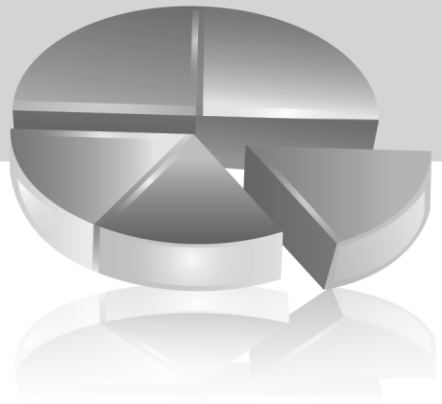


项目一

寻找客户



本项目要达到的目标:

职业知识

- (1) 掌握金融客户分类的方法
- (2) 掌握寻找目标客户的方法
- (3) 掌握选择目标市场策略需考虑的因素
- (4) 掌握选择目标市场的三种模式

职业能力

- (1) 能够对金融客户进行分类
- (2) 能够正确的选择目标客户
- (3) 能用合适的方法对目标客户信息进行初步评价、整理目标客户名单、制定客户开发计划

职业道德

- (1) 具有高度的热情和服务意识、强烈的自信心和意志力
- (2) 具有吃苦耐劳精神和严谨认真的工作态度
- (3) 具有团队协作意识和勇于创新的精神
- (4) 具有良好的社交能力、语言表达能力、应变能力

项目提出

A 银行所能给予的中小企业授信额度的准入标准需要满足以下 6 项要求。

- (1) 年销售规模达到 3000 万元以上, 实际收入(发票收入)2000 万元以上;
 - (2) 现金流量净额>0;
 - (3) 经营利润>0;
 - (4) 资产负债率<70%;
 - (5) 无不良信用记录, 法律诉讼等;
 - (6) 企业核心负责人工作 2 年以上。
- 请学生通过上述项目完成金融客户分类、寻找目标客户、确定目标客户三个任务。

任务一 金融客户的分类



任务提出

通过沈阳(当地)企业网“沈阳(当地)企业名录”找出以下行业中, 年销售规模达到 3000

万以上的客户(2 名)，填入表 1-1 所示中。

表 1-1 年销售规模达到 3000 万以上的客户

行业名称		年销售额(万元)
1.工业企业		
2.建筑业企业		
3.批发业企业		
4.零售业企业		
5.交通运输业企业		
6.邮政业企业		
7.住宿和餐饮业企业		

知识准备

引例：请大家通过以下故事，分析戴尔是如何对客户进行分类的？

戴尔少年时的一件趣事

戴尔在十六岁那年的夏天找到了一份负责争取《休斯顿邮报》订户的勤工俭学工作。报社交给他一份由电话公司提供的电话用户名单，让他通过打电话的方式向客户推销，年少的戴尔非常诧异——报社居然用这种传统的方式推销产品。

小戴尔在争取客户的时候，观察客户的反应，并逐渐摸索出一条规律。他发现有两种人会对订阅邮报感兴趣：一是刚刚结婚的人；二是搬入新房没多久的人。戴尔想：“怎样才能找到这两种人呢？”经过明察暗访后戴尔得知，情侣在结婚前必须到地方法院申请结婚证书，同时也必须写明住址，好让法院把结婚证书寄给他们。在得克萨斯州，这项资料是公开的。所以戴尔找了几个同学去走访几个县市的地方法院，并一起搜寻和记录休斯顿地区新婚或即将结婚的新人姓名和地址。

接着戴尔又发现，有些公司会整理出贷款申请者的名单，而名单上是按照贷款额度来

排序，所以很容易找出贷款额度最高的人，戴尔将他们定位为高级潜力客户群。并发给高级客户群中每人一封信，信的开头是每一个人的姓名，信上则提供订阅报纸的资料。

在即将看到成果的时候，小戴尔要开学了，他不甘心自己辛苦所做的就此中断，所以利用课余时间继续这份工作。经过一段时间的积累工作后，戴尔取得了巨大的成功，第一次他通过细致的分析工作找到了数千名订户。有一天，当教历史和经济学老师询问他的销售报纸所得报酬时，老师惊讶地发现，戴尔那年赚的比老师还要多。

这就是戴尔在很小的时候通过研究客户需求的差异，进行交叉销售获得利益的故事。

(案例来源：<http://web.it.nctu.edu.tw/~etang/1to1marketing/cn/theory>.)

在现代广阔而复杂的市场上，产品营销者根本不可能获得整个市场，也不可能用一种产品和销售模式应对所有的客户，更不可能对所有的客户提供需要的所有产品，金融营销者也是如此。一方面，每家金融机构的资源都是有限的，另一方面，不但客户数目巨大，分布广泛，而且所需金融服务又是迥然不同。因此，只有通过市场细分，各家金融机构才有可能发现并充分发挥其资源优势的细分市场，并在该细分市场中取得竞争优势，达到扬长避短的目的。

金融市场上的交易主体均是金融机构的客户，他们是个人、家庭、企业、金融机构、政府，还包括一些事业单位和社会团体(如图 1-1 金融机构客户所示)。

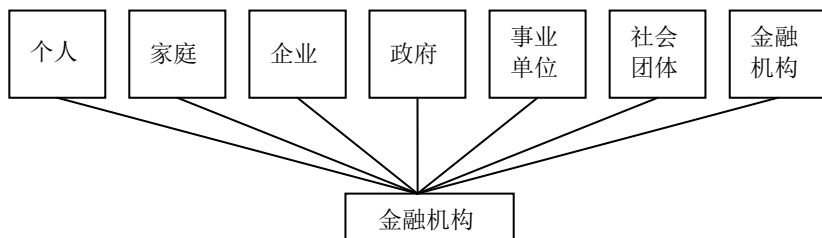


图 1-1 金融机构客户

这些金融机构的客户对金融产品有着不同的需求，根据需求的不同，我们从另一个角度对金融机构的客户分类为：个人客户和企业客户，他们既是金融机构资金的主要供应者，也是资金需求者。

比如在银行，分为个人业务和公司业务两大块；在保险公司，分为个人险和公司险；在证券公司，同样按照个人和企业分为不同的运作部门。

由于与企业在业务范围以及规模上的巨大区别，金融机构往往在统一的营销战略指导下，对于不同的业务范围、规模的企业和企业营销环境，分别制定不同的营销策略。同时，由于不同的客户具有不同的需求，为满足客户的多样化需求，金融机构提供的产品必须具有差异性与易变性。这种差异性和易变性，反映了金融营销面对的客户环境因素的不确定性，也为金融机构改善经营、重视营销、提高竞争力、求得自身发展提供了动力。

一、个人客户细分

随着金融机构的发展和激烈的行业竞争，以及个人财富的积累，为个人客户提供的业务也正在从简单的存款取款、买卖股票和购买保险向更为复杂的按揭、投资等方面发展。由于个人客户在年龄、性别、职业、收入、文化程度等方面的不同，导致他们对金融产品和服务的需求也各不相同。

对于这些具有不同需求的客户，究竟以什么标准加以细分，自然影响和制约着营销的最终结果和目的。例如，有的对利率最为敏感；有的对风险关注；有的选择某种金融产品或服务时会“货比三家”，经过其深思熟虑和全面比较后再做决定。因此，根据客户的偏好设计具有创新的营销手段，无疑将会提高销售量，达到出奇制胜的效果。例如，为了满足客户的生活需要，推出分期付款购买住宅、耐用品的贷款项目；为了满足客户的安全需要，推出保管箱服务等业务。

一般而言，个人客户市场的细分标准通常分为地理标准、人口标准、心理标准、利益标准等。

1. 地理细分标准

世界地区或国家行政区、地理位置、气候、城市大小、密度等都可成为个人客户市场的划分依据。

【教学互动 1-1】

美国纽约的华尔街；英国伦敦的金融城；欧洲的苏黎世、法兰克福；东方的香港等既是世界的名城名街，又是闻名于世的国际金融中心。它们既代表着一个国家的著名金融品牌，也代表着某个地区的金融品牌。

我国金融机构基本按行政地区分布和布局。在东部地区，由于经济发展较好的缘故，金融机构的种类比较丰富、齐全并且分布的密度比较大，在我国的中部和西部地区由于经济发展较慢导致金融机构的数量较少。

分析地理因素对于金融机构选择设置网点的数量和位置有什么好处？

金融机构可根据各地区之间的需要和偏好的不同及其自身的实力来决定在其中一个或一些地理区域中开展业务。如设置新的营业机构或营业网点时，即是按照地理变量来划分的。任何一家金融机构都不会随随便便就设立一处营业机构，因为作为一家自主经营、自负盈亏的企业，它总是要最大限度地用好它有限的资源以求获得最大收益。这就决定了它只会把它的营业机构或网点设置在最有发展前途的区域内。



主要的地理因素分为以下两个方面。

(1) 国外客户和国内客户。这两类客户对金融服务的需求有所不同,国外客户主要是外币化金融产品,国内客户主要是本币化金融产品,此外提供服务方式与手段也有差异,如交流的语言和金融产品载体的文字、输入有关业务时所要履行的手续。

(2) 城市客户、城郊客户、农村客户。城市客户更需要的是多元化的金融产品和服务,城郊和农村客户则主要选择便利的位置。

2. 人口细分标准

人口细分标准是指根据人口的特征(如年龄、性别、收入、职业和地位)来对服务对象进行划分,同组归纳,或者说同类划分。如根据职业上的差别,金融机构可以把律师、会计师、医生或其他白领阶层选择作为特定的服务对象;而针对购房者提供各种住房信用抵押贷款服务,则是以收入作为根据进行的市场细分。根据人口特征来细分标准主要有以下三类。

(1) 年龄。

不同年龄阶段的人,有不同的生活工作经历和生活观念,对待风险和收益的态度也不同。例如,25~34 岁年龄组,注重财富积累和高消费,对财产的增值要求高于保值要求,愿意为获取高额投资回报承担高风险;35~45 岁年龄组,大多数面临着“上有老下有小”的家庭环境,他们一要考虑家庭消费,二要考虑子女教育开支,三要准备个人和家庭其他成员的养老基金等,他们渴求财产的保值与增值,厌恶高风险,因此既重视消费理财,又需要投资理财;46~60 岁年龄组,对储蓄、政府债券和保险特别是养老和医疗保险较为感兴趣。

(2) 收入。

收入也是重要的细分因素。高收入者的工作比较繁忙,偏爱由中介为其理财,对高风险的投资理财有较好的心理承受力;中等收入者的职业稳定,对消费理财和投资理财有兴趣,不喜欢有风险;低收入者的职业不稳定,对储蓄存款的搭配感兴趣,尤其对国债理财更感兴趣,一般不考虑投资理财。

(3) 家庭生活周期。

根据家庭生命周期理论,单身青年,由于收入有限,对资金需求量较大,但家庭积蓄较少,对消费理财感兴趣;已婚且有一定积蓄的家庭,其理财目的重在对子女的教育支付。他们不仅需要生活理财,更需要投资理财;中老年家庭一般与子女分居,在个人理财上关注消费、医疗和养老,重视对低风险金融产品的投资(如表 1-2 家庭生活周期所示)。

