客户带来的最大“利益”，就是让客户通过使用银行提供的服务能赚到更多的钱。同时，客户由于有银行的支持而得以壮大，从而成为知名企业，成为在社会上有影响的企业。所以，客户经理在营销时，要注意把自己的服务与客户所能获得的“名”（社会影响）和“利”（经济效益）有机地结合起来。

（五）后续维护

变化，是我们这个世界唯一不变的东西。今天把客户服务好了，并不等于客户永远满意。当今的实际情况是，银行之间的竞争越来越激烈。一个优质的客户会有很多银行来营销。哪家银行服务到位，客户就会转而让这家银行提供服务。对一个优质客户，银行客户经理要时刻防止其他银行的客户经理来“挖墙脚”。为此，银行客户经理在与客户建立业务联系后并不能松懈，而是要不间断地为这个客户提供优质服务。也只有这样，双方的业务往来才能保持下去，关系才能日渐稳固。

二、银行营销活动中的“人性”

对上述“营销公式”，客户经理要学会灵活运用：对有些客户，可重点使用其中的一个方面；而对有些客户，则需组合使用。但对任何客户，在营销活动中都应坚持“人性”营销。如果说“营销公式”中的五个方面是“目”，那“围绕人性做营销”就是“纲”。要做到“纲举目张”。“围绕人性做营销”是营销活动的根本，要贯彻营销活动的始终。这是因为，银行客户经理的任何营销活动，归根到底都是对人的营销。只有把人“琢磨”透了，才能营销到位。

那么，“人性”到底是什么呢？最核心的是人人都希望受到尊重，都希望别人把自己当个“人物”看。见到年老的，要称呼前辈；见到有官职的，要称呼职务。当然，客户经理对客户的尊重，要发自内心，至少不要显露出“忽视”客户的倾向。在尊重客户方面，有些服务型企业做得很好。有这样一家餐厅，当发现某一个重要客户特别喜欢紫色的东西时，就特意做了紫色的桌布。当这个客人来就餐时，就把他引领到这个铺有紫色桌布的餐桌上来。还有一家餐厅，在餐具上特别刻上客户的姓名，这个客户肯定会特别满意。试想如果这个客户在此请客，当他的客户们看到餐具上都刻有请客人的名

字时，请客人会感到多么有“面子”啊！当然，值得餐厅如此做的前提是这个客户必须有价值。对银行客户经理来讲，也需对有价值的客户采取如此的营销服务方式。

那么，“中国人的人性”又是什么呢？只要是人，都希望受到别人的尊重。中国人更希望受到别人的尊重。从县长带领各局局长到农村视察，到开会时主席台上位置的摆放，都要让该受到尊重的人受到尊重。俗称就是要“给够面子”。“面子”在中国人的日常生活中占据非常重要的位置。“树活一张皮，人活一张脸”即是如此。此外，在我们中国数千年的文明史中，同艰苦奋斗、奋发图强、事业第一（所谓格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下即是如此，这是中国无数读书人之为奋斗的人生理想）等优秀品德并行的，还有被中国人最为看重的“吃住穿喝玩乐”六字。尤其是“吃喝玩乐”四个字连在一起是非常贬义的一个词，但拆开来却构成了中国人乃至人类最为重要的方面。在“吃”上，中国人的花样可谓世界第一，天上飞的，地上跑的，水里游的，没有中国人不敢吃的；在做法上，煎炒烹炸无所不用其极。在“住”上，最能体现中国人的等级秩序观，皇帝住的地方叫“宫”，有权有势人住的地方叫“府第”，自己住的地方谦称“寒舍”，称呼别人住的地方叫“府上”。像颜回那样的，“在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐”，恐怕很少见吧。我们摆脱了“筒子楼”，就开始向往三居室；刚住上三居室，又开始谋划购买别墅；买不起别墅，也要争取住上被称作连排别墅的“伪别墅”。在“穿”上，也最能体现中国人爱脸面的天性，总是要穿上自己最好的衣服去参加宴会或其他公共活动。不仅道士、和尚的服饰不同，读书人与农夫的服装也不同。在过去，黄色（龙袍）为皇帝专用。今天来讲，上班族要穿西装，如果农民种地也穿西装，则旁人会笑掉大牙。一些所谓现代“隐士”，还要穿上特制的服装，以示自己飘逸洒脱。像陶渊明那样即使“短褐穿结，箪瓢屡空”，也“晏如也”的人肯定不会太多。在“喝”上，几千年前就有了白酒，古代殷纣曾以酒为池，以肉为林，为长夜之饮，以至于现在有人将“朝九晚五”改为“朝酒晚舞”。中国每年用在“喝”上的钱到底有多少，还真的难以算清楚。在“玩”上，中国人更是花样繁多，以至于历朝历代“玩物丧志”者众多，就是现在所谓的“玩家”也是数不胜数。在“乐”上，中国人不仅有理论，而且有实践。孔子曾云“知者乐水，仁者乐山”，更有“乐而亡忧”之说。如果说这些关于“乐”的理解还有文化意义在内的话，那么很多人单纯为追求感官享乐而不知廉耻就不可理喻了。既然国人如此喜欢“吃穿住喝玩乐”，那银行客户经理怎能视如此“国情”于不顾呢？除按照勤俭、必要等原则外，银行客户经理也应该满足客户“吃喝玩乐”的需要，在“吃喝玩乐”中让客户感到受尊重和感到“有面子”，在“吃喝玩乐”中加深与客户的关系，在“吃喝玩乐”中让客户接受银行的服务。至于“住”与“穿”，客户经理也要大加利用。如果能到客户家里拜访，那就表明你与客户的关系不一般了。因此，从业务关系处成朋友关系应是客户经理的工作目标。当送给客户穿的衣服时，很多客户经理往往不加考虑，要么送条谁都可以系的领带，要么送件谁都可以穿的衬衫。客户经理能否考虑一下客户的性格、爱好与品位，再根据具体情况选送适当的衣着呢？试想，你给喜欢穿布鞋的人送皮鞋，对方能满意吗？

