

银行客户经理必备的实战营销手册



中国农业银行十大杰出
客户经理的14年实战秘籍

做卓越的 银行客户经理

实战营销36课



中国农业银行十大杰出客户经理的14年实战秘籍

做卓越的 银行客户经理

实战营销36课



巴伦一◎著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做卓越的银行客户经理：实战营销36课/巴伦一著. —广州：广东经济出版社，
2011. 12

ISBN 978-7-5454-1054-9

I. ①做… II. ①巴… 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225241号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
发行	
经销	全国新华书店
印刷	北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	14. 5
字数	236 000
版次	2011年12月第1版
印次	2011年12月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-1054-9
定价	39. 80元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

常言道：“善谋者得天下。”市场如战场，市场只钟情于智者，智者为尊、智者为胜、智者为王。在银行客户营销中，营销技巧就属于智慧之策、聪明之举。

达尔文曾经说过：“最有价值的知识是关于方法的知识。”美国教育学家贝斯特有言：“真正的教育就是对智慧的训练。经过训练的智慧乃是力量的源泉。”有效的方法对于成功是至关重要的。一个客户经理要想获得高人一等的业绩和丰厚的收入，秘诀就是提高营销技巧。

培训是提高营销技巧的有效途径之一。传统的培训方式叫“洗脑”、“充电”，现代培训用两个新词——“变态”、“换脑”来形容。“变态”是指通过培训改变心态。心态改变，性格就会改变；性格改变，习惯就会改变；习惯改变，行为就会改变；行为改变，人生将为之改变。“换脑”是指通过培训转换思想。中国原来实行的是计划经济，现在实行的是社会主义市场经济；银行业原来是专业银行，现在是现代商业银行；银行员工原来是坐商，等客上门，现在是行商，必须主动走向市场进行营销。这就要求客户经理必须转换思想，以适应大环境的变化。

学习力乃万力之源

学习力是万力之源，没有学习力，就没有竞争力，也就没有生产力。学习有三个非常好的方法：第一，把好的理念和观念大声朗读出来。记得小时候背唐诗，那时候只是死记硬背，根本不懂得里面讲的道理，但几十年过去了，那些句子依然刻在脑海里，这就是朗读记忆的特殊功能。第二，把精辟的营销思想、精湛的营销技能与成功的营销案例用笔记的方式记下来。通过记录笔记可以刺激人的大脑皮层，加深记忆，并且便于以后查找使用。第三，学习在于日积月累。“九尺之台，起于垒土”，一年365天，每天进步一点，学习掌握一个观念、记住一句要点，每月读十本书，一生

就可以读万卷书，最后一定会取得很大的成效。

行动力乃万力之本

行动力是营销的根本。说千遍不如干一遍，一万个大誓言顶不了一次小行动。如果不去营销、不去行动、不去执行，再好的知识、产品、服务和技能也不可能转化为生产力。成功不是偶然得来的，你必须立即行动，全力以赴！

表达力乃万力之魂

表达力是万力之魂。银行的产品、服务和品牌，只有通过客户经理的介绍和解释说明，才能让客户理解、认同并接受。这一点从人们对营销的理解上就可以体现出来。

人们对营销的第一种理解是：征服男人，搞定女人。世界上的客户是由男客户和女客户组成的，如果把男客户征服了，把女客户搞定了，所有的客户也就都没问题了。但是，无论你要征服的是男客户还是女客户，如果没有真才实学和很好的表达能力，便很难搞定客户，最终都将以失败收场。

人们对营销的第二种理解是：把话说出去，把钱收回来。营销的“营”字由两个“口”字组成，“口”是口才、口碑之意，所以要把话说出去。但是话不投机半句多，所以还要把说出去的话说好，让客户信赖。营销的“销”字是“金”字旁，银行是做金钱生意的，通过客户经理的口碑、口才和表达力，帮助客户实现理财增值，银行的效益就提高了，客户经理的价值也就实现了。这个过程中最需要的就是客户经理的表达力。