表 1-2 家庭生活周期

人生阶段	年 龄	生活方式	金融产品要求
学生	18 岁以下	主要靠父母资助, 经济来源有限	简单方便的储蓄账户
年轻人	18~23 岁	离开学校或接受高等教育, 或开始工作, 收入水平低	现金传递业务 投资或信贷 简便的储蓄账户
年轻夫妇	23~28 岁	已经结婚, 双方都有工资收入, 生活安定, 为家庭各项开支制订计划, 准备积蓄	转账付费多功能账户 储蓄账户、消费贷款 保险、遗嘱、旅行服务
有子女的家庭	28~45 岁	工资收入不断增加, 孩子已出生, 或长大成人, 购买耐用品、住房和高价品	转账付费多功能账户 抵押和住房贷款、保险 教育储蓄、遗嘱、消费贷款
中年人	45 岁至退休之前	工资收入高, 有的继承巨额遗产, 个人可支配收入增加	储蓄和投资、非经常性贷款、重置抵押、更换/改善住房贷款、财务咨询服务
退休老人	60 岁以上	拥有一笔可观的财产, 可能为配偶的去世做准备	现金收入管理、信托服务 财务咨询

3. 心理细分标准

由于不同个人客户的消费目的、性别、年龄段、素质、性格、家庭、社会地位、职业等情况差异较大, 在消费心理上的表现也有很大不同, 而行为是心理的表现, 通过对客户行为模式的分析, 可把握客户性格, 透析客户心理, 并针对不同类型客户采取差异化的处理方法。

人群的心理特征与所属的社会阶层、生活方式和个性有关。

(1) 社会阶层。

社会阶层是指人类之间有相对的同质性或持久性关系, 按一定等级序列排列的群体集合, 每一个阶层成员具有类似的价值观、兴趣爱好和行为方式。因此, 不同社会阶层对金融产品和服务的感受是不一样的。较低阶层群体比较喜欢储蓄, 因为储蓄账户带来的是切实、具体感受到的价值; 其次, 不愿意承担风险, 倾向能迅速变现的金融产品。社会阶层越高, 以投资方式保存财产的可能性越大。因为他们愿意承担较高风险和较长期限, 以寻求较高回报。

社会阶层的划分常常用于信用卡的销售和服务。我国银行为了使信用卡适应社会不同阶层, 除普通的大众卡以外, 还为显示高收入者身份, 打造了白金卡、金卡。例如, 招商银行推出的金葵花贵宾卡, 专为在该行各项存款余额 50 万元以上、存款 30 万元以上、贷



款 30 万元以上或贷款 70 万元以上的客户提供专门的高水平服务。

(2) 生活方式。

客户的生活方式可以表现为追赶时髦或讲究经济实惠等。为了迎合人们生活方式的差异，中国建设银行推出了量身定做的“精彩人生”系列产品：青少年是“花样年华”品种，公司业务经理是“白领一族”品种；公务人员是“行政精英”品种；海外回国人员是“海外归鸿”品种，老年人是“悠闲晚年”品种。广东发展银行为频繁搭乘飞机往返的商务、公务人员提供“南行明珠信用卡”；为喜欢到香港旅游购物者提供“香港旅游购物卡”。

西方有些保险公司根据生活方式和行为来细分市场，如针对已婚妇女比男人开车小心谨慎，索赔的概率相对较低的特点，降低保费标准；同样对于不吸烟者、已婚司机和不动产所有人，由于他们重视自己的生命存在而行为谨慎，也收取较低的保费。

(3) 个性。

个性是一个人特有的心理特征，是指使一个人对其所处环境作出一系列和连续不断的反应，常常用自信、被动、顺从、保守、爱冒风险和适应等来描绘。

保守型个性的客户在购买金融产品时总是选择相对安全可靠、风险较小的金融企业及其产品，他们关心的是自身投资的安全，收益则放在第二位。而爱冒险的客户则刚好相反，他们更注重投资收益或财产的增值，愿意冒一些风险来换取可观的回报。我国基金市场上有许多不同风格的基金产品，其目的在于对不同投资者偏好的细分和选取。

4. 利益细分标准

一个产品或服务能带来多重利益是因为不同的消费者看待各个利益的重要程度不同。

例如，对银行服务的看法：老年蓝领阶层或地位稍低的下层白领，将便利放在第一位；而上层白领人士则倾向于寻求高质量的、个性化的服务，服务中所体现的诚实正直和自我完善等因素更为重要。同样，对于金融产品具有的利率、期限、风险等要素，如果按利益重要性排序，不同阶层的表现是不同的。金融机构通过利益标准分析客户群，设计并推出适应不同利益追求者的差异性产品和服务。

二、企业客户的市场细分

企业客户也是金融机构的重要客户。企业客户与个人客户具有较多的不同之处：首先企业客户所涉及的金额是个人客户不能达到的；其次，企业客户向金融机构提供的业务种类和业务范围也比个人业务更丰富广泛。因此，对于企业客户，金融机构的重点并不能仅仅放在提高服务质量上，而是应该根据不同的客户开发推出满足其需求的业务和服务，把重点放在提高产品的质量上。企业客户业务不同于消费简单商品，它的营销手段也能通过大量的广告和诱人的促销推广来提高企业形象这么简单。比如，我们可以从电视、报纸广告上看到许多银行的信用卡广告，可是却几乎看不到针对企业客户的广告，这虽然只是在

广告方面的差异,却已经显示出金融营销对于不同的客户类型应该有不同的策略。

相对于企业客户,金融机构为个人所提供的金融产品则更像是一般意义上的普通商品。

【教学互动 1-2】

花旗银行个人业务部门的经理多是从一些生产消费产品的企业中(如联合利华)招聘而来。它们认为银行的个人金融产品除了在开发方面与普通的商品有所区别外,在营销方面的理念则与普通商品完全一致,从制定价格、设计销售渠道、做广告促销、营销人员与客户的接触都可以按照普通的营销活动来进行。

请找出金融产品和普通商品相同的例子来。

根据数据统计,20%的客户往往占有所有财富的80%。因此金融机构有效的营销活动就是找出这20%的客户的共同特征,并有针对性地对他们采取促销活动,以吸引更好的这种类型的客户。

公司客户在企业规模、产品特征、业务特点、经营状况、风险大小等各方面存在着差异,所以,金融机构对公司客户,通常按照机构营业额、种类、行业属性、企业规模、信用等级、地理位置等进行细分。

1. 企业规模细分标准

企业规模的差异在很大程度上决定着企业对于金融产品需求的差异。主要分为以下三类。

(1) 小型企业。年产值或年营业额在500万以下的为小型企业,主要需求为存款及存款组合、担保贷款、抵押贷款、国内结算业务、保管箱业务、信托业务、单位信用卡业务、公司理财、代理业务、代理企业财务等。

(2) 中型企业。年产值或年营业额在500万到1亿之间的为中型企业,主要需求比小型企业增加了国际结算业务、租赁业务、代理外汇买卖业务。

(3) 大型企业。年产值或年营业额在1亿以上的为大型企业,主要需求比中型企业增加了代理股票上市、银行担保、银行表外业务等。

2. 机构种类和行业分类标准

机构种类用来区分工业、商业、社会团体、慈善机构法人和非法人等各类社会机构。金融机构主要面对的是从事制造、贸易、服务等商业活动的法人机构。

工商行业分类,还可以从产业分工的角度分为三种产业,即第一产业(农业);第二产业(制造业);第三产业(服务业)。其中,各个产业又可以进一步划分成更细更具体的行业。例如,制造业具体可细分为钢铁、电力、交通等基础制造行业;机械、化工、汽车制造行业;电器设备行业等。服务业可细分为贸易、房地产、通信、餐饮、娱乐、航空、物流、教育、金融和法律、财务咨询等行业。许多金融机构针对自己关注的细分市场在内部设立与之对



应的业务部门，通过研究部门给予宏观和微观的分析研究报告，形成对业务发展的支持策略。

现在银行争夺激烈的行业细分市场主要有：高速增长并成为经济支柱的房地产业和汽车业的信贷业务；发展刚刚起步但潜力巨大的针对供应链上下游融资的物流金融；由于我国对外贸易规模巨大，国际贸易融资与结算也是一个巨大的细分市场。表 1-3 列出了商业银行提供的专门针对进出口贸易细分市场的客户——进出口商的授信服务产品。

表 1-3 进出口商细分市场的授信产品

服务项目	国内业务	海外业务
存款服务	各种服务协议和洽谈	当地货币的活期储蓄账户
贷款服务	票据贴现，买卖双方的出口，生产贷款，租赁，福费廷，出口贷款	现金贷款，票据贴现
外国企业	货币兑换，提供旅游支票，托收票据，信用证，出口信贷保证，活期账款汇兑	货币兑换，提供旅行支票，进出口票据托收，信用证
转让服务	邮寄或电信转让，外币或本币汇票	邮寄或电信转让，外币汇款
信息及 其他	授信建议，资信调查报告/证明，介绍函，保证、担保和保税单、保付单	有关信息，资信调查报告或证明，介绍函，保证、担保和保税单、保付单

3. 信用等级标准

信用等级标准是国际通用的传统划分方法。如将企业作为授信对象划分成 AAA 级、AA 级、A 级、BBB 级、BB 级、B 级等，银行通过掌握不同企业的授信方式和授信额度，提供相应服务，也可以作为营销的细分市场依据。

4. 企业生命周期阶段与风险承受标准

一个企业一般会经历建立阶段、成长阶段、成熟阶段、衰退阶段，这些阶段为细分市场又提供了一个依据。例如，风险资本投资高成长高风险的新技术企业，一般是在新技术企业建立阶段进行投资，其目的是为了追逐高收益。而商业银行借贷资本一般在企业的扩大和增长阶段介入，获取的收益相对较低，但因为风险较低使得收益有较高的稳定性。

5. 地理位置标准

企业的地理位置划分标准与个人客户市场类似。但要特别重视我国的区域经济发展规划，将其作为一个符合国情的重要地理位置标准。区域发展规划是国家战略规划，在实施过程中，既离不开金融业的支持，也给金融业带来巨大机会。

近两年，国家区域规划地推出呈加速和全面开花之势。2009 年，国务院批复了多个区域经济发展规划。批复的规划数量是过去三四年的总和，出台速度和力度前所未有。已经

批复的区域经济发展规划包括：长三角、珠三角、北部湾、环渤海、黄三角、海峡西岸、东北三省、中部和西部。2010 年以来，又推出了海南国际旅游岛、皖江城市带、柴达木地区、沈阳经济区、重庆两江新区、新疆区域、西藏区域、成渝经济特区、京津冀都市圈区域、大小兴安岭林区等区域发展规划。我国新的区域经济版图逐渐成形，资本金融市场对此反应最敏感和快捷，区域经济板块首先成为股票市场追逐的热点之一。