“围绕人性做营销”，要落实到细节上。我们的大学教育，在刚改革开放时是所谓

的“精英教育”：只要大学毕业，国家就管分配工作，所以几十年前大学生还被称为“天之骄子”。现在大学扩招，很多大学生很难就业，大学教育就被称为职业教育。但无论如何，大学生所受的教育仍是“立意甚高”，这从学生的毕业论文题目上就可看得出来：论全球化，论中国经济改革，论大国崛起，论外交政策……我们很少见“论如何才能把螺丝钉拧紧”这样具体的题目。这从另一个侧面启示银行客户经理，营销客户要从细微处入手：采取什么方式向客户提交服务方案才有成效？今天晚上怎样点菜才能符合客户的胃口？采取什么样的行车路线才能让客户以最短的时间及时到达签协议会场？等等。借用革命前辈“外交无小事”这句话，银行客户经理在营销客户上也无“小事”：细节最能体现一个人的素养。

银行客户经理的营销细节体现在营销活动的方方面面。比如，接听客户电话时，要仔细、态度好；拜访客户时，要带上笔记本，以便记录客户的重要谈话（这样一来，客户也感到受尊重）；听客户谈话时，要认真倾听，保持面部微笑，不要乱插话；主动与客户握手；善于倾听；不能向客户提出客户回答不了的问题；不能在客户面前与同事争辩；拜访客户时要带上宣传资料；离开客户办公室时要轻轻带上门；请客户吃饭一定要带够钱或信用卡；经常问候客户；等等。

“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”银行客户经理要在社会这个大课堂中磨炼自己，提升自己。丰富多彩的社会实践和源远流长的中国文化就是银行客户经理获取营销知识与提升营销技能取之不尽、用之不竭的源泉。

目 录

上篇 做一个优秀的客户经理

第一章 掌握学习方法	3
第一节 基本学习方法	3
第二节 选择和阅读图书	21
第三节 整理和观摩案例	41
第二章 了解自己	77
第一节 客户经理的工作性质	77
第二节 客户经理的工作职责	79
第三节 客户经理的等级评定	81
第四节 客户经理的工作理念	84
第五节 客户经理的薪酬管理	86
第六节 客户经理的工作方式	88
第七节 国外银行的客户经理管理	93
第三章 储备知识	95
第一节 客户经理的基本素养	95
第二节 客户经理的基础知识	105
第三节 客户经理的金融知识	126
第四节 客户经理的票据知识	157
第五节 客户经理的供应链融资知识	200

第四章 提升技能	221
第一节 基本技能	221
第二节 投标技能	225
第三节 报告撰写技能	228
第四节 工作通知撰写技能	263
第五节 产品研发与市场推广技能	272
第六节 客户服务方案设计技能	283
第七节 财务报表分析技能	291
第八节 现金流量表编制技能	304
第五章 通晓规则	311
第一节 强制性规则	311
第二节 自律性规则	320
第六章 熟悉产品	325
第一节 公司业务品种简介	325
第二节 零售业务品种简介	335
第三节 供应链融资产品概览	338
中篇 客户营销的流程与技巧	
第七章 确定客户发展战略	347
第一节 竞争环境与内部条件分析	347
第二节 客户拓展战略及其制定	351
第八章 搜寻和选定目标客户	355
第一节 银行客户的分类	355
第二节 搜寻目标客户的方法	362
第三节 目标客户的确定	364
第九章 拜访客户	370
第一节 拜访客户前的准备工作	370

