

BANK

总主编 李春满

总策划 秦永顺

银行客户经理必读丛书

银行个人

客户经理必读

主 编 郑向居

副主编 项 成 于咏全

 吉林大学 出版社

JILIN UNIVERSITY PRESS



ISBN 0 00 000000 0

ISBN 0 00 000000 0



THE BANKING SYSTEM

Banking

John G. Giddens

THE BANKING SYSTEM

总主编 李春满

总策划 秦永顺

银行客户经理必读丛书

银行个人

客户经理必读

主 编 郑向居

副主编 项 成 于咏全

 吉林大学出版社
JILIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

银行个人客户经理必读/郑向居主编.—长春:吉林大学出版社,2007.12

(银行客户经理必读丛书/李春满总主编)

ISBN 978-7-5601-3744-5

I. 银… II. 郑… III. 银行业务 IV. F830.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 173979 号

书 名: 银行客户经理必读丛书 银行个人客户经理必读
主 编: 郑向居

责任编辑、责任校对: 黄凤新

吉林大学出版社出版、发行

开本: 787×1092毫米 1/16

印张: 14.25 字数: 231 千字

ISBN 978-7-5601-3744-5

封面设计: 孙群

长春永恒印业有限公司 印刷

2007 年 11 月 第 1 版

2007 年 11 月 第 1 次印刷

定价: 30.00 元

版权所有 翻印必究

社址: 长春市明德路 421 号 邮编: 130021

发行部电话: 0431-88499826

网址: <http://www.jlup.com.cn>

E-mail: jlup@mail.jlu.edu.cn

前 言

在中国银行业，一个新兴的工作岗位——客户经理，正日益走红。银行客户经理是在银行内从事市场分析、客户关系管理、营销服务方案策划与实施，并直接服务于客户的专业技术人员，是银行面向市场、服务客户、维系客户关系的桥梁和纽带，是银行战略决策和产品创新的源泉，是实现银行整体发展战略与目标的主要执行者。从角色和作用来讲，银行客户经理是银行与客户的联络员，是银行各项产品的推销员，是市场信息和客户需求的采购员，是为客户提供金融产品和售后服务的服务员，是银行产品创新的推动员，是客户信用风险的监控员。

现代商业银行运营需要造就一支能征善战的客户经理队伍。这是中国银行业改革与发展的必然要求，是银行为客户创造价值、为股东谋取利润的理性选择。中国的商业银行已经从原始的国家金融机关走过了企业化阶段，进而走上了现代商业银行之路，在服务于社会的同时，争取利润最大化成为经营的惟一目标。银行所面临的市场也发生了革命性的变革，从原来的卖方市场转变为买方市场，客户求银行的时代已经成为尘封的历史，主动寻求客户已经成为银行经营的主流方式。营销是银行争取优质客户的必要环节，而营销的实施者就是银行客户经理。客户经理就是银行竞争战场上最前沿的战士，客户经理队伍就是银行在竞争中立于不败之地的生力军。





在金融市场上,中资银行成为中国金融市场的重要主体之一,众多的外资金融机构也加入到银行同业竞争中。现在的中国金融市场,银行争夺优质客户的营销竞争已经硝烟弥漫。从中资银行个别公司客户的倒戈,到外资银行的理财收费行为,再到外资银行的网点扩张,无不预示着未来金融市场竞争的白热化趋势。现代的银行竞争不是资产规模的竞争,不是人员数量的竞争,而是产品创新与客户质量的竞争。从流程银行的角度看,银行的业务流程至少应该包括产品开发、市场营销、跟踪服务等环节,客户经理在市场营销、跟踪服务等环节上是银行业务与形象的代表,在保持客户满意度方面发挥着不可替代的作用。

中国金融市场对外开放的同时,世界的金融市场也向中国的商业银行敞开了大门,中资银行业也在走向国际金融市场,中国工商银行、中国银行等大型商业银行在国外都有分支机构,业务在不断拓展。与国内金融市场相比,国外金融市场竞争的激烈程度有过之而无不及。毕竟西方的市场经济比中国早了若干年,毕竟西方的商业银行在市场经济中久经历练,而刚刚步入国际金融市场的中资银行,还是处于成长时期,需要学习和掌握的东西还很多。但无论如何,在客户经理队伍的建设上,我们不能输,也输不起。要在业务与经营上赶上和超过国外同业,必须建设一支能够赶上和超过国外同业的高素质客户经理队伍。

