



21世纪高职高专金融类系列教材

商业银行子系列

商业银行




客户经理

SHANGYE YINHANG
KEHU JINGLI

主编 / 刘旭东




 中国金融出版社

21 世纪高职高专金融类系列教材

商业银行客户经理

主 编 刘旭东

副主编 满玉华 段 隽

 中国金融出版社

责任编辑：王效端 李 融

责任校对：李俊英

责任印制：裴 刚

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行客户经理 (Shangye Yinhang Kehu Jingli) /刘旭东
主编. —北京：中国金融出版社，2006.8

(21世纪高职高专金融类系列教材·商业银行子系列)

ISBN 7-5049-4070-4

I. 商… II. 刘… III. 商业银行—市场营销学—高等
学校：技术学校—教材 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 085777 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010) ~~63286332~~, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 北京华正印刷有限公司

尺寸 170 毫米 × 228 毫米

印张 16.5

字数 314 千

版次 2006 年 8 月第 1 版

印次 2006 年 8 月第 1 次印刷

印数 1—5000

定价 21.50 元

如出现印装错误本社负责调换

21 世纪高职高专金融类教材委员会

顾 问:

李 健 (女) 中央财经大学教授、博士生导师

主任委员:

周战地 (女) 中国金融出版社总编辑

胡柏梧 中国金融教育发展基金会副会长

周建松 浙江金融职业学院教授

委 员: (按姓氏笔画排序)

丁孜山 保险职业学院教授

方 洁 (女) 湖北经济学院教授

朱澍清 (女) 湖南大众传媒职业技术学院副教授

许文新 上海金融学院副教授

张丕强 上海立信会计学院副教授

李厚骥 辽宁金融职业学院教授

陈炳辉 广东金融学院副教授

岳高社 山西金融职业学院副教授

金绍珍 (女) 哈尔滨金融高等专科学校教授

唐宴春 (女) 山东轻工业学院金融职业学院教授

崔 荫 (女) 福建金融职业技术学院副教授

盖 锐 (女) 金陵科技学院教授

彭元勋 中国金融出版社副编审

主编简介

刘旭东，男，辽宁金融职业学院副教授，经济学硕士。主要研究领域为商业银行经营与管理、金融法规、证券投资等。主讲“商业银行信贷业务”、“商业银行客户经理”、“商业银行经营与管理”、“证券投资分析”、“财政与金融”等课程。先后在《金融时报》、《辽宁经济日报》、《辽宁大学学报》等国家级、省部级报刊发表《我国商业银行市场营销理念的探讨与创新》、《商业银行开展投资理财业务的对策》、《货币市场与资本市场转化的交易费用分析》、《谈高职教育能力本位课程体系的构建》等数十篇学术论文。主编了《金融法规》、《商业银行经营与管理》、《货币金融学基础》等多部教材。主持辽宁省教育厅“高职高专投资理财专业人才培养规格与课程结构设置的研究”、辽宁省社科基金“上市公司治理结构与治理结构关系的实证研究”等多项课题的研究工作。

前 言

商业银行子系列

加入世界贸易组织,标志着我国已经完全融入了国际社会,全面进入了世界经济的大舞台,我国商业银行正面临着前所未有的发展机遇与挑战。随着商业银行竞争日趋激烈,哪家商业银行拥有更多的优质客户,哪家银行就能够拥有更多的优质资产,就会在激烈的同业竞争中立于不败之地。如何争取优质客户就成为商业银行关注的共同问题。在此背景下,我国商业银行从20世纪90年代末开始推行了客户经理制。在我国,银行业推行客户经理制是一个新事物,急需大批高素质的从业人员,因此迫切需要造就一支高素质的客户经理队伍。

为适应商业银行岗位的变化,满足商业银行对客户经理人员的需求,部分金融高职院校开设了商业银行客户经理这门课,但由于商业银行客户经理是一个新岗位,目前没有比较规范、科学的教材来适应高职高专的教学需要。为满足高职高专财经专业教学以及金融机构从业人员培训的需要,中国金融出版社组织长期从事金融教学、具有丰富银行业务培训经验的教师和商业银行从事客户经理实务工作的人员编写了《商业银行客户经理》这本教材。