第二节	实地拜访客户	376
第三节	提高拜访的效果	384
第十章	围绕客户进行调研	406
第一节	客户调研的原则与内容	406
第二节	客户调查表格的设计与使用	410
第十一章	识别客户风险	422
第一节	客户风险的类型	422
第二节	客户风险的识别与评估	426
第十二章	评估客户价值	429
第一节	工商企业类客户的价值评价	429
第二节	金融同业类客户的价值评价	445
第三节	项目价值评价	448
第十三章	与客户建立合作关系	456
第一节	谈判前的准备工作	456
第二节	与客户进行商务谈判	466
第三节	协议文本的起草与签署	470
第四节	合作事项的具体运作	476
第十四章	客户关系的维护	500
第一节	维护客户关系的基本方法	500
第二节	强化同客户的合作关系	503
第三节	加强客户风险的管理	509
第四节	重视对客户关系的管理	513

下篇 学习效果测评

第十五章	基础知识测试	519
第一节	测试题	519
第二节	参考答案及部分答案解说	535

第十六章 票据知识测试	542
第一节 测试题	542
第二节 参考答案及部分答案解说	587
第十七章 实战演练	591
第一节 专业性案例背景材料	591
第二节 综合性案例背景材料	592
第十八章 营销业绩测定	602
第一节 客户拜访效果分析	602
第二节 营销业绩考核	604
后记	606

上 篇

做一个优秀的客户经理

客户经理的主要工作是营销客户并维护与客户的关系，但做好这些工作并不容易。客户经理要想做好客户营销与维护工作，靠的不是蛮力，而是扎扎实实的功底。那些知识面宽、素质高、掌握营销技能、善于沟通的客户经理总能取得好的营销业绩；而那些不善于学习、不掌握工作方法的人，虽然每天忙忙碌碌，但营销成效总是不大。所以，要做一个优秀的客户经理，首先要不断学习、善于学习。通过不断学习，夯实自己的工作基础，首先把自己打造成一个合格的客户经理，再把自己打造成为一个优秀的客户经理，从而实现自己的职业理想。

第一章

掌握学习方法

学习方法非常重要。智力水平相当的人，采取不同的学习方法，会取得不同的学习效果。我读中学时，有个好朋友，人非常聪明，但就是学不好历史课，因为历史事件、历史人物太多，他总记不住，每次历史考试他总无法取得好成绩。我智力一般，但每次历史考试总能取得班级前几名。原因在于我掌握了学历史的基本方法：我先在脑海中画一棵大树，以树干为经，以树枝为纬，两个大树枝间算作一个朝代，每个朝代的人物、事件都挂在相应树枝的树叶上。我只要记住这棵树就行了。每次考试，我只要在脑海中打开这棵树，总能找到适当的答案。我学习时，把厚厚的多本历史教科书浓缩成薄薄的一张纸；我使用时，把薄薄的一张纸扩展成厚厚的几本书。记一张纸总比记几本书要容易，可见学习方法的重要。客户经理也应掌握正确的学习方法。

第一节 基本学习方法

客户经理需要学习的内容很广泛，包括知识、技能、素养、监管政策、银行制度等多个方面。与此相对应的是，客户经理的学习途径与方式也有很多种。比如，通过专业书籍学习、经常阅读有关报纸杂志、与知识渊博的人交谈、参加有关的培训班、案例整理与观摩、模拟实际作业、自我学习与接受培训相结合、在实际工作中相互学习、定期和不定期地外出考察、轮岗训练等。本节先简要介绍以下几种学习的途径与方式。

一、学习的途径

（一）广交朋友，与知识渊博的人交谈

客户经理最好能有多个知识渊博的朋友，经常在一起聊聊，这样有助于扩大自己的知识面。朋友的圈子应尽可能大，从地域上可以是全国甚至是国外，从行业上也不要仅局限于金融行业。对客户经理来讲，来自石油、电信、钢铁等产业界的朋友甚至比来自金融界的朋友更重要。与朋友交流的方式可以是在固定场所聚会，也可以是不经常的电话联络或互联网交流。从交谈中，客户经理可有意识地吸收对自己有价值的东西，包括信息、思想、看法等。