现在,许多国内银行都认识到了客户经理队伍建设的重要性,而且在培养和造就客户经理队伍的过程中采取了许多创新性的办法。首先破除了以往要求应聘者具有当地户口的限制,只注重道德与业务素质;其次注重客户经理职业生涯的设计,客户经理的业绩与工资挂钩,给予了丰厚的薪酬待遇,提供了广阔的职业生涯发展前景;再次,注重客户经理的业务培训与素质提升,经常组织客户经理进行不同形式的经验交流,使客户经理能够分享同事成功的营销经验。

客户经理应该充分利用良好的内外部环境,提高素质,完

成使命。客户经理要时刻铭记自己的重要职责:发展客户、营销金融产品和服务、维护客户关系、搜集情报、分析市场、了解客户需求。同时,客户经理要努力提高品德素质、文化素质、业务素质、人际沟通素质、心理素质。客户经理工作的重点在于营销产品,难度在于维护客户关系,关键在于提高自身素质。银行客户经理提高自身素质,要靠实践,要靠学习;要虚心借鉴他人的经验,要总结出成功的规律。在这样一个变革的时代,银行的体制和机制在变,银行客户的需求也在变,因而银行客户经理的理念、目光、行为必须跟上时代的发展,理念要变得更为先进,目光要变得更为远大,行为要变得更为敏捷。在变革中学习,是客户经理应该奉行的永恒不变的真理。获取一套适用的参考教材,无疑将对客户经理学习和成长大有裨益。

中国工商银行长春金融研修学院是工商银行总行直属的研修培训机构,在为工商银行服务的同时,也时刻牢记所肩负的社会责任,致力于为民族金融业的振兴贡献微薄之力。编写一套内容全面的、适合于银行客户经理需求的参考教材,是我们的责任。这套《银行客户经理必读丛书》的出版,凝聚了一批关注银行客户经理队伍建设的院内外专家学者的智慧,作者中有的就职于银行管理层,颇具前瞻性目光;有的服务于业务第一线,有深刻的实践感悟;有的活跃在教学科研的前沿,具有很强的学术敏感和理论思辨能力。为了突出教材的针对性,做到精细化,丛书分为三册,分别为《银行公司客户经理必读》、《银行机构客户经理必读》、《银行个人客户经理必读》,以最大限度地满足工作在公司、机构和个人金融业务岗位上客户经理的学习需求。希望这套丛书的出版,能够为中国银行业客户经理队伍的建设起到应有的作用。

衷心祝愿中国银行业客户经理队伍迅速而健康地成长。我们将和金融业的同仁一道,热烈地拥抱中国银行业更加光辉灿烂的明天。

李春满

2007年10月



目 录

第一章 银行个人客户经理概述	1
第一节 银行个人客户经理岗位认知	3
一、个人客户经理的工作内容和目标	3
二、个人客户经理的职责和权限	4
三、个人客户经理的基本职能	5
四、个人客户经理的任职条件	8
第二节 银行个人客户经理素质	9
一、个人客户经理的道德素质	10
二、个人客户经理的业务素质	10
三、个人客户经理的心理素质	12
四、个人客户经理的人际沟通素质	12
第三节 银行个人客户经理职业修炼	12
一、个人客户经理应具备的产品知识	13
二、个人客户经理应具备的营销学知识	14
三、个人客户经理应具备的相关专业知识	19
第二章 银行个人客户的识别与开发	33
第一节 银行个人客户的细分与识别	35
一、个人客户市场的细分	35
二、目标客户市场的选择	36



三、个人客户的分类识别	37
第二节 银行个人客户行为分析	39
一、客户行为模式	39
二、客户行为的基本过程	41
三、银行个人客户的行为类型	45
第三节 银行个人高端客户的识别	46
一、个人高端客户的特殊需求	46
二、个人高端客户的参考特征	48
三、个人高端客户的识别途径	48
第四节 银行个人高端客户的接触营销	51
一、接触营销的目标	51
二、接触营销的形式	51
三、高端客户接触营销的技巧	52

第三章 银行个人客户理财产品与创新 61

第一节 银行个人理财产品的演变	63
一、我国商业银行个人理财产品的现状和特点	63
二、当前我国商业银行个人理财方面出现的主要问题	64
三、国外个人理财产品的现状和发展	66
四、理财产品的研发与创新	68
第二节 保守型理财产品	71
一、储蓄	71
二、国债	74
三、分红型保险	77
四、货币型基金	78
第三节 稳健型理财产品	80
一、人民币理财产品	80
二、外币理财产品	82
三、股票型基金	85
四、债券型基金	86