三、其他重要的细分市场

1. 旅游者市场

随着社会的发展进步，人民收入也在不断增加，出门旅游的人越来越多。下列金融产品和服务项目是受旅游者欢迎的：各种形式的旅游保险、旅行支票、信用卡、度假前的储蓄计划、度假贷款、货币兑换等。

2. 出国人员市场

一国公民长期或短期到外国就业或接受教育，也可以形成一个客户群体。金融企业服务于这些特殊的出国人员有三大好处：①通过对他们提供财务咨询、投资比较、保险、建立离岸的资金账户等业务，从中获取利润和佣金；②人员跨境往来一定伴随着资金往来，增加货币汇兑、结转业务，带来相关收益；③他们最终回国时，大部分拥有大量财富，金融企业借助长期建立起来的友好关系，可以在国内仍与其保持合作关系。这是一个富有吸引力的潜在市场。

3. 妇女市场

妇女几乎占总人口的一半，过去金融机构大多忽视了这个重要的市场。现在妇女很少是家庭主妇，大多是有职业和收入。越来越多的妇女受过高等教育，并位居管理地位，具备了影响商业发展的能力。有独立地位的女性(如单身妇女、已婚或未婚母亲)，她们的生活方式和态度(比如对于生孩子问题)也在发生改变。这对于金融机构意味着新的细分市场，为金融顾问、贷款服务、投资、抵押等金融服务提供了新的机会。再有以年龄进一步细分出的老年妇女市场，她们拥有的财富在社会总财富中占相当大的比重。

【教学互动 1-3】

美国老年妇女市场控制美国家庭财产的 43%；美国 5100 万名股东中，妇女占 35%；美国成人女性购买人寿保险单的数量占总数的 40%，保险费为总数的 30%，等等。由于男女寿命上存在的差异，老年女性一方面控制着自己半生的劳动收入，另一方面又接管丈夫去世留下的财产，成为一个有巨大潜在利润的细分市场。许多年迈的妇女往往弄不清各种纳税规定，也没有能力选择最佳的投资机会。

分析老年女性为金融企业提供了什么样的盈利机会？



4. 学生市场

这个细分市场是金融机构未来的市场。金融机构对学生市场的营销，期待的是学生毕业以后，继续保持对银行的认同和忠诚。在英国，学生市场是界定清楚、发展迅速的细分市场之一。著名的巴克莱银行最先将其营销活动直接定位于学生，为学生的小额贷款和透支提供各种鼓励性优惠利率。因为今天的学生可能就是明天商界的成功人士。银行越早得到这些客户，以后留住这些客户的可能性越大。

同步案例

【案例 1】

请大家分析案例“建设银行的市场细分”，谈一谈市场细分的重要性。

对顾客应当有所了解

有一天，业务顾问把原一平介绍给某公司的总经理。原一平带着顾问给他的介绍函，欣然前往。

可是，不论原一平什么时候前去总经理的住处拜访，总经理不是没回来，就是刚出去。每次开门的都是一个像是颐养天年的老人家。

老人家总是说：“总经理不在家，请你改天再来吧！”

“你们总经理真是个大忙人，请问他每天早上什么时候出门上班呢？”

“忽早忽晚，我也搞不清楚。”

不管原一平用什么旁敲侧击的方法，都无法从那个老人口中打听出任何消息，他心想：“真是一位守口如瓶的怪老头。”

就这样，在三年零八个月的时间里，原一平前前后后一共拜访了该总经理 70 次，每次都扑空了。

原一平很不甘心，只要能见那位总经理一面，纵使他当面大叫：“我不需要保险”，也比像这样连一面都没有见到要好受些。

刚好有一天，一位业务顾问把原一平介绍给附近的红酒批发商 M 先生。

原一平在访问 M 先生时，顺便请教他：“请问住在您对面那一幢房子的总经理，究竟长得什么模样呢？我在三年零八个月里，一共拜访他 70 次，却从未碰过一次面”

“哈哈！你实在太粗心大意了，喏！那边那位正在掏水沟的老人家，就是你要找的总经理。”

原一平大吃一惊，因为 M 先生所指的人，正是那个每次对他说“总经理不在家，请你改天再来”的老人家。

原一平有一种被戏弄的感觉，立刻赶了过去。老人家仍拿着竹棍掏个不停。



“糟老头子，竟敢耍我，哼！你就等着瞧吧！”

原一平双手环抱胸前，静静地等他掏完水沟，心想：“气死我了，原来一直守口如瓶的怪老头，就是我要拜访的总经理，真是有眼无珠！”

原一平仔细地观察那位老人——瘦巴巴的身子配上一张顽固的脸，他一定是位相当固执的人。

一直到老人家直起了腰，打个哈欠，收起那根长竹竿，从后门走进去。原一平走上前去，轻轻敲他家的前门。

“请问有人在吗？”

“什么事啊？”

应声开门的仍是那位老人家，脸上一副不屑的样子，意思就像说：“你这小鬼又来干什么！”

原一平倒是平静地说：“您好！承蒙您一再地关照。我是明治保险的原一平，请问总经理在家吗？”

“唔！总经理嘛？很不巧，他今天一大早去国民小学演讲去了。”

老人家神色自若地又说了一次谎。

原一平这种矮个儿，如今派上了用场。由于他身材矮小，所以双手正好在门口的窗沿上。他握紧了拳头，猛敲窗沿一下。

“哼！你自己就是总经理，为什么要欺骗我呢？我已经来了 71 次了，难道你不知道我来访问的目的吗？”

“谁不知道你是来卖保险的！”

“真是活见鬼了！要向你这种一只脚已进棺材的人卖保险的话，会有今天的原一平吗？再说，我们明治保险公司若是有你这么瘦弱的客户，岂能有今天的规模？”

“好小子！你说我没资格投保，如果我能投保的话，你要怎么办？”

情形愈演愈烈，原一平发觉自己已经不是在卖保险，而是在争吵了。既然已经骑在虎背上，他决定坚持到底。

“你一定没资格投保。”

“你立刻带我去体检，小鬼头啊！要是我有资格投保的话，我看你的保险饭也就别再吃啦！”

“哼！单为你一人我不干。如果你全公司与全家人都投保的话，我就打赌去做。”

“行！全家就全家，你快去带医生来！”

“既然说定了，我立刻去安排。”争论到此告一段落。

原一平判断总经理有病，会被公司拒绝投保，所以觉得这场打赌赢定了。

数日后，他安排了所有人员的体检。结果，除了总经理因肺病不能投保外，他家里的其他人都变成了他的投保户。这一次的成交金额，打破了原一平自己所保持的最高纪录，而且新纪录的金额高达旧记录金额的 5 倍之多。这件事使他深刻体会到，越是难缠的客户，



其潜在购买力越强。

原一平虽然创了一个新纪录，可是他因为这件事，深刻地反省了自己。

只是由于不认识客户的相貌，竟然在三年零八个月里，白跑了 70 趟。可笑的是，已经与客户见过多次面了，却还在拼命地寻找客户。

原一平认为，这是不应有的错误，因此做了下列四点改进：

一、以后有人介绍客户时，必须先向介绍者询问客户的相貌、特征，例如脸形是细长还是圆形，眉毛是粗浓还是细淡，发型与黑痣的情况等。若没有介绍者，务必找人问出客户的体态与特征。

二、备妥隐形照相机，遇到可能是自己所要的对象时，立即偷偷拍摄下来，让认识此对象之人确认相片。

三、在客户卡上贴上照片，以便重复温习，加深印象。

四、任何有接触的客户，不管对方的反应如何，绝对不可半途而废，有始无终，一定要坚持到底，在事情落实之后，做个了结。

【案例 2】

请大家分析两个案例对你的启示？

寻找能点石成金的石头

在很久很久以前，有一个非常勤劳的农夫，他每日都起早贪黑地勤奋劳作最终感动了上帝。

一天晚上，上帝托梦告诉他，在一个海边的石头堆里有一块可以点石成金的石头。这个石头比一般的石头要热，拿这块石头去撞击其他的石头，其他的石头就会变成金子。

第二天，农夫将现有的财产全部变卖，按照上帝的指示来到了那个海边。他在那里草草地盖起一座房子后，就开始寻找那块能点石成金的石头。面对海边成千上万的石头，他没有动摇。他捡起一块石头，摸一摸它的温度，它不比别的石头热，然后就把这块石头远远地扔进了海里。

接着，他又捡起一块，还不是，他又把这块石头远远地扔进了海里。就这样第三块，第四块……

一天又一天，他早出晚归，将一块一块石头捡起来，再远远地扔进了海里。他相信自己一定能够找到上帝托梦的能点石成金的石头。时间一年一年地过去了，尽管他的信心依旧，但扔石头的动作已经成了他的习惯。

一天，他真的捡起了那块能够点石成金的石头，但还是习惯性地那块石头远远地扔进了海里。当石头在抛出他的手时，他才反应过来这块石头是热的。但那块石头已经落进了远远的海水里，激起了一朵浪花。就这样，农夫不仅前功尽弃，而且永远失去了上帝赐予他的机会。

拐弯处的发现

一位年轻人乘火车去某个地方。火车行驶到一片荒无人烟的山野之中时，人们都一个个百无聊赖地望着窗外。道路前面有一个拐弯，火车开始减速，这时一座简陋的平房缓缓进入年轻人的视野。同时几乎所有乘客都睁大眼睛“欣赏”起寂寞旅途中这道特别的风景，甚至有的乘客开始议论起这房子来。年轻人的心当时为之一动。在返回路途中，他提前在离平房最近的车站下了车，不辞辛苦地找到了那座房子。房子主人告诉他，每天火车都要从门前驶过，噪声实在让人受不了，便很想以低价卖掉房屋，但多年以来一直无人问津。

不久，年轻人用 3 万元买下了那座平房，他认为这座房子正好在拐弯处，火车经过这里都会减速，疲惫的乘客在看到这座房子时就会精神一振，此时用来做广告是再好不过的。

很快，年轻人开始和一些大公司联系，推荐房屋正面这道极好的“广告墙”。后来可口可乐公司看中了这道墙，在 3 年租期内支付给年轻人 18 万元租金。

(案例来源：耿印权. 营销实战精要. 中国经济出版社, 2005)

同步阅读

客户的分类方法

一、工商企业类客户

(一)按规模划分的工商企业类客户

1. 小型企业

经营产品单一，市场份额有限，经营风险较大，但经营灵活，能在市场缝隙中求得生存与发展。这类企业融资渠道有限。营销人员可为其中有发展前景的企业拓展顾问服务，帮助企业选准市场定位，搞好发展战略。

2. 大中型企业

按经营范围又可分为多元化经营的大中型企业和专门领域经营的大中型企业两种模式。前种模式的优点是抵御经济波动的能力较强，缺点是每一经营领域往往缺乏足够的市场竞争力；后种模式的优缺点正好相反。两种模式的大中型企业对金融产品的需求量都很大。企业融资渠道较多，营销人员应采取有差异化的特色服务来吸引他们。