本教材的编写以基础理论“必需、够用”为原则,在总结客户经理拓展实际工作经验的基础上,以如何培养一个适应商业银行业务发展及客户需要的客户经理为主线,以商业银行客户拓展流程、客户经理制度以及培养客户经理客户拓展技能为主要内容,在大量参考和借鉴了国外、中国香港地区及内地一些商业银行推行客户经理制度的实例和经验的基础上,对商业银行客户经理制度及操作实务技巧做了比较全面系统的介绍。

本书在编写过程中力求做到内容务实创新,结构新颖独特,体现鲜明的时代气息。本书理论与实务操作有机结合,案例分析与教学贯穿整个教材。本教材适用于高职高专金融保险专业学生学习使用,也可作为财经类其他专业本、专科学生以及金融机构从业人员培训用书。

本书共十一章,编写人员的具体分工如下:第一、二章由浙江金融职业学院徐海洁撰写;第五、六章由福建金融职业技术学院赵陈凤撰写;第七、八章由哈尔滨金融高等专科学校满玉华撰写;第三、九、十章由辽宁金融职业学院刘旭东

2 商业银行客户经理

撰写；第四、十一章由辽宁省银监局段隽撰写。本书由辽宁金融职业学院刘旭东副教授任主编，哈尔滨金融高等专科学校满玉华副教授、辽宁省银监局段隽高级经济师任副主编；刘旭东负责大纲的制定、组织编写，并负责总纂、审阅和定稿。

在本书的编写过程中，编者参考了大量的相关资料和论著，并吸收了其中的一些研究成果，在此，谨向所有文献的作者致谢。同时，中国金融出版社、中国人民银行沈阳分行、辽宁省银监局有关领导和同志为本书的撰写提供了无私的帮助，在此表示衷心感谢！本书涉及的内容较多，范围较广，加上编写时间较短和水平有限，书中难免有错误和疏漏之处，恳请读者批评斧正。

本书编写组

2006年8月

目 录

商业银行子系列

1	第一章 商业银行客户经理概述
1	第一节 商业银行客户经理的内涵
1	一、商业银行客户经理的涵义
2	二、商业银行客户经理的产生
2	三、商业银行客户经理的基本特征
4	第二节 商业银行客户经理的职能
4	一、市场分析职能
4	二、开发客户职能
5	三、客户服务职能
5	四、挖掘客户潜力职能
5	五、监测客户职能
5	六、弘扬企业文化职能
5	七、培育客户的金融资产意识职能
6	第三节 商业银行客户经理的理念
6	一、以客户为中心的理念
7	二、营销一体化理念
7	三、核心客户综合开发理念
7	四、个性化产品和服务理念
8	五、金融服务创新理念
8	六、专业化服务理念
8	七、知识营销理念

8	八、团队合作的理念
9	第四节 商业银行客户经理在市场营销中的作用
10	第五节 商业银行客户经理制的建立与发展
10	一、商业银行客户经理制的涵义
10	二、商业银行客户经理制的组织框架
11	三、商业银行客户经理制的组织体制
12	四、商业银行客户经理制的组织模式
14	【案例】
17	【课堂讨论】
17	【实训】
21	第二章 商业银行客户经理的基本素质
21	第一节 商业银行客户经理的素质
21	一、商业银行客户经理的品德素质
23	二、客户经理的业务素质
25	三、客户经理的心理素质
26	四、客户经理的礼仪规范
29	第二节 商业银行客户经理的基础知识
29	一、经济学和法律基础知识
29	二、管理学基础知识
30	三、会计学基础知识
31	四、金融学基础知识
32	第三节 商业银行客户经理的技能
32	一、商业银行客户经理的基本技能
33	二、商业银行客户经理的调查、分析、展业技能
35	三、商业银行客户经理撰写分析报告的技能
38	【案例】
41	【课堂讨论】

41	【实训】
42	第三章 商业银行客户分类
42	第一节 商业银行客户分类概述
42	一、商业银行客户涵义
43	二、客户的分类
45	第二节 商业银行个人客户
45	一、商业银行个人客户的涵义
46	二、个人客户的分类与金融需求、营销策略
57	第三节 商业银行公司客户
57	一、商业银行公司客户的涵义
59	二、公司客户金融需求特点
61	三、公司客户的营销方法
63	【案例】
64	【课堂讨论】
64	【实训】
66	第四章 商业银行目标客户选择
66	第一节 商业银行目标客户选择概述
66	一、商业银行目标市场的确定
69	二、商业银行目标客户的涵义与原则
70	第二节 目标客户选择标准
70	一、合法合规性
71	二、银行战略及目标市场
72	第三节 商业银行目标客户的确定
72	一、商业银行搜寻目标客户的方法
74	二、目标客户的价值判断
76	三、商业银行目标客户的确定
79	【案例】