第四节 积极型理财产品	88
一、股票	88
二、期货	89
三、黄金	90
四、外汇	91
五、艺术品收藏	91
 第四章 银行个人客户关系维护	 97
第一节 银行个人客户的地位	99
一、银行个人客户关系变化的新特点	99
二、银行个人客户实质	100
三、“二八”原则与长尾理论	106
第二节 银行个人客户的管理	108
一、银行个人客户的细分	108
二、提高客户满意度	112
三、培育客户忠诚度	117
第三节 银行个人客户关系管理方法	120
一、客户信息管理	120
二、营销自动化	121
三、客户服务与支持	122
四、客户沟通渠道	123
 第五章 银行个人客户经理营销技巧	 133
第一节 与客户沟通的技巧	135
一、面谈技巧	135
二、电话沟通技巧	138
三、电子邮件沟通技巧	139
四、手机短信沟通技巧	141
第二节 产品销售的技巧	141



一、推销产品的不同方式	142
二、部分银行产品推销技巧	144
第三节 客户关系维护的技巧	147
一、持续沟通	147
二、与客户的互动	150
三、同客户一起成长	150
第四节 客户投诉处理的技巧	153
一、妥善处理投诉的意义	153
二、处理投诉的原则	154
三、处理投诉的技巧与流程	154

第六章 客户服务文化与风险管理 161

第一节 服务文化的特征与作用	163
一、服务与文化	163
二、银行服务文化特征	165
三、银行服务文化作用	166
第二节 银行服务文化的传播	168
一、银行客户经理的服务意识	168
二、银行服务文化的传播策略	171
三、建立与传播服务文化的途径	172
第三节 个人客户信用与风险防范	173
一、个人客户信用评价的意义	174
二、个人客户信用评价的途径	176
三、个人客户信用风险防范策略	177

第七章 银行个人客户经理商务礼仪 183

第一节 银行个人客户经理仪容礼仪	185
一、体态语言	185
二、举止	186



三、仪容	188
四、表情	190
五、个人卫生	191
六、个人客户经理的气质与风度	192
第二节 银行个人客户经理着装礼仪	193
一、服饰概述	193
二、交际场所的服饰	194
三、西装的穿着	195
四、服饰方面的几点注意事项	197
第三节 银行个人客户经理会面礼仪	197
一、介绍与称呼	197
二、握手与鞠躬	200
三、吻礼与致意	204
四、名片的递送与接受	206
第四节 银行个人客户经理接待礼仪	208
一、接待前的准备	208
二、迎接客户礼仪	209
三、接待客户的礼仪	210
后记	217



第 1 章

银行个人客户经理概述



学习目标

了解银行个人客户经理的工作内容和目标
明确银行个人客户经理的职能、职责及权限
熟悉银行个人客户经理应具备的各项素质
掌握银行个人客户经理应具备的专业知识

重要术语

商业银行 客户经理 优质客户 金融产品
市场营销 内部协调

名人名言

成功的经理人员在确定组织和个人的目标时,一般是现实主义的。他们不是害怕提出高目标,而是不让目标超出他们的能力。

——亨利·艾伯斯

1

本章导言

商业银行客户经理的主要职能是发现并识别出商业银行的目标客户;以满足客户需求为目的为其推介金融产品,争揽业务;组织协调银行的各部门为客户提供全面的金融服务;在控制风险的前提下,与客户建立、保持长期密切的关系。

商业银行客户经理制度作为一种新的经营机制,体现了现代商业银行“以客户为中心、以市场为导向”的经营理念。相比传统的经营方式,客户经理制更多的是从客户角度出发,以方便客户、服务客户至上。

在传统营销模式中,客户直接面对的是商业银行的金融产品和服务,客户需要清楚地了解每种产品的特性、差异以及业务办理条件、流程,才能做出准确的判断,这对于一般客户来说,需要消耗大量的精力,而且事倍功半。而在客户经理制的营销服务机制中,客户经理作为客户与商业银行金融服务之间的桥梁纽带,根据客户的需要,为客户推荐合适的金融产品或组合。





第一节 银行个人客户经理岗位认知

一、个人客户经理的工作内容和目标

(一) 工作内容

1. 访问。对客户进行富有成效的拜访与观察。
2. 细分客户。确立目标市场和潜在客户。
3. 风险管理。有效监测和控制客户风险。
4. 客户关系管理。保持与客户的联系和调动客户的资源。
5. 客户分析与评价。对客户进行各方面的分析与评价。
6. 沟通。利用有效的沟通手段和沟通策略保持与客户的关系。
7. 谈判。与客户进行业务谈判。
8. 办理业务。代客户在银行办理各种业务。