3. 企业集团

是指具有共同利益，并以产品或资产等为纽带连接在一起的企业群体，多是跨行业、跨地区，经营多种产品。这种企业对银行业务的需求是全方位、多侧面的。对银行来讲，这种企业是具有很大吸引力的目标客户。对有财务公司的企业集团来讲，银行营销人员应注重同这种“企业内部银行”来合作(见表 1-4 大中小型企业划分标准)。



表 1-4 大中小型企业划分标准

行业名称	指标名称	计量单位	大 型	中 型	小 型
工业企业	从业人数	人	2000 及以上	300~2000 以下	300 以下
	销售额	万元	3000 及以上	3000~3000 以下	3000 以下
	资产总额	万元	4000 及以上	4000~40000 以下	4000 以下
建筑业企业	从业人数	人	2000 及以上	600~3000 以下	600 以下
	销售额	万元	3000 及以上	3000~3000 以下	3000 以下
	资产总额	万元	4000 及以上	4000~40000 以下	4000 以下
批发业企业	从业人数	人	200 及以上	100~200 以下	100 以下
	销售额	万元	3000 及以上	3000~3000 以下	3000 以下
零售业企业	从业人数	人	500 及以上	100~500 以下	100 以下
	销售额	万元	15000 及以上	1000~15000 以下	1000 以下
交通运输业企业	从业人数	人	3000 及以上	500~3000 以下	500 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000~30000 以下	3000 以下
邮政业企业	从业人数	人	1000 及以上	400~1000 以下	400 以下
	销售额	万元	30000 及以上	3000~30000 以下	3000 以下
住宿和餐饮业企业	从业人数	人	800 及以上	400~800 以下	400 以下
	销售额	万元	15000 及以上	3000~15000 以下	3000 以下

说明：表中的“工业企业”包括采矿业、制造业、电力、燃气及水的生产和供应企业三个行业的企业。

(二)按所有制划分的工商企业类客户

1. 国有独资或国有控股企业。国有企业是我国国民经济的重要力量，也是金融企业应该特别关注的客户群体。分为国有独资企业、国有控股企业和国有参股企业。目前大部分是国有控股企业。中央直管的国有企业效益都比较不错，在各自领域基本都是排头兵，它们是金融企业积极争取的对象。

2. 民营企业。我国民营企业有两类，一类是私有的民营企业，从成立之初就是民间投资；另一类是从原来的乡镇企业基础上改制而成的国有民营。这类企业的主要合作伙伴是城乡信用社。随着规模扩大，这类企业对银行业务的需求急剧增长。民营企业一般规模较小，经营灵活，但融资渠道十分有限，迫切需要银行提供金融服务。由于私有民营企业主要实行家族式管理，金融营销人员在与其建立业务关系之前应重点考察其管理水平及可能存在的风险。

3. 外商投资企业。外商投资企业在企业制度、经营管理、市场营销、生产管理等方面具有一定的优势，在金融行业中的信誉较高，是金融行业希望得到的业务伙伴，但外商投资企业对金融服务的要求也较高，需要具有较高水平的金融营销人员前往接洽。

4. 混合所有制企业。混合所有制企业因投资主体多元化，大部分是规范的现代股份制企业。这类客户一般规模较大，集团化发展趋势明显，经营业绩良好，也是金融企业积极争取的对象。

(三)按行业划分的工商企业类客户

1. 商贸服务企业。包括商场、配送中心、超市、仓储中心、饭店、旅游等其他服务类企业。商贸服务企业的特点是流动资金需求量大，资金周转速度快，但自有资金较少。那些进货渠道通畅、地理位置优越、在消费者心目中信誉高的商贸服务企业是金融行业积极争取的对象。在与商场、配送中心、超市和仓储中心发展业务时，应注意它们的地理位置、进货渠道、存货水平、应付账款及与供货商的关系；在与饭店发展业务时，应注意它们的地理位置、客房满率、服务水平及饭店的星级；在与旅行社发展业务时，应注意它们的业务覆盖范围、服务水平、业务规模等情况。

2. 制造业。这里所讲的制造业主要指传统的工业生产类企业，如机械、汽车、电子、电力设备制造、轻工、纺织、建材、医药、石油化工、有色、黄金、煤炭开采等。这类企业专业性强，金融营销人员需同各类专家对其生产、市场、管理、行业等方面进行会诊。

3. 公用事业类企业。包括城市道路、城市供水、机场、铁路等。这类企业一般盈利水平低，但资金沉淀量大，且背后往往有政府支持，也是金融营销人员积极争取的对象。

4. 外贸类企业、建筑安装类企业、房地产类企业和投资管理类企业。

5. 综合类企业。指的是主营业务跨行业较多的集团公司及业务类型难以归入上述几类的企业。金融营销人员在与此类企业打交道时，一定要关注其主业情况。

(四)按效益状况划分的工商企业类客户

1. 景气企业。指在市场占有率、技术创新水平等方面处于上升阶段的新兴企业，或各方面都处于进一步发展的企业。这类企业是金融营销人员积极争夺的对象，但应注意企业潜在的风险。

2. 一般企业。指经过一定时期的发展，企业及其所在行业已进入相对成熟阶段。这类企业对银行产品的需求量大，但由于其利润率水平已经下降，金融营销人员应重点关注其信用水平及未来发展前景。

3. 亏损企业，这类企业急需银行的支持，但由于效益状况恶化，会给银行带来巨大风险。由于亏损，这类企业中的部分企业往往会通过做手脚来骗取银行贷款，故银行营销人员应对其做深入调研。对这类企业中暂时出现困难但仍具有发展前景或具有重组价值的企业，营销人员仍可与其进行合作洽谈。

二、机关团体类客户

机关团体类客户虽主要不进行生产经营活动，但有相当的资金沉淀量，是银行开展代收代付、代发工资等中间业务及吸收存款的理想对象。对其中公益性质较强的机构，如效益好的学校、医院等发放贷款业务会更加安全。

机关团体类客户主要有以下 7 类



1. 协会、学会、研究所、设计院

此类客户有工业经济联合会、国际经济关系学会、机械工业协会、商业文化研究会、企业管理协会、银行业协会、粮食研究所、无线电研究所、建筑设计院、中科院、社科院、农科院、林科院等。

2. 医院

此类客户有社区医院、小班医院(对外营业的,如北京大学附属医院;只对学校师生开放的,如校内医院)、卫生部门直属医院、民办医院,以及养老院、保健院。在我国根据医疗质量综合考评标准,将医院从高到低划分三级九等,即三甲、三乙、三丙;二甲、二乙、二丙;一甲、一乙、一丙。三级甲为级别最高的医院。

3. 学校

此类客户有公立学校、民办学校、大学、职业教育学校、中小学、培训学校。就大学而言,有全国排名前列的清华大学、北京大学、浙江大学、南京大学,也有排名稍稍靠后但名气依然不小的其余“211 院校”,还有普通的地方高等院校。带有职业培训性质的学校最近几年也有一些,如国家会计学院,国家检察官学院等。

4. 事务所

此类客户有会计师事务所、律师事务所等。这类组织一般采取合伙人制,实行企业化经营。

5. 政府及附属部门

此类客户有国家发展改革委员会、国资委、财政部、铁道部、农业部、烟草专卖局、工商行政管理局、海关总署等政府部门;人大立法部门;司法、检察院;街道办事处;军队。中央政府的资金管理体系目前已基本完成改革,实行财政资金直接和授权支付。在这种情况下,中央预算单位必须在具有办理代理支付业务资格的银行进行开户。各银行可以利用这一契机,对各政府机构进行深入营销,扩大服务范围。此外,各地政府机构的资金管理体制也正在按中央改革精神进行改革,为银行提供了较大的业务拓展空间。

6. 新闻出版单位

此类客户有出版社、杂志社、编辑部、报业集团等。对这类客户服务除代发工资外,可开展代发稿费服务。当前除人民出版社外,其他出版社均已改制实行企业化经营。在市场竞争中,很多出版社脱颖而出,其销售额突破亿元,有的甚至达到几十亿元,是非常优质的银行客户。媒体的集团化发展非常迅速,报业集团发展就是明证。一个报业集团下面一般有晚报、早报、日报等。

7. 中介机构

此类客户有职业介绍所、婚姻介绍所、房屋中介等。

三、金融同业类客户

1. 银行

银行又称存款类金融机构。此类客户有中国银行、中国农业银行、中国工商银行、中国建设银行、交通银行、国家开发银行、华夏银行、中国光大银行、中信实业银行、中国

民生银行、深圳发展银行、浦发银行、广东发展银行、兴业银行、浙商银行、渤海银行、邮政储蓄银行等全国性商业银行；北京市商业银行、上海银行、徽商银行等城市商业银行(区域性商业银行)；中国农业发展银行、中国进出口银行等政策性银行；北京市农村商业银行等农村商业银行，以及上述各银行的分支机构；汇丰银行、花旗银行、大通银行等外资银行在华分支机构。

2. 信托公司

信托公司的要义在于“托人之托，代人理财”，发行信托计划是其经营的重要内容。

3. 基金管理公司

目前已成立的基金管理公司有华安、华夏、达成、嘉实、富国、博时、长盛(以上注册地在北京)、国泰(注册地在上海)、南方、鹏华(以上两家注册地在深圳)等多家。其旗下管理着多只基金。

4. 证券公司

近几年证券公司经历了重新洗牌，很多证券公司被关闭，也有很多全国知名的证券公司被重组。

5. 保险公司及保险中介公司

保险公司目前主要有中国人寿保险、太平洋保险、平安保险、泰康保险、新华人寿保险、中国再保险公司等，国内保险公司的分支机构及外国保险公司在华分支机构。

保险中介公司目前也有很多家，如江泰保险经纪有限公司(注册地在北京)、北京合盟保险代理有限公司等。

6. 资产管理公司

目前的资产管理公司除早先成立的华融、信达、长城、东方等四家资产管理公司外(这些原以处理银行不良资产为主业的公司已开始转向金融控股集团方向发展)，还有很多以私募股权基金为主业的资产管理公司。

7. 其他非银行金融机构

城乡信用社、企业集团的财务公司、金融租赁公司、汽车金融公司、典当行等非银行金融机构也是商业银行可积极争取的客户。

(案例来源：宋炳方. 商业银行客户营销. 经济管理出版社, 2011)

任务二 搜寻目标客户

任务提出

请学生以小组为单位找出符合以下标准的企业，并向大家展示所用搜寻目标客户的方法。



- (1) 年销售规模达到 3000 万以上, 核实收入(发票收入)2000 万以上;
- (2) 现金流量净额>0;
- (3) 经营利润>0;
- (4) 资产负债率<70%;
- (5) 无不良信用记录, 法律诉讼等;
- (6) 企业核心负责人工作 2 年以上。

知识准备

请大家读以下案例, 思考小李是如何发现优质客户的?