人们对营销的第三种理解是：赢销，做“赢家”才能成功营销。做“赢家”要具备五大本领：第一，要具备危机管理的能力。“赢”字的部首是“亡”，做客户经理首先要学会的是危机管理。营销、工作、生活，任何时候都只有两种选择——“进”和“退”，不进则退。“赢家”的第二个本领是善于造就口碑的能力。“赢”字的部首下面是“口”，口碑、口才其实都是“口”，也就是诚信管理的能力。“赢”字包含的“月”字，提醒我们要懂得、学会日积月累，坚持不懈地进行长期营销，也就是培养时间管理与意志管理的能力。“赢”字包含的“凡”字，提醒我们营销无小事，管理无小事，细节决定成败，即要培养精细管理的能力，要能够把平凡的事情做得精细、做得不平凡。“赢”字包含的“贝”，提醒我们要培养财富管理和价值



创造能力，要学会为客户理财，为银行理财，为自己理财。

我是我国商业银行第一批走向市场的高级客户经理之一，从事营销工作长达 14 年，长期担任一家大型国有商业银行省级分行客户部门总经理，所带领的团队营销的存款、贷款和理财产品超过 4000 亿元。荣获中国农业银行“十大杰出客户经理”、“知识型员工标兵”、“优秀总行级内训师”等荣誉。

《做卓越的银行客户经理：实战营销 36 课》是一本关于营销技巧和实战本领的独特著作，书中的 36 种营销技巧，可以说是招招鲜、招招灵，你可以利用其中任何一个技巧去开发一个又一个优良客户，并与之建立牢固和持久的战略合作关系，从而确保自己在令人激动和回报甚丰的商业银行市场营销领域干出一番成就，创建自己的事业。