(二) 工作目标

1. 为客户服务目标。个人客户经理在为客户的服务中,要起到“金融百货公司”和“金融专家”的作用,能够满足客户的多种需求,能够对客户所接受的服务有透彻了解和详尽的说明,并力求创造性地解决客户的金融问题,促进客户实现其发展目标。

2. 扩大市场需求目标。客户经理的一项重要职责就是要有效地启迪与刺激市场金融需求。客户经理要通过宣传普及金融知识,增强客户金融意识,启迪客户转变金融消费观念,把客户的潜在需求、模糊需求转变为现实需求和明晰需求,从而不断扩大整体市场的金融需求。

3. 揽存及贷款管理目标。客户经理随时了解和掌握客户的资金变化,努力增加本行的存款;同时负责本行个人贷款的使用和利息的清收。

4. 风险防范目标。客户经理要在主动开发市场、选择优质客户、及时准确掌握市场信息和客户的经营收入变化情况的基础上,及时发现风险并采取有效措施化解风险,发挥防范风险的“第一道屏障”作用。



二、个人客户经理的职责和权限

(一) 职责

个人客户经理代表银行稳定和发展与客户的关系,向客户营销银行产品和服务,最大限度地调动行内资源,为客户提供优质、高效的服务,其职责主要包括:

1. 进行市场调研,掌握辖区客户结构,进行市场细分并确定目标市场,对所联系的客户建立客户金融需求及其变化的档案资料,研究分析客户的金融需求并为商业银行业务决策提供依据。

2. 定期访问客户,维系与客户的良好关系,收集客户的动态信息,根据客户现有业务量、未来发展和可能带来的综合业务收益,定期对客户价值做出动态判断。

3. 与客户建立日常联络,做好银行产品售后服务工作,及时发现双方合作中的问题,反馈客户的动态信息,对客户的经营状况进行动态监控,并及时提出建议报告。

4. 熟练掌握本行金融产品的性能、特点和运作程序,积极营销本行产品和服务,为客户提供全方位金融服务,提高客户对本行的信任度。

5. 密切关注和掌握客户资金走势和存款变化趋势,对客户的大额资金变化情况随时向行里反映。

6. 了解和发掘客户需求,及时协调和督促行内相关业务部门提供解决方案。对本级行不能解决的,要及时向上级行报告,在更大范围内调度资源,满足客户需求。

7. 加强对客户的信贷管理,密切关注本行贷款的使用,负责本息的清收。

8. 发展新的客户,对银行尚无业务或业务很少的潜在的优质客户,要主动介入,强力公关,积极拓展其与银行的业务关系。

9. 及时搜集、整理和反馈客户信息,并提出对策建议。客户信息主要包括:

(1) 建立和维护客户档案。

(2) 按季报送客户分析报告。

(3) 及时报告客户的重大事件,并提出对策建议。

(4) 提供本行业务部门或上级行要求的客户信息等。



10. 执行对客户的年度工作计划,努力推动所在行年度业务计划的全面实现。

(二)权限

为使客户经理顺利开展工作,必须赋予客户经理一定权限,具体来说,客户经理具有以下权限:

1. 业务协调权。根据客户业务需求、建议或意见,客户经理有权协调本行业务部门提供相应金融服务或解决方案。各业务部门必须协助客户经理,优质、高效满足客户需要。

2. 业务监督权。根据客户的意见和建议,客户经理有权监督本行相关业务部门在规定时间内办理回复客户要求。

3. 业务办理权。根据本行各项业务规章制度,客户经理可在本行允许的权限范围内办理一定的业务。

4. 业务解释权。根据本行文件规定和各种规章制度,解释本行各类业务问题。

5. 费用开支权。为稳定和拓展与客户的关系,客户经理有权支配工作必需的一定限额费用。

6. 本行授予的其他权限。

三、个人客户经理的基本职能

个人客户经理的基本职能是其在商业银行经营中地位和作用的重要体现。科学合理界定个人客户经理的基本职能,是确定其理论知识体系,建立个人客户经理的管理体制的基础。根据个人客户经理特有的工作内涵,个人客户经理的基本职能主要有:客户管理职能、金融产品市场营销职能和内部协调职能。

(一)个人客户管理职能

客户管理职能是客户经理的最基本的职能。这里所说的管理是指在平等主体的基础上对客户关系所进行的管理。它是商业银行通过金融营销服务,建立与客户的沟通、联系、协调等服务关系的特定过程。这种管理是通过客户营销来实现的。客户经理是商业银行专门从事客户关系管理的专职外勤人员,一切工作都必须体现以客户为中心的思想,通过特定客户的关系联系,对客户的金融行为和金融需求进行计划、组织、协调、控制和服务等一系列活动,