客户从哪里来

小李是一名客户经理。六年前, 小李从前台柜员转入客户经理队伍, 既无经验, 又无资源。六年后, 小李成为全行“百佳客户经理”, 能够取得今天的业绩, 和所有客户经理一样, 小李付出了很多。

客户从何而来, 是做营销的首要问题。但客户在哪里, 却并非每个人都心中有数。小李没有很硬的关系资源, 也没有出众的营销天赋。刚干客户经理时, 他维护的客户只有几家, 且规模不大。现在, 他的客户越来越多, 人脉越来越广。

做个有心人, 客户就在身边。客户需要用心寻找, 用心服务。在长期营销过程中, 小李养成一个习惯, 一走进营业大厅, 就喜欢观察在众多陌生的面孔中, 是否有询问的眼神, 遇到这样的眼神, 小李总会主动上去寻问是否需要帮助, 然后, 为客户解决问题, 记录客户信息及需求。

一次, 小李发现一个小伙子拿着存款凭条, 却长时间没有填写, 而在观察银行储蓄柜员, 小李主动上前, 询问是否需要帮助。小李猜想小伙子应该是第一次到银行办理业务, 就帮小伙子在叫号机上抽了号, 并细致地告诉小伙子办理业务的程序。没想到小伙子问小李, 你们行大额存现的速度快不快? 从小伙子的衣着举止看, 小李猜想小伙子可能要存几万元吧, 小李对小伙子所有的提问, 都耐心地一一解答, 并给小伙子留了名片。小伙子对小李的解答非常满意, 笑着说: “就凭你的热情, 我会再来的”。

下午 5 点多, 小李突然接到一个陌生电话, 原来是那小伙子打来的, 小伙子说现在有 800 多万现金, 能不能今天存进来。小李立即与营业室经理协调, 组织专门人力, 以最快的速度上门服务, 客户惊讶的表示, 您行的服务真是细致高效啊! 就这样, 小李一次不经意的交流, 为银行带来 800 多万储蓄存款。

(案例来源: 银行故事及业务 1, 百度文库)

客户是金融机构营销活动服务的对象, 是企业一切活动的出发点和归宿, 也是金融机



构的目标市场，谁赢得了客户，谁就赢得了市场。因此，金融营销工作主要是营销客户并维持与客户的关系，但做好这些工作并不容易，在金融营销战略确定后，关键是要得到有效执行。战略本身制定得再好，如果不能得到有效执行，那也只是纸上谈兵。因此，战略的执行要落实在行动上，那就是营销人员要走出办公室，按照战略确定的重点和客户范围去寻找客户、营销客户。

金融机构的目标市场，是指在市场细分的基础上，被金融机构选定的、准备以相应的金融产品或金融服务去满足核心客户群或主客户群需要的一个或若干个细分市场。这些细分市场在金融机构的细分市场中居核心位置和主导地位，它们的开发和占领，能直接或间接地影响和带动其他细分市场。目标市场也是金融机构为其服务并能从为其提供的金融服务中获利的市场。在金融机构的所有客户中，有一部分客户是金融机构金融产品和金融服务的主要消费者，这些核心客户群与主客户群是给金融机构带来盈利的主要对象。金融机构主要以满足这部分客户的需求来开发新的金融产品和金融服务，并以此作为自己经营活动的目标市场。

一、搜集目标客户的信息

1. 普遍寻找法

这种方法也称逐户寻找法或者地毯式寻找法。其方法的要点是，在营销人员特定的市场区域范围内，针对特定的群体，用上门、邮件或者电话、电子邮件等方式对该范围内的组织、家庭或者个人无遗漏地进行寻找与确认的方法。比如，将某市某个居民新村的所有家庭作为普遍寻找对象。

优势：

地毯式的铺开不会遗漏任何有价值的客户；寻找过程中接触面广、信息量大、各种意见和需求、客户反应都可能收集到，是分析市场的一种方法；让更多的人了解到金融机构。

缺点：成本高、费时费力；容易导致客户的抵触情绪。

因此，如果活动可能会对客户的工作、生活造成不良的干扰，一定要谨慎进行。

普遍寻找法可以采用营销者亲自上门、邮件发送、电话，也可以与其他营销活动结合进行的方式展开。

2. 广告寻找法

这种方法的基本步骤是：向目标顾客群发送广告；吸引客户上门展开业务活动或者接受反馈。例如，通过先到社区发放金融产品宣传单，然后在目标区域展开活动。

优点：传播信息速度快、覆盖面广、重复性好；相对普遍寻找法更加省时省力。

缺点：需要支付广告费用、针对性和及时反馈性不强。



3. 介绍寻找法

这种方法是营销者通过他人的直接介绍或者提供的信息进行寻找顾客，可以通过熟人、朋友等社会关系，也可以通过企业的合作伙伴、客户等由他们进行介绍，主要方式有电话介绍、口头介绍、信函介绍、名片介绍、口碑效应等。

利用这个方法的关键是营销者必须注意培养和积累各种关系，为现有客户提供满意的服务和可能的帮助，并且要虚心地请求他人的帮助。口碑好、业务印象好、乐于助人、与客户关系好、被人信任的营销者一般都能取得有效的突破。

介绍寻找客户法由于有他人的介绍或者成功案例和依据，成功的可能性非常大，同时也可以降低营销费用，减小成交障碍，因此营销者要重视和珍惜。

4. 资料查阅寻找法

营销者要有较强的信息处理能力，通过资料查阅寻找客户既能保证一定的可靠性，也能减小工作量、提高工作效率，同时也可以最大限度减少业务工作的盲目性和客户的抵触情绪，更重要的是，可以展开先期的客户研究，了解客户的特点、状况，提出适当的客户活动针对性策略等。

需要注意的是资料的时效性和可靠性，此外，注意对资料(行业的或者客户的)日积月累往往更能有效地展开工作。

营销者经常利用的资料有：有关政府部门提供的资料、有关行业和协会的资料、国家和地区的资料、企业黄页、工商企业目录和产品目录、电视、报纸、杂志、互联网等大众媒体、客户发布的消息、产品介绍、企业内刊等等。

5. 委托助手寻找法

这种方法在国外用得比较多，一般是营销者在自己的业务地区或者客户群中，通过有偿的方式委托特定的人为自己收集信息，了解有关客户和市场、地区的情报资料等等，这有点像香港警察使用“线民”，在国内的企业，就是营销者在企业的中间商中间，委托相关人员定期或者不定期提供一些关于产品、销售的信息。

另一种方式是，老的营销者有时可以委托新营销者从事这方面的工作，对新营销者也是一个有效的锻炼。

6. 客户资料整理法

这种方法本质上属于“资料查阅寻找法”，但是，也有其特殊性，客户资料管理其重要性十分突出，现有的客户、与企业联系过的单位、企业举办活动(如公关、市场调查)的参与者等等，他们的信息资料都应该得到良好的处理和保存，这些资料积累到一定的程度，就是一笔财富，在市场营销精耕细作的今天，这些尤为重要。

7. 咨询寻找法

一些组织，特别是行业组织、技术服务组织、咨询单位等，他们手中往往集中了大量的客户资料和资源以及相关行业市场信息，通过咨询的方式寻找客户不仅是一个有效的途径，有时还能够获得这些组织的服务、帮助和支持，比如在客户联系、介绍、市场进入方案建议等方面。

8. 企业各类活动寻找法

企业通过公共关系活动、市场调研活动、促销活动、技术支持和售后服务活动等，一般都会直接接触客户，这个过程中对客户观察、了解、深入地沟通都非常有利，也是一个寻找客户的好方法。

有效地寻找客户方法远远不止这些，应该说，是一个随时随地的过程。一般信息处理过程是：“所有目标对象—接触和信息处理—初选—精选—重点潜在客户—客户活动计划”。

二、客户需求特点分析

随着我国市场经济的发展和对外开放的扩大，金融客户在金融需求方面出现了金融需求呈多样化和个性化趋势。营销者不能瞎跑乱撞，必须根据自己金融企业所提供产品的内容及特点去寻找恰当的目标客户，这样才能发现那些可能成为金融企业目标客户的潜在客户。

【教学互动 1-4】

有一天，一个年轻人在大街上捡到一只老鼠。他把老鼠送给一家药铺，得到一枚钱。

他用这枚小钱买了一点糖浆，又用一只水罐盛满水，送给刚从树林里采花回来的花匠们。花匠们每人送给他一束鲜花。他卖掉这些鲜花，第二天又带着糖浆和水罐到花圃去。这天，花匠临走时，又送给他一些鲜花。

用这样的办法，他不久便积聚了一些钱财。

又有一天，御花园里满地都是狂风吹落的枯枝败叶，园丁不知道怎么清除它们。这个人得知后，便主动提出帮园丁免费清除，条件是将这些枯枝败叶送给他。园丁答应了。

于是，这个人走到一群正在玩耍的儿童中间，将买来的糖果分给他们。儿童们帮他把所有的枯枝败叶捡拾一空，堆在御花园门口。

这时，皇家陶工为了烧制皇家餐具，正在寻找柴火。他便买下了这堆柴火。

问题：这个年轻人是如何积聚钱财的？



1. 客户的具体金融需求分析

(1) 个人客户的具体金融需求。

符合金融企业开发的个人优质客户，主要分布在大中型公司、外资企业的高层精英、一些垄断性的国有企业如电力、电信的中高级管理人员、热门行业的经理、高等院校的高级职称的教学人员和中层以上教学管理人员，以及诸如演艺体育明星等。这些个人优质客户喜欢接触一些有创新意义的、含高科技的、综合性强的金融品种，如广州某知名高档住宅小区，由银行、商场、房地产开发商和网络公司开发的集有身份智能识别、储蓄、消费信用、购物交易、小区各种缴费等功能于一身的多功能卡受到小区绝大部分业主的追捧和响应。

(2) 公司客户的具体金融需求。

公司企业的金融需求呈现以下特点：

企业资金缺口面大，通过从金融企业贷款成为解决企业资金缺口的主要渠道；大部分企业认为目前获得银行贷款困难，手续烦琐；企业保险意识增强，购买保险品种齐全，且对保险公司提供的服务较为满意；企业对中介机构在融资、投资、收购兼并等活动中所提供的服务收费价格判定模糊，对其所提供的服务水平评价褒贬参半。

2. 金融客户心理和行为分析

由于不同的个人客户的消费目的、性别、年龄段、素质、性格、家庭、社会地位、职业等情况差异较大，在消费心理上的表现也有很大不同，而行为是心理的表现，通过对客户行为模式的分析，也可把握客户性格，透析客户心理，并针对不同类型客户采取差异化的对待方法。

三、选择目标客户应该考虑的问题

- (1) 是全国性客户还是地方性客户？
- (2) 是大客户还是中小客户？
- (3) 是工业领域的客户还是其他领域的客户？
- (4) 是国有性质的客户还是非国有性质的客户？
- (5) 是城市中的客户还是乡村中的客户？
- (6) 是国内客户还是国外客户？
- (7) 是处于成长期客户，还是处于衰退期客户？