一千个读者心中有一千个哈姆雷特，希望本书的 36 种营销技巧中，有你需要的那一种。

自序

第一章 先做人再做事，真诚营销自我

第1课 积极的心态——心态决定命运 / 3

- ✦ 银行营销要有好心态 / 3
- ✦ 不同的心态决定不同的人生 / 4

第2课 似火的热情——热诚赢得一切 / 8

- ✦ 热情是一种力量 / 8
- ✦ 让热情升温 / 9

第3课 诚实的信用——诚信是营销之本 / 13

- ✦ 获得客户信赖的秘方 / 13
- ✦ 大诚信，小技巧 / 15

第4课 丰富的知识——知识就是力量 / 17

- ✦ 行业基本知识 / 17
- ✦ 职业辅助知识 / 19

第5课 高超的技能——进入职业营销时代 / 21

- ✦ 职业营销 / 21
- ✦ 魔鬼营销 / 24

第6课 良好的习惯——习惯就能成自然 / 27

✧ 好习惯靠培养 / 27

✧ 习惯引领工作 / 29

第7课 稳定的情绪——喜怒哀乐进口袋 / 32

✧ 自我情绪控制法 / 32

✧ 不能打开的“潘多拉魔盒” / 34

第二章 擦亮眼睛，寻找目标客户

第8课 用优选法确定目标客户——“嫌贫爱富”找对象 / 41

✧ 择优选客户 / 41

✧ 目标客户的选择分类 / 44

第9课 用资料法查找目标客户——狂沙吹尽始见人 / 47

✧ 巧用资料法，锁定新客户 / 47

✧ 让“猎犬”找资料 / 49

第10课 用陌生法寻找目标客户——天涯何处无芳草 / 51

✧ 揭开陌生法的面纱 / 51

✧ 从陌生到不陌生 / 52

第11课 用缘故法介绍目标客户——一个好汉三个帮 / 55

✧ “缘故”助你找客源 / 55

✧ 五种朋友不可少 / 57

第12课 用关系法开发目标客户——连锁式营销 / 59

✧ 连锁式开拓 / 59

✧ 关系法运用四部曲 / 61

第三章 搜寻情报，接近目标客户

第13课 收集客户情报——知己知彼，百战不殆 / 65

- ◆ 个体情报 / 65
- ◆ 团体情报 / 68

第14课 制订访问计划——不打无准备之仗 / 72

- ◆ 营销要打提前量 / 72
- ◆ 有备才能无患 / 73

第15课 约见目标客户——明朝有意抱琴来 / 77

- ◆ 把握进入时机 / 77
- ◆ 条条大路通客户 / 79

第四章 善于倾听，智慧面议商谈

第16课 正式接触客户——套好近乎消戒心 / 85

- ◆ 树立良好的第一印象 / 85
- ◆ 寻找营销突破口 / 87

第17课 善于沟通——心有灵犀一点通 / 91

- ◆ 沟通无处不在 / 91
- ◆ 成功经营别人 / 93

第18课 认真倾听——成为忠实的听众 / 98

- ◆ “听”比“说”更重要 / 98
- ◆ 五位一体倾听法 / 100

第19课 巧妙问答——对话之中藏机锋 / 103

※ 问君能有几多愁 / 103

※ 有理不可直说 / 106

第20课 介绍产品——快乐地与人分享 / 110

※ 推介产品服务功能 / 110

※ 让介绍“跳”出来 / 111

第21课 场外公关——功夫在诗外 / 117

※ 妙用非正式沟通 / 117

※ 学会送礼 / 119

第22课 提出提议——学会报盘 / 123

※ 设定底线与目标 / 123

※ 学会报盘 / 125

第五章 春风化雨，巧妙处理异议

第23课 认识异议——营销从被拒绝开始 / 131

※ 客户向你说“不” / 131

※ 面对拒绝，态度先行 / 132

第24课 辨别异议——识别庐山真面目 / 135

※ 客户异议的真相 / 135

※ 遇见“红灯”不要停 / 137

第25课 冰释异议——随机应变总相宜 / 141

※ 异议处理的原则和模式 / 141

※ 处理客户异议有方法 / 142

第六章 力争双赢，快乐达成交易

- 第 26 课 捕捉成交信号——该出手时就出手 / 149
- ◆ 客户情绪变化八阶段 / 149
 - ◆ 识别客户购买信号 / 150
- 第 27 课 讲究成交策略——兵来将挡，水来土掩 / 153
- ◆ 基本成交法 / 153
 - ◆ 曲线助营销 / 157
- 第 28 课 走出成交误区——柳暗花明又一村 / 160
- ◆ 成交的误区与禁忌 / 160
 - ◆ 给客户面子，就是给自己面子 / 163
- 第 29 课 签订合作协议——口说无凭，立字为据 / 165
- ◆ 协议的构成 / 165
 - ◆ 撰写协议须谨慎 / 166

第七章 服务无止境，重视客户维护

- 第 30 课 客户维护内容——超出客户的期望 / 173
- ◆ 产品（服务）跟进维护 / 173
 - ◆ 关系维护 / 176
- 第 31 课 客户维护方式——与客户一同成长 / 180
- ◆ 维护客户基本方式 / 180
 - ◆ 七步处理客户投诉 / 184

第32课 重点客户维护——营销中的“2:8定律” / 187

※ “2:8定律”在银行 / 187

※ 重点客户维护 / 188

第八章 永不止步，稳定提升业绩

第33课 特色营销——量体裁衣，度身定做 / 193

※ 特色营销六要点 / 193

※ 特色营销策略的运用 / 196

第34课 网络营销——在网络大海里航行 / 198

※ 不可或缺的网络营销 / 198

※ 网络营销的意义 / 201

第35课 创意营销——小小的改变，大大的不同 / 203

※ 颠覆传统才能取胜 / 203

※ 创意虽小力无穷 / 204

第36课 团队营销——团结就是力量 / 208

※ 团队作战，协同销售 / 208

※ 攘外先安内 / 212

后记 发现自己——你一定能成为优秀的银行客户经理

第一章

先做人再做事，真诚营销自我

客户首先认识的不是银行，也不是银行的产品和服务，而是客户经理。客户经理把自己销售出去了，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。



第 1 课

积极的心态——心态决定命运

有些人一辈子活得很风光，要风得风、要雨得雨；有些人一辈子活得很糟糕，一事无成、潦倒落魄。为什么会有这么大的差距？心态是关键因素之一。每个人的心中都有一根天线，接收的是阳光，心态就会很积极；接收的是风雨，心态就会很悲观。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。

银行营销要有好心态

做营销难度非常大。很少有客户刚见面就对客户经理说“你来得正好，我有 5000 万元存款，明天就打到你们银行的账上”，而是找各种理由拒绝，比如“不好意思，我已经在某家银行开户了”、“对不起，我与某家银行合作多年了”，等等。在这种情况下，如果客户经理没有积极良好的心态，就很难坚持下来获得成功。