（二）模拟实际作业

客户经理针对自己确定的拟开发客户，以及营销中可能出现的突发情况、矛盾焦点

和实际案例来准备素材，自己设计开发此类客户的方案，通过假定的工作来提升自己。案例素材的另外一个来源就是对媒体披露过或同行交流中得到的材料进行归纳，假想自己遇到此类问题应该怎么办，从而提升自己应对各种情况与问题的能力。这种方式对初加入客户经理这个职业的新手来讲非常有效。

（三）自我学习与接受培训相结合

在现时代，无论何时唯一永恒的东西恐怕就是学习了。任何一个组织如果不能成为学习型组织，它将不会有活力，甚至会被时代淘汰；对一个人来讲也同样如此，要是没有持续学习的激情、愿望与能力，恐怕很快就会智慧枯竭，最终失去生存能力。客户经理作为商业银行中最需要掌握多方面知识与技能的群体，理应自我加压，抱着“活到老，学到老”这一朴素而又深邃的思想，从持续不断的学习中以最快速度提高自己的分析归纳能力、决策判断能力、市场预见能力和客户拓展能力。客户经理的自我学习还必须同接受培训结合起来。接受培训的方式不只是参加专门的培训班，还包括参加有关部门组织的相关研讨会。

（四）在实际工作中相互学习

客户经理主要以工作小组的方式存在和开展业务。在一个小组当中，往往搭配了各种等级、知识、年龄、专业和个性的客户经理，客户经理要经常在日常工作中相互学习彼此的业务技能和专业经验。客户经理还可采取“徒弟跟师傅”式的学习，即参加高等级客户经理组织的客户访问，通过联合访问来学习高等级客户经理的实战技巧。

（五）定期和不定期的考察

客户经理的眼界和思路是否开阔，直接影响到业务技能的提升与客户拓展工作的成效。客户经理适当走出去到兄弟行或其他银行进行现场考察、观摩学习，感受业界发展的最新脉搏，可以学到在银行内部学不到的东西。考察的主要方式是到现场去，但这样的机会客户经理可能相对较少，在此情况下，浏览各银行网站及各银行披露的相关资料也不失为一种学习的途径与方式。当前，各种金融专业网站有很多，客户经理可以有选择地加以利用。

（六）轮岗训练

客户经理应争取能不定期地在新的岗位上工作，以训练自己全面的工作技能。在这方面，客户经理所在单位应尽可能地创造条件。对客户经理来讲，也应有意识地接触多种业务。如果客户经理有风险管理、稽核、会计方面以及产品部门的工作经验，则展业优势会更加明显。

（七）有目的地进行自学

客户经理虽然离开了学校，无法再在课堂上进行系统的学习，但学习的习惯不能丢。职场压力的增大要求客户经理必须不断地加强学习、学到对营销有用的知识。但很多客户经理由于未能掌握科学的学习方法，无法达到事半功倍的效果。有些客户经理买了很多书，也读了很多书，但总觉得提高不快，原因就在于学习方法不对。自学时，客户经理要带着问题学，即学习的目的是解决那些在营销实践中遇到的问题。除非个人爱好，一般情况下客户经理不应花费太多的工夫在无用知识的学习上。客户经理学习知识的目的在于使用，但不能将学到的知识僵化地用于丰富多彩的实践中，而是要活学活

用,在知识的使用上多下工夫、下大工夫、下巧工夫。客户经理要把学习和应用有机地结合在一起,要先学那些对营销有用、急需的知识。对那些暂时无法派上用场的知识,在时间安排上可往后一些。比如,明天要到一家从事机械制造的企业去营销,那今晚就要好好补一下关于机械制造的知识;下个月去拜访电子企业,则到时再学习电子知识也不算晚。对于那些带有普遍性经验的知识、做法,客户经理在营销实践中应有意识地反复运用,直至能熟练掌握,再遇到同类情况时,客户经理如能下意识地使用,则达到了学习效果。表1-1是毛泽东和陈云同志关于学习的有关论述及启示。