四、目标客户应该具备的基本条件

银行的公司类目标客户应该在具备以下全部或部分特征的企业中产生：

- (1) 国家重点支持或鼓励发展。
- (2) 与同类型企业相比，有一定的竞争优势。
- (3) 有良好的市场信誉，信用等级较高。
- (4) 已经发行股票并公开上市。
- (5) 产品技术含量高、成长性好。
- (6) 财务结构合理，成长性好。
- (7) 机制灵活、管理科学、治理结构合理。
- (8) 属高科技行业。
- (9) 与银行的服务能力相匹配。
- (10) 有未被满足的现实或潜在的金融需求(且该需求为银行有能力满足的需求)，且能为银行带来一定的经济效益。
- (11) 目前的经营状况良好。
- (12) 负责人年轻，有思路，能积极经营；或是优势的继承人；或是具备一定的社会背景。
- (13) 地域条件具有发展性。
- (14) 拥有有力的供应商和客户群。
- (15) 重视员工教育，有一定的社会知名度。
- (16) 有消费银行服务的需要和能力，且能提供一定的业务量。

同步案例

请大家分析以下案例：朝鲜战争中“中国将出兵朝鲜”，谈谈此案例对你的启示有哪些？

朝鲜战争中“中国将出兵朝鲜”

就在朝鲜战争爆发前八天，美国民间咨询公司兰德公司通过秘密渠道告知美国对华政策研究室，他们投入了大量人力和资金研究了一个课题：“如果美国出兵韩国，中国的态度将会怎样？”而且第一个研究成果已经出来了，虽然结论只有一句话，却索价 500 万美元。当时美国对华政策研究室认为这家公司是疯了，他们一笑置之。

几年后，当美军在朝鲜战场上被中朝联军打得丢盔卸甲、狼狈不堪时，美国国会开始辩论“出兵韩国是否真有必要”的问题，在野党为了在国会上辩论言之有理，急忙用 280 万美元的价格买下了该咨询公司这份已经过了时的研究成果。研究的结论只有一句话：“中国将出兵朝鲜”。但是，在这一句话结论后附有长达 600 页的分析报告，详尽地分析了中国的国情，以充分的证据表明中国不会坐视朝鲜的危机而不救，必将出兵并置美军于进退两难的境地。并且，这家咨询公司断定：一旦中国出兵，美国将以不光彩的姿态主动退出这



场战争。

从朝鲜战场回来的美军总司令麦克阿瑟将军得知这个研究之后，感慨道：“我们最大的失策是怀疑咨询公司的价值，舍不得为一条科学的结论付出不到一架战斗机的代价，结果是我们在朝鲜战场上付出了 830 亿美元和十多万名士兵的生命。”

(案例来源：中国将出兵朝鲜，百度文库)

同步阅读

发现未来的优质客户

世界并不缺乏美丽，缺乏的是发现美丽的眼光。同样的，身边并非缺乏优质客户，缺乏的是发现优质客户的敏锐目光。

有一个客户，是集烟草、机械、军品、物流生产和销售于一体的大型集团，集团有个子公司，主营施工业务，规模较小，主要为集团配套建设厂房。客户多次向其他银行申请融资 200 万元，都被拒绝。小张为其母公司服务多年，了解到母公司从异地迁到昆明后，将进行大规模厂房扩建，客户前景十分看好。于是，小张果断上报了客户授信，很快发放了 200 万元贷款。这本是笔小业务，但对客户来说，却是雪中送炭。在随后几年里，随着母公司大规模改扩建，公司规模急剧扩张，效益成倍增长。

发掘客户的“客户”。要做大客户群，还要善于从客户那里寻找客户。小张特别注意从贷后管理中发现营销线索，每次贷后检查，小张不仅要分析客户的风险，还非常重视了解客户的上下游客户，作为挖掘新客户的“矿藏”。

支行有个贷款客户，是个大型制药企业，小张在做贷后检查时，发现其资金主要流向某个原料供应商。小张想，如果将它也开发成银行的客户，资金就可以封闭运作，不仅能够增加存款，还容易控制客户风险。于是，找到这家客户老总，请他帮助引荐，小张告诉老总，如果银行能够与对方合作，就能通过对原料供应商的支持，更有效地保证对你们的原料供应，这是合作多赢的好事。老总很感兴趣，亲自带小张去了这家公司——一个专门制作鹿茸的企业，使小张又成功开发了一个优质客户，这家客户在银行办理了较大量的银行承兑汇票贴现业务。小李正是通过“客户推荐客户”的办法，使他的客户体像滚雪球一样，越滚越大。

(案例来源：一次不经意的营销，微口网)



任务三 目标客户确定

任务提出

通过设计目标客户开发价值初步评价表、目标客户名单表，完成项目一：寻找客户。

知识准备

请大家分析以下案例中客户经理是如何针对客户经营特点提供相应服务的？

信海公司的服务

信海公司为医药行业药品销售流通企业，虽然该公司属于中小企业，但该公司具备以下三点优势：

第一，在历次地方政府组织的药品招标采购中，该公司药品中标量均属前列。良好的中标情况为公司的快速发展奠定了基础。主要供货商(上游客户)为全国知名的药品生产企业，其中全国独家代理品种 14 个，区域独家代理品种近 50 个。

第二，销售对象均为当地各级医疗单位(医院)。公司依托良好的品牌、信誉和优质的服务以及经营代理品种的优势，成为当地各大中型医疗机构最好的供应商。

第三，该公司具有完整的内部控制的组织架构和规章制度，尤其是作为药品销售企业，从库房管理到医院供药都财务结算，有了一整套严格的管理办法以及完整的 ERP 系统管理。

银行客户经理得知这一情况后，首先对信海公司的业务流程进行了了解，发现该公司业务流程如下：

- (1) 生产厂家与配送公司签订委托经销合同。
- (2) 销售代理企业针对各个药品品种进行投标竞价，招标机构公布中标结果，中标配送公司与招标公司签订采购合同。
- (3) 医院在中标目录中向指定配送企业采购药品，一般为电话采购或网上采购，不再另外签订相关合同。
- (4) 配送企业给医院送货，医院药库人员清点签收。
- (5) 3~9 个月后，医院付款。

根据该公司的上述经营特点和业务流程模式，针对销售过程中产生的赊销情况，银行客户经理决定先谨慎介入，虽然保险理赔业务在当地市场还不多见，企业使用也较少，但客户经理由于前期对这一业务进行了充分的了解和学习，遂推荐客户办理保险业务，希望通过该业务参与企业贸易链、给予客户信贷支持。然后，再根据企业自身实力增强和经营规模的扩大，逐步扩大银行授信规模，丰富授信品种。



经过长期的业务往来，客户经理对该公司的授信规模由最初的 3000 万元增大到 1.3 亿元，授信品种由最初单一的保理业务发展以保理业务为核心涵盖多种贸易金融产品的综合授信。公司也在此期间得到了较大规模的发展。

(案例来源：宋炳方. 商业银行客户营销. 北京：经济管理出版社，2011)

客户的需求呈现出多样化、综合化、立体化、个性化等特征，而营销者自身资源及精力有限，不可能满足整个市场的所有需求，因此营销者必须从所有的客户对象中选择目标客户作为主攻对象。一般是营销者先对所有潜在客户进行初步分类，再从中选择那些最有希望、最可能使用金融产品的客户作为目标客户。

在确定目标客户时，营销者不应只按规模大小来搞“门当户对”，即营销者不应只是选择那些规模同自己所在金融机构规模相当的对象作为目标客户。选择的依据不仅仅是规模和“成分”，而是通过对自己企业外部环境和自身条件的综合分析，根据营销者自己所掌握的资源种类、性质、程度以及所服务客户的类型来综合进行选择。

香港有家保险公司，正是认识到赛马在香港的巨大市场并及时调整自身的业务重心，从一家普通的保险公司成为专门为赛马比赛提供全方位保险等金融服务的专业保险公司，取得了令人瞩目的市场份额和丰厚的利润。在泰国的曼谷，有一家银行被称为“水上银行”，由于曼谷河道纵横，被誉为“东方的威尼斯”，该银行便选择为水上的移动银行，每天定时起航为湄南河以及运河沿岸的居民提供金融服务，不仅因为其别出心裁，同时也因为其独特的选择，赢得了泰国人民的认可，获得了巨大的成功。

一、目标市场策略选择需考虑的因素

市场细分后，如何挑选目标细分市场，或者说挑选目标细分市场应该考虑哪些因素呢？

(1) 目标市场应该与金融机构的经营目标和公众形象保持一致，至少应该是相容的。如果一家本以批发商为服务对象的银行突然改为以零售业的分期付款贷款业务为目标市场是不能指望有太大的成功的。

(2) 目标市场的选择应与金融机构所具有的资源实力相一致。如果某一特定的细分市场只能通过大规模的广告活动才能打开，而一家负担不起这笔广告费用的金融机构却以其为目标市场，则其结果是可想而知的，至少是令人怀疑的。同样的，如果目标市场要求相当高的专业知识和服务技巧，而一家金融机构当无力提供该档次的服务质量水准时，如果试图去同大金融机构争夺大众市场，则其结果往往是需要付出非常高的代价并因此而前途难卜。

(3) 所挑选的目标市场不仅仅要有充足的客源，而且更应该是能实现盈利的客户量。因为营销的观念提倡的是为能实现一定的利润为基础的顾客提供需要和满足。

二、目标市场的选择

目标市场的选择因不同金融机构、不同环境而异，如有的金融机构把中高层收入者作为目标市场，有的金融机构把老年人作为目标市场，有的把房地产作为目标市场等。但能否选择合适的目标市场会对金融机构的经营活动产生很大的影响。

一般来说，金融机构作出目标市场决策时，要根据自己的资源、产品差异性、产品生命周期、市场特点、竞争策略等几方面的因素综合考虑决定。

【教学互动 1-5】

一头驴子外出觅食，发现两堆相距不远的草料。

东边是一堆干草料，西边是一堆新鲜的嫩草。驴子很高兴，跑到大堆的干草料处刚要吃，突然想，西边那堆草料那么新鲜，肯定好吃，此时不去可能会被别的驴子吃掉，于是它就跑到嫩草堆。

刚要吃，它又想，这堆草虽然很嫩，可别的驴子把那一堆干草料吃光的话自己就要饿肚子了，还是回去吃干草吧！

如此往返，这头驴子最后饿死在草堆旁。

问题：分析故事的寓意是什么？

1. 自身资源

如果金融机构人力、财力、物力资源充足，实力强大，可以采用无差异营销策略。当资源有限时，最好采用差异性策略或集中性策略。

2. 产品特点

对于需求弹性比较小，或高度同质性的产品和服务，可以采取无差异策略。而对于产品差异较大的则采取另两种市场策略为宜。

3. 市场特点

如果大多数交易者的需求和嗜好比较接近，而且每个时期内购买金融产品的数量或交易额变化不大，对营销的刺激反应不明显，或者相反有比较趋同的反应，则应选择无差异营销策略。如果市场内顾客群体差异比较大，则应采取差异性 or 密集营销的策略。