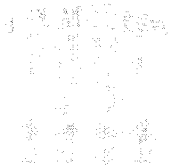
80	【课堂讨论】
80	【实训】
82	第五章 商业银行客户开发流程
82	第一节 拜访商业银行目标客户准备阶段
82	一、拜访客户前的准备工作
84	二、把握目标客户的时机
85	第二节 接触商业银行目标客户阶段
85	一、接触客户的心理准备
85	二、约见客户方式的选择
87	三、塑造良好的第一印象
89	第三节 与商业银行客户商谈阶段
89	一、介绍银行产品
92	二、提出合作方案
93	三、掌握商谈技巧
99	第四节 促成合作协议阶段
99	一、捕捉成交良机
100	二、巧用成交策略
102	三、主动打破僵局
102	四、签订合作协议
105	【案例】
106	【课堂讨论】
106	【实训】
108	第六章 商业银行产品营销与定价
108	第一节 商业银行产品营销
108	一、商业银行产品概述
109	二、商业银行产品生命周期与营销策略

111	三、商业银行产品组合及评价
112	四、商业银行产品开发
115	五、商业银行品牌战略
118	第二节 商业银行产品定价策略
118	一、商业银行产品定价概述
119	二、商业银行产品定价目标
121	三、影响商业银行产品定价的因素
122	四、商业银行产品定价的方法与策略
126	【案例】
127	【课堂讨论】
127	【实训】
129	第七章 商业银行客户风险管理
129	第一节 商业银行客户风险概述
129	一、客户风险概述
131	二、客户风险的特点
132	第二节 商业银行客户风险的分析与识别
132	一、商业银行客户行业结构风险的分析与识别
133	二、客户自身风险的分析与识别
139	第三节 商业银行客户风险的防范与控制
139	一、商业银行客户风险的防范
143	二、建立科学的授信决策机制
145	三、健全客户风险的处理与化解体系
147	【案例】
148	【课堂讨论】
148	【实训】

149	第八章 商业银行客户关系维护
149	第一节 商业银行客户关系维护概述
149	一、商业银行客户关系维护的涵义
150	二、商业银行客户关系维护的内容
150	三、商业银行客户关系维护的意义
151	第二节 商业银行客户经理与客户关系维护
151	一、商业银行客户关系维护质量及影响因素
153	二、客户经理客户关系维护的方法
154	三、忠诚客户的培育
156	第三节 构建客户关系管理信息系统
156	一、客户关系管理信息系统概述
157	二、客户关系管理信息系统提供的基本功能
158	三、利用客户关系管理信息系统管理客户
158	四、客户关系管理信息系统对技术手段的要求
159	五、客户关系管理信息系统的运作流程
162	【案例】
163	【课堂讨论】
163	【实训】
165	第九章 商业银行目标客户价值的评价
165	第一节 商业银行目标客户价值概述
165	一、商业银行目标客户价值的涵义
166	二、商业银行目标客户价值的评价标准
168	第二节 商业银行目标客户价值的评价
169	一、公司客户的价值评价
184	二、个人客户的价值评价
186	【案例】
200	【课堂讨论】

200	【实训】
202	第十章 商业银行客户经理管理与培训
202	第一节 商业银行客户经理的资格认定
202	一、客户经理的任职条件
203	二、客户经理的资格认证
204	第二节 商业银行客户经理选拔、聘用制度
204	一、选拔、招聘的渠道和途径
206	二、选聘的程序及内容
207	第三节 商业银行客户经理考核激励制度
207	一、激励理论概述
207	二、知识员工激励模型
209	三、商业银行客户经理的激励措施
212	四、客户经理的职级分类
213	第四节 客户经理工作制度
213	一、授权分责制度
214	二、访客报告制度
214	三、工作例会制度
215	四、客户信息管理制度
216	五、大型客户立项报告制度
216	六、工作报告制度
216	第五节 商业银行客户经理的考核与培训
216	一、商业银行客户经理的考核
218	二、商业银行客户经理的培训
220	【案例】
221	【课堂讨论】
222	【实训】