有人说做营销最难的两件事是：把你口袋里的钞票放到我口袋里来，把我脑袋里的想法放到你脑袋里去。其实换四个字，把“你”换成“我”，把“我”换成“你”，把“来”换成“去”，把“去”换成“来”，最难的两件事就变成了最容易的两件事。

第一，把我口袋里的钞票放到你口袋里去。比如，“汪老板，您这 500 万放在我们银行，我通过理财可以把它变成 505 万，5 万块钱是我们银行送给您的。”银行营销原来是拉存款，是在求客户，客户找银行要贷款，是在求银行。现代的银行与客户是平等、双赢、互利、互惠的关系，不存在客户求银行，也不存在银

行求客户。银行贷款给客户，客户发展了，银行也获得了利息；银行的理财产品，为客户赚了钱，银行同时也可获得手续费收入。只有客户赚到钱了，银行才会收取合理的利润，这就是“好利润”。“好利润”是银行在为客户创造了价值基础上收取的合理利润。

第二，把你脑袋里的想法放到我脑袋里来，客户经理的想法就是客户的需求。传统的银行是柜台有什么就卖什么，现代的银行是客户需要什么就创造什么。

事实上，不仅做营销需要好心态，做任何事情都需要有积极的态度。改变了心态，就改变了世界；改变了心态，就改变了命运；改变了心态，就改变了人生。所以，对于客户经理来说，拥有良好的、积极的心态非常关键。要不断地接受正面的、阳光的信息，放大心中美好的一面。你就会觉得豁然开朗，营销、生活和人生都非常美好。

不同的心态决定不同的人生

◎ “享受论”心态：享受营销

所谓“享受论”心态，就是指享受营销、享受工作、享受生活。享受营销，可以使我们更加热爱自己的工作，更加积极主动、更加愉快地工作；享受营销，可以带给我们更多激情、更大动力；享受营销，可以激发我们更大的创造力，使我们的凝聚力更强大，意志力更持久；享受营销，可以结交更多的朋友，实现我们的理想，创建我们的品牌。

有些人觉得客户经理这个职业处处求人，时时低头，不光彩、不体面。这种观点是错误的，客户经理这个职业能够锻炼人的耐性、思维能力和行动能力，有很多益处：

第一，可以获得尊严和威望。营销工作为客户创造价值，促进金融社会化，是一种符合社会进步的金融理财模式，更是一种透过营销无形产品所做的对他人的服务，是一项很有尊严、名誉和受人尊敬的工作。作为从事这项工作的客户经理，不仅能够获得尊严和威望，还可以得到许多快乐。



第二，可以享受挑战和创新。市场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的行业、不同的客户、不同的市场，不仅要懂银行，更要懂客户、懂市场、懂经济、懂心理学，非常具有挑战性。

第三，可以实现成才和成功。从某种意义上讲，一个客户就是一门知识，一种产品就是一种技能。从事商业银行市场营销，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的成就感和满足感。客户经理在市场营销活动中吸取的各种经验，都将成为将来晋升职位的砝码，发挥不可估量的作用。

第四，可以增加工资与奖金收入。在现代市场经济条件下，工资和奖金不是行长发的，而是自己挣的。现在银行业已进入了以业绩论英雄、凭贡献得报酬、按表现定去留的时代，客户经理完全可以通过努力，在为客户和银行创造价值的同时，增加收入，创造职业价值，并让自己和家人过上幸福安康的生活。

总之，客户经理这个职位的知识含量和报酬含量都很高。每一位客户经理都要摆正心态，学会享受营销、享受工作、享受生活。

◎ “作为论”心态：有作为，才有地位

很多客户经理抱怨营销工作的环境差，比如，请客吃饭得自己掏钱、坐车没有交通补贴、其他部门不配合工作、做营销没地位更没滋味……其实，抱怨解决不了任何问题，关键是要做出业绩。也就是说，要想成功，就要有所作为。一个人有作为才能有地位，有地位才能有滋味，有滋味才能更有作为。

“作为论”需要新型职场精神作支撑。

||| 新型职场精神

要死心塌地，不要三心二意；

要竭尽全力，不要量力而行；

要团队合作，不要孤军奋战。

首先，要死心塌地，不要三心二意。做营销就要死心塌地、执著和坚持，不要这山望着那山高。如果你不满足工作的现状，迫切地想要有所突破，那么就要先做好现在的工作。