4. 产品在其生命周期所处的阶段

当推出一项新产品或服务时，由于处于投入期，主要解决客户初次拥有产生的满足，而不是多样化、差异化的需求，推出一种产品就可以了。如果一下子推出多种产品，金融机构的连续开发能力有限，客户也不容易全部接受。但如果产品和服务趋于成熟，客户也



熟悉了,需求有了进一步深化发展的必要,同时竞争也空前激烈,则应该采取差异性或集中性营销策略。

5. 竞争者的市场策略

一般而言,金融机构在市场竞争中可采取的竞争策略大致有两种:针锋相对或避实就虚。如果竞争者采用差异性或集中性的营销策略,企业仍然采取无差异营销策略,则无异于自杀。应该避其锋芒,采取与其类似的策略,寻找适合自己的细分市场,或抢先深度发展。当竞争者采用无差异性营销时,金融机构既可以采用无差异性营销策略去抢地盘、争份额,也可以采用差异性或集中性的营销策略,向市场深度发展,在更高层次上满足客户需求。

三、目标市场选择的三种模式

1. 无差异性目标市场选择

对于需求弹性比较小,或高度同质性的产品和服务,可以采取无差异策略。采取这种目标市场策略时,只需推出单一的产品和标准化服务,设计一种营销组合策略即可。

可口可乐公司在 20 世纪 60 年代以前曾以单一口味的品种、统一的价格和瓶装、同一广告主题将产品面向所有顾客,就是采取的这种策略(如图 1-2 无差异性目标市场选择所示)。

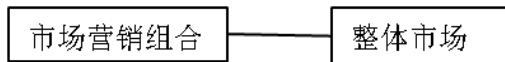


图 1-2 无差异性目标市场选择

采取无差异营销策略时,银行推销功能单一的借记卡,只要设计密码系统、ATM 布置、发展广泛的特约商户,以单一产品、单一价格、单一促销方式和单一分销渠道就可满足需要。

【教学互动 1-6】

信用卡结算业务的差异程度小,干脆就由专业公司——中国银联代理清算业务;同样低差异程度的汇兑业务,通常由总行统一办理或让专门机构代理,如西联汇兑一类的公司办理;常规储蓄存取统一用 ATM 操作等。上述这些产品都是采取无差异市场策略。

请大家分析对于贷款、财务咨询,是否可以采取无差异市场策略,为什么?

优点:由于这种策略经营品种少、批量大、市场调研费用低,可降低管理成本和营销支出,有利于用低价格争取客户,具有规模优势。

缺点:这种市场策略的缺点是忽略了同一顾客群不同层次的需求差异,提供的产品与营销手段过于单一,不一定能适应复杂多变的市场需要。无差异策略只是适合了细分市场某一最大需要,市场上另一些较小的客户群体的需求未能得到满足。同时,这种策略缺乏



弹性，难以适应市场的频繁变化。

通常，这种大细分市场竞争日益激烈之后，许多公司转而追求市场中其他较小的细分市场，不再采取无差异性的营销策略。例如银行从借记卡到信用卡、联名卡以及各种各样的个性化的卡，就是一个不断从无差异大众市场逐步细化为小众市场的过程。同样，保险市场也在发生类似变化。

2. 差异性目标市场选择

差异性市场营销策略是将整体市场划分为若干细分市场，针对每一细分市场制定一套独立的营销方案。比如，服装生产企业针对不同性别、不同收入水平的消费者推出不同品牌、不同价格的产品，并采用不同的广告主题来宣传这些产品，就是采用的差异性营销策略。可口可乐公司针对市场的变化，调整了目标市场策略，实施差异化营销。它不仅继续生产销售可口可乐，还针对不喜欢可乐型的消费者推出了芬达、雪碧等不同口味的饮料。产品包装不仅有塑料瓶装，还有玻璃装以及罐装，不仅有小包装，还有大瓶装，甚至还推出水壶式的包装，迎合儿童的需要(如图 1-3 差异性目标市场选择所示)。

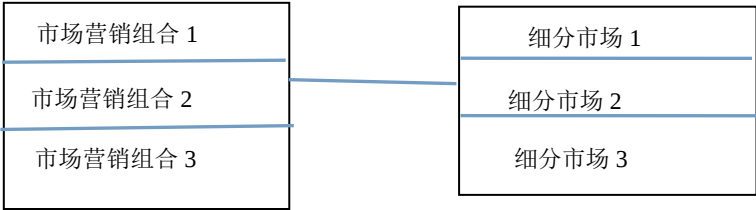


图 1-3 差异性目标市场选择

金融业采取差异性目标市场选择策略，针对客户投资理财的不同需求，设计了名目繁多的金融产品和服务。花旗银行会定期为这些高端客户提供酒会等聚会促进彼此之间的业务关系。同样，证券公司对客户实行差异性市场策略，按客户收入高低、风险偏好、交易总量和频率等，将客户分为VIP、中档、普通等不同级别，分别享受不同的交易渠道、不同的设备、不同的信息内容和咨询建议。如通过提供舒适、功能齐全的操作室来抓住大客户。少数高级客户甚至可以享受研究专家的特别服务。

优点：差异性营销具有明显的优点，因为面对多个细分市场，有多样的产品，能较好地满足客户的不同需求，增强金融机构对目标市场的渗透能力，赢得更多的顾客群，从而扩大市场份额。另外，由于企业是在多个细分市场上经营，一定程度上可以减少经营风险；一旦企业在几个细分市场上获得成功，有助于提高企业的形象及提高市场占有率，如果失败则只是某一细分市场的退出。

缺点：差异性营销策略的不足之处主要体现在两个方面：一是增加营销成本。由于企业必须针对不同的细分市场发展独立的营销计划，会增加企业在市场调研、促销和渠道管理等方面的营销成本。因此，实施此策略的金融企业应加强对收益成本比的分析研究，一



旦发现得不偿失，应减少经营品种，集中资源于优势市场；二是可能使企业的资源配置不能有效集中，顾此失彼，甚至在企业内部出现彼此争夺资源的现象，使拳头产品难以形成优势。

3. 集中性市场选择

当金融机构的资源有限时，可考虑第三种策略——集中性市场战略。

集中性市场战略也称密集型市场战略，与以整体市场作为营销目标的差异性营销战略和无差异营销战略不同，它既不面向整个市场，也不把力量散布到若干个细分市场，而是集中力量进入一个或少数几个细分市场，提供高度专业化的产品和服务(如图 1-4 集中性市场选择所示)。

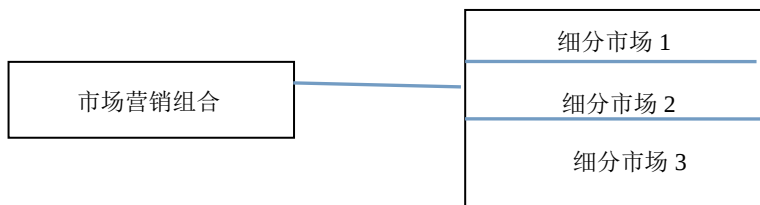


图 1-4 集中性市场选择

这种策略主张不要在若干个较大市场上占有较小的份额，而要在较小的细分市场上占有较大的份额。例如，美国一家专为现役和退役军人及其家庭提供保险的公司——USAA，采取了这样的目标市场策略，成为美国最好的前 100 家公司之一。

这种战略特别适用于那些资源有限、实力不强的中小金融机构。将有限的人力、物力和财力资源集中，实行专业化服务经营，以节约成本和支出，在目标市场上占据优势地位。

例如，美国花旗银行确定的细分市场策略，是成为世界上最大的债券和商业票据交易商，另一些银行把信贷资金集中在使用短期贷款的商贸企业市场，还有些银行专门针对中长期大型基础设施项目的建设市场。美国通用金融公司，专门做以通用车型为主的汽车融资服务，以专业化的汽车金融闻名全球。一些专业性的金融机构往往都倾向集中市场的策略，如信用卡公司、汇兑公司、房地产金融公司、社区信用社等。保险机构财产保险、寿险的分工，也在一定程度上体现了集中性目标经营理念。这些以提供某一专门服务见长的金融机构，往往是其所在细分市场中的佼佼者。

优点：集中性市场策略有许多优点，通过对少数几个甚至是一个细分市场进行“精耕细作”，对目标细分市场有较深入的认识，更能建立特殊的声誉。由于设计、销售和推广的专业化，金融机构能享受许多经营上的规模经济性，往往能获得较高的投资回报率。

缺点：集中性营销的风险相对较大。一是市场区域相对较小，企业发展受到限制。二是因为选择的产品和市场较为集中，一旦该市场发生不利变化，或者突然进入一家新的竞争者(如果回报很高，可能会吸引其他企业进入该市场)，金融机构将会因缺少回旋余地遭受

重创而难以复原。因此,这也是一些金融机构宁愿退而求其次,采取差异性营销策略的原因,在几个细分市场中作多样性的投入,可以分散风险。

四、对目标客户信息进行初步评价

金融企业要收集目标客户的基本信息,目的是为了加深对目标客户的了解,为制定开发计划准备基本的素材。

(一)需了解的基本信息

(1) 目标客户主要决策管理人员的情况,包括姓名、性别、年龄、文化程度、家庭情况、个人偏好、联系途径等。

(2) 目标客户生产经营情况、市场占有情况、资金运作情况、企业发展历史、目前遇到的问题。

(3) 目标客户及关联企业的基本情况。

(4) 目标客户与金融机构的业务开展情况。

(5) 与客户所在行业有关的知识及该行业的历史现状。

(6) 与其他金融机构的合作情况及下一步有可能的业务需求。

(二)对目标客户进行价值判断

营销者根据获得的目标客户的基本信息,对客户进行初步的价值判断,以决定该客户是否具有开发价值。价值判断包括主要风险与收益匡算(如表 1-5 所示)。

表 1-5 目标客户开发价值初步评价表

评价内容	正(+)		负(-)	
资产规模	大	☐	小	☐
客户原料供应/产品销售区域	全省或全国范围	☐	本地	☐
市场占有率/市场影响	大/是知名品牌	☐	小/为一般产品	☐
年销售量	大	☐	小	☐
现金流量净额	大	☐	小	☐
利润	大	☐	小	☐
资产负债率	小	☐	大	☐
信用记录	好	☐	坏	☐
法律诉讼	无	☐	有	☐
是否为上市公司	是	☐	否	☐





续表

评价内容	正(+)		负(-)	
其他金融企业的争夺态势	激烈	☐	不感兴趣	☐
行业情况	发展中或成熟的行业	☐	萌芽或衰退行业	☐
目前对金融产品的需求	金融意识强，急欲获得银行支持；或自身发展快，没意识到对银行产品的需求	☐	遇到困难时需要银行支持	☐
企业核心负责人工作两年以上	是	☐	否	☐