235	第十一章 商业银行营销团队建设
235	第一节 团队的概念与特征
235	一、团队的概念
237	二、团队精神
239	第二节 商业银行营销团队建设
239	一、商业银行营销团队的内涵及形式
240	二、对我国商业银行高绩效团队建设的几点建议
243	【案例】
244	【课堂讨论】
244	【实训】



第一章

商业银行客户经理概述

【学习目标】 通过本章的学习，应该了解商业银行客户经理的概念，知晓商业银行客户经理的职能，明确商业银行客户经理制的涵义以及商业银行客户经理制的组织框架、组织体制和组织模式，并在此基础上掌握商业银行客户经理的基本理论，为以后各章的学习奠定理论基础。

第一节 商业银行客户经理的内涵

商业银行客户经理的出现对于等客上门的传统商业银行来说是经营理念上的一次创新，也是经营方式上的一次变革。如今，以客户为中心，以市场为导向，为客户提供全方位优质金融服务的理念已在商业银行深入人心。客户经理是经济、金融、社会发展到一定阶段的产物，它的产生既是市场和客户的需要，也是商业银行经营和竞争的需要。

一、商业银行客户经理的涵义

商业银行客户经理是指商业银行负责市场开发及客户开发，立足银行传统业务、积极推行新型金融产品和服务，协调和密切商业银行与客户之间的相互联系和合作，为客户提供存款、贷款、汇兑结算等一揽子金融服务的业务营销人员。客户经理作为银行对外服务的窗口，作为客户的金融总顾问，代表银行为客户提供存款、贷款、结算、中间业务、信息咨询等一站式、全方位的金融服务，是联系客户与商业银行的纽带。

客户经理既是商业银行金融产品的“推销员”，又是收集市场信息、反馈客户需求的“采购员”，同时也是为客户提供金融产品和金融服务的“服务员”。客

2 商业银行客户经理

户经理可以调动内部资源，在与客户建立长期、密切的关系中发挥组织、协调作用，是商业银行经营体系中一个专业化的服务群体。

二、商业银行客户经理的产生

商业银行客户经理的最初雏形是 20 世纪六七十年代西方商业银行为重点客户设置的“关系经理”（Relationship Manager），其主旨是为重要的核心客户提供优质服务，通过客户经理的关系营销使重要客户成长为有价值客户，为银行创造出最大化的经营利润。此时的客户经理主要是着眼于信贷业务联系方面，还不是真正意义上的客户经理。

至 20 世纪 80 年代中后期，以花旗银行、美洲银行等为代表的跨国银行客户经理的工作目标发生了转变，其直接目标是为了争夺有价值的基础客户，其根本目标在于通过培育和发展长期目标客户，以专门人员和专项支出获取稳定的经营利润。

20 世纪 90 年代以来，由于各家银行竞争加剧，客户中心主义经营模式受到推崇，银行开始转向以市场为导向，以客户为中心，更加注重提供量身定做的高附加值型的产品和服务。花旗银行与旅行者集团合并后推出“直销员”队伍，赋予了现代商业银行客户经理更全面的内涵——在业务第一线工作的、全职管理特定的银行客户、全面协调客户与银行业务关系的业务代表。1995 年，中国农业银行广东顺德支行率先在国内试行客户经理制度。

三、商业银行客户经理的基本特征

商业银行客户经理的基本特征是在商业银行营销改革中形成和不断发展的，主要表现为综合性、服务性、开拓性、知识性等四个方面。

（一）商业银行客户经理的综合性特征

商业银行客户经理作为商业银行的营销人员，打破了过去传统的按行业、按产品分工的客户管理模式，采取一站式（One Point Contact）金融服务满足客户多元化的金融需求，因此具有综合性的特点。具体表现在：

1. 服务对象的综合性。客户经理服务对象包括各个行业、多种类型的个人金融客户和公司金融客户。
2. 客户金融需求的综合性。不同类型的客户有不同的金融需求，汇集到客户经理手中是千差万别的各种需求的综合体。
3. 客户经理专业技能的综合性。客户服务对象及客户需求的综合性，客观上要求客户经理在服务内容和服务手段上，既能满足客户一般性的金融需求，又