表1-1 毛泽东和陈云同志关于学习的有关论述及启示

论述者	关于学习的有关论述	启 示
毛泽东	要把一个落后的农业的中国改变成为一个先进的工业化的中国,我们面前的工作是很艰苦的,我们的经验是很不够的。因此,必须善于学习。	客户经理的营销工作也非常艰巨,也需要加强学习。
	情况是在不断地变化,要使自己的思想适应新的情况,就得学习……要接受新事物,要研究新问题。	加入WTO以来,国内金融环境发生了很大的变化,同业竞争进一步加剧,新问题层出不穷,客户经理必须探求在新形势下如何开展营销。
	我们能够学会我们原来不懂的东西。	对很多客户经理来讲,尤其是刚加入营销队伍的人来讲,知识与技能都是不够的。但应该有信心:只要善于学习,不断努力,是能够成为一个优秀的客户经理的。
	学习有两种态度:一种是教条主义的态度,不管我国情况,适用的和不适用的,一起搬来。这种态度不好。另一种态度,学习的时候用脑筋想一下,学那些和我国情况相适合的东西,即吸取对我们有益的经验。我们需要的是这样一种态度。	客户经理学习知识时要勤思考,不应死读书,应学以致用,主动、灵活学习那些对自己提升营销业务、促进银行业务发展有益的知识。
	如果有了正确的理论,只是把它空谈一阵,束之高阁,并不实行,那么,这种理论再好也是没有意义的。	客户经理的学习是要用来提升自己的营销水平的。有了新知识,有了新体会,客户经理要很快地应用到营销实践中去。
	有工作经验的人,要向理论方面学习,要认真读书,然后才可以使经验带上条理性、综合性,上升成为理论,然后才可以不把局部经验误认为即是普遍真理,才可不犯经验主义的错误。	我们很多客户经理靠拼酒量来营销,结果把身体都弄垮了。其实,客户经理完全可以尝试用知识来营销,用学到的理论去指导营销。当然,在国内文化氛围下,两者结合可产生更大的营销效果。
	读书是学习,使用也是学习,而且是更重要的学习。从战争中学习战争——这是我们的主要方法。……常常不是先学好了再干,而是干起来再学习,干就是学习。	客户经理不要认为学习和应用是两回事。其实,在实践中提高也是一种学习。除向书本学习外,客户经理要善于在营销实践中总结提炼好的经验,再用之于实践。

续表

论述者	关于学习的有关论述	启 示
毛泽东	入门既不难，深造也是办得到的，只要有心，只要善于学习罢了。	很多新入行的客户经理有畏难情绪，觉得自己没有资源，拉不来客户。其实，很多优秀的客户经理一开始都没多少客户。只要努力，并掌握了正确的学习方法，大多客户经理是能够取得很大营销成绩的。
	我们必须向一切内行的人们（不管什么人）学经济工作。拜他们做老师，恭恭敬敬地学，老老实实地学。不懂就是不懂，不要装懂。	任何人都有我们值得学习的地方。客户经理应抱着谦虚的态度，向一切内行的人学习。态度谦虚和为人诚实也是一种美德，会赢得人们（包括客户）的尊重。
	学习的敌人是自己的满足，要认真学习一点东西，必须从不自满开始。对自己，“学而不厌”，对人家，“诲人不倦”，我们应取这种态度。	金融环境不断发生变化，且呈加速变化趋势。要适应这种变化，客户经理只有不断地学习，从而充实提高自己。客户经理要活到老、学到老。
	学游泳有个规律，摸到了规律就容易学会。	营销工作并不难，掌握了好的方法，只要持之以恒，就能取得成效。
	经验对于干部是必需的，失败却是成功之母。但是虚心接受别人的经验也属必需，如果样样要待自己检验，否则固执己见拒不接受，这就是十足的“狭隘经验论”。	客户经理不能故步自封，要敢于、善于学习其他人的好的经验与做法，把别人的经验变成自己的优势。
陈云	我觉得对于学习的意义认识得够不够，是决定我们能否下决心学习的关键。	客户经理应充分认识学习对提升自己营销技能的意义。
	一个干部能独立工作的条件是学习，没有理论不行，只凭经验不够。一天到晚工作而不读书，不把工作和学习联系起来，工作的意义就不完整，工作也不能得到不断改进。因为学习是做好工作的一个条件，而且是一个必不可少的条件。	企业家争做儒商，其实客户经理也要用知识武装自己。学习好了，把学到的知识应用到工作中，能促进工作的进步。客户经理要把工作和学习有机地统一起来。
	共产党员有了革命的理论，才能从复杂万分的事情中弄出一个头绪，从不断变化的运动中找出一个方向来，才能把革命的工作做好。每个共产党员要随时随地在工作中学习理论和文化，努力提高自己的政治水平和文化水平，增进革命知识，培养政治远见。现在无论你怎么忙，为了把握伟大而又变化多端的中国革命运动，必须增加一点革命的理论，增加一点历史的知识。	客户经理何尝不是如此！营销任务再繁重，客户经理也要抽时间多读点书，多学些知识。
	在党内，在干部中，在青年中，提倡学哲学，有根本的意义。……一个人，无论从事什么工作，有还是没有这个世界观和思想方法，工作起来就会大不一样……学习哲学，可以使人开窍。学好哲学，终身受用。	哲学并不高深。客户经理有了正确的世界观和方法论，就能用来指导自己的营销实践，工作就会少走弯路。