评价说明：按上述评价内容，如有两项以上得正分，则表明该客户具有开发价值

(三)分析客户资料

(1) 及时给出关于客户或行业的综合评价报告以及风险分析报告，供金融企业有关业务决策及风险控制部门参考。

(2) 对金融企业决策部门、相关产品或服务部门以及综合管理部门提出的问题或要求提供的其他信息，及时做出回答或提交。

(3) 根据客户情况做出客户初步评价、相关产品方案设计、业务建议等。

(4) 研究客户的现实情况和未来发展，发掘客户对金融产品的潜在需求，并根据客户需求与客户探讨合作方案。

(四)对潜在优质客户的鉴定

由于金融客户主体不同，对金融客户进行的分类及其各自的评价标准也不同。

1. 优质公司客户的主要标准

(1) 优质公司客户具体的鉴别标准主要有：

① 有工商执照、从业资格证和相关许可证、授权书等齐全，从事符合国家产业政策鼓励和扶持的行业和产品的经营活动；

② 行业或产品技术科技含量高，产品或服务处于成长或成熟前期，有广阔的市场需求，在行业中具有领先地位或在行业中的位置比较靠前；

③ 具有特有的核心的竞争力，连续多年经营业绩良好、机制灵活、管理科学、治理结构合理；

④ 在短期内有比较好的现金流；

⑤ 纳税大户；

⑥ 客户众多，经营状况良好，在其他金融企业无不良信用记录，各项财务比例指标合理，尤其是债务比例低或无负债；



- ⑦ 社会形象好、地位高，市场地位牢固，已经发行股票并公开上市；
 - ⑧ 主要经营管理和决策人员素质高、经验丰富，有良好人际关系和雄厚的社会背景，且成功的经营管理业绩；
 - ⑨ 重合同守信誉，有良好的企业文化和凝聚力，主要骨干人员相对稳定，重视员工福利和教育；
 - ⑩ 本金融企业能够为其提供具有优势的金融产品和服务，且金融产品和服务需求量大。
- (2) 优质个人客户的主要标准
- 经营和赢利能力、信用水平和有金融产品和业务的需求是其中的主要指标。
- ① 有良好的个人素质，较为完善的教育经历，法律意识强，注重社会公德和个人品质修养，社会关系良好，个人信用等级高；
 - ② 有较好的经营、创业能力；
 - ③ 个人从事较高收入的职业，地位、级别、职称高，主要负责管理和高技术工作；
 - ④ 连续多年交纳个人所得税税额高；
 - ⑤ 有高的人生追求和个人抱负；
 - ⑥ 热爱生命，生活观念积极，身体状况良好，宗教信仰正常，无赌博、吸毒、道德败坏等恶习；
 - ⑦ 在其他金融企业无不良信用记录；
 - ⑧ 无犯罪记录；
 - ⑨ 有金融意识，主观上有经常性的金融产品和服务需求；客观上有金融产品的购买能力和行为。

五、整理目标客户名单，制订客户开发计划

以银行为例：按与银行合作关系的程度划分。

1. 重点客户

重点客户是具有资源性垄断特征，能够为银行带来较大经济效益，与银行有稳定的业务关系，成长性好、资信等级高、经济实力强的各类经济实体。客户经理应逐步把银行培育成这类客户的主办银行，使本银行提供的产品占该客户使用银行产品总数的绝大部分。重点客户的确定原则是以市场为导向，兼顾客户的经营状况、财务状况、发展趋势与信用状况，突出重点、好中选优、动态管理。一般需具有如下条件：

(1) 企业所处的行业、产业符合国家产业政策鼓励、扶植或优先发展的范围(如企业、新药品开发及生产企业等)；有良好经济效益的基础设施行业(如交通运输、仓储设施、城市电力、煤气及水的生产与供应、石油和天然气开采等)；传播与文化产业；具有较强综合开发经营能力的建筑及房地产业等。



(2) 生产开发的产品符合国家技术进步或产品更新换代的序列；从事的生产经营活动符合国家法律法规并属于经济金融政策支持的内容。

(3) 主导产品在国内或本地区内与同类产品相比具有市场前景好、竞争力强、产销率高以及在国际市场上创汇能力强等特点。

(4) 具备科学严密的经营决策、生产组织、技术开发、财务核算、市场营销的组织管理体系和规章制度；工艺合理、设备先进、能耗及污染指标符合环保要求；具备完备的法人治理结构，已建立起现代企业制度。

(5) 规模适当且具有良好的发展基础，资产负债率低、抗风险能力强、经营业绩和经济效益良好、销售收入和利润连续三年保持正增长、主要产品的产销率在 90%以上、信用等级在 AA 或以上。

(6) 企业领导层具备良好的经营管理素质，主要领导人具备丰富的企业管理和市场营销经验。

(7) 在本银行已开立基本结算账户或一般结算账户并办理了本外币存贷款、结算及其他业务，业务合作已有比较长的时间且保持了相当的业务量。

(8) 管理规范、实力雄厚、市场前景良好的绩优上市公司；实力雄厚、效益良好的大型国有企业和三资企业；已形成规模、技术成熟且前景良好的高新技术企业。

2. 一般客户

一般客户指不具备重点客户条件但与本银行仍有一定业务往来的企业。客户经理应有意识地把其中发展势头猛、竞争能力强的企业培育成重点客户。对一般客户，客户经理在服务商业不应有所懈怠，这类客户在银行整个客户群体中的占比一般在 90%左右，是银行收益的重要来源。

3. 目标客户

目标客户指尚未成为本银行现实客户的潜在客户，仅为拟开发的对象。客户经理的工作就是把目标客户培育成现实客户，并逐步培育成现实的重点客户。

目标客户确定后，营销者应将确定的目标客户及其背景资料记录下来，最好列成表格的形式，这样便于查找。客户信息要做到及时、连续、准确、详细，尤其是不可记录错误信息。运用错误的信息与客户联系还不如不联系，比如称呼姓李的先生为“王小姐”，则有些不伦不类。

对目标客户的相关信息进行分析，然后全面制定客户培育计划、培育方案及拜访的具体步骤。营销者应按照客户培育计划进行客户培育活动。在客户培育过程中，营销者可根据实际情况对培育计划进行适当调整(如表 1-6、表 1-7 所示)。

表 1-6 目标客户名单表

目标客户名称	主要业务范围	通信地址	联系方式	或为现实客户的可能性	拟投入的开发资源

注：上表中的“资源”包括时间、人员、财力等各种有形和无形的东西。

表 1-7 客户开发计划表

时间/月份	工作安排		工作进度	
	工作目标	具体策略	计划进度	实际进度
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				

同步案例

【案例 1】

请大家分析以下案例“花旗攻镇 ‘只贷不存’ ”中，花旗贷款有限责任公司与其他外资银行的不同之处是什么？为什么选择中国的农村地区？



花旗攻镇 “只贷不存”

2009 年, 大连瓦房店花旗贷款有限责任公司正式成立, 这是继湖北公安和赤壁之后, 花旗在内地设立的第三家贷款公司。与此前的两家模式相似, 目标客户群体主要是城乡居民、个体工商户及微型企业。

区别于其他外资银行, 花旗银行选择了用贷款公司(以下简称“花旗贷款公司”)的形式接触中国广大的农村市场。

选择“只贷不存”来自于花旗现实的权衡。花旗的初衷是满足农村地区信贷供给不足和多元化金融服务体系的需求, 在大量的市场调研和实地考察中, 花旗发现农村地区吸收存款的渠道相对健全, 而当地贷款的需求却远远得不到满足。

对于花旗贷款公司的目标客户, 花旗贷款公司针对的对象是乡镇个人创业者、个体工商户和农村地区的种植、养殖农户等微型企业。即使没有抵押物的微型企业, 也可凭借信用、订单等凭证向花旗贷款公司申请到贷款。根据需求不同, 发放贷款金额从 3 万元到几十万元, 而资料齐备者, 最快 3 个工作日就可获得放款。

贷款抵押仍是村镇银行业务的一大难点, 农村地区的地域差距大, 信用环境参差不齐, 加之操作不规范(如缺失土地证, 营业执照等), 这些都是外资行“下乡”面临的挑战。将先进的运营及风险管理技术和农村经济实际情况紧密结合非常重要, 不仅需要考虑抵押物本身的状况, 还要优先考虑客户的还款来源、收入负债比率以及信用记录等等。

客户李先生, 在当地从事竹编生意多年, 有稳定的客户来源, 并且带动了周边农民的竹编产业。2009 年, 李先生由于生产经营规模扩大, 急需周转资金。由于缺乏抵押物, 李先生未能在当地银行申请到贷款。花旗贷款公司了解到客户经营状况良好、有稳定收入来源等实际情况, 在认真测算其财务状况和还款能力后, 为客户提供了 8 万元的无抵押贷款。

花旗贷款公司“只贷不存”的特点, 将建立一种具有“普惠性、稳定性、创新性和可持续性发展”的新型农村金融机构业务模式。

农村市场虽然亟待开发, 然而也并非没有竞争对手。网点众多的当地农村信用社、农村合作银行、邮政储蓄银行以及小额贷款公司等都是外资行“下乡”的潜在竞争对手。

对于银行来说, “下乡”关键是要创造适合当地的运营模式。

未来网点布局上, 花旗会优先考虑信贷需求较大、金融服务缺乏的农村地区。

(案例来源: 银行频道, 和讯网)

【案例 2】

试分析市场细分和目标市场选择的关系如何? 澳大利亚如何在市场细分的基础上来选择目标市场?



澳大利亚的目标市场选择

划分目标市场的标准很多。对于个人客户，目前澳大利亚各主要银行的通行做法是将个人市场划分为大众阶层、中产阶层和富人阶层。对于只要求基本银行服务的大众客户，银行尽量提供电子化服务以降低成本；对于教育程度较高的中产阶层，除基本服务项目外，还为其提供各类私人借贷、楼宇贷款、保险、信用卡等服务，并将理财服务也推广到该阶层；对于富人阶层，各银行在近几年均先后成立了“私人银行部”，对这些“高价值”(Hish Networth)客户，依据其不同的资产状况和金融需求，为其度身设计一揽子金融服务(Tailored Financial Service Package)，提供高档服务。

多层面的市场分类是澳洲联邦银行的基本策略。其市场分类的特点是“细而又细”，在将客户分为个人、企业两个基本类别的基础上，对每一类客户又进一步细化。如对个人客户，他们根据年龄分为不同组别，有针对性地提供适合各年龄段需要的金融产品和服务。

不仅如此，对同一产品也根据各年龄段的特点设计不同的形式。以储蓄为例，有针对小朋友推出的儿童零用钱账户，也有针对青年人设立的移动电话银行、网上银行账户，还有为老年人保留的最原始的储蓄存折的服务。其宗旨是从客户需要出发，为客户提供全面、终身服务。尽管像儿童零用钱这样的账户服务不会给银行带来多少收益，但这能使客户从小就认识了解联邦银行，再加上联邦银行随着小客户的成长不断为其及时提供适当的产品和服务，使得联邦银行锁定客户的能力大大增强。目前联邦银行拥有近 1000 万户客户，占澳大利亚人口总数的一半，其中很多客户以联邦银行的服务相伴终身。因此，这种自然培养客户的长期策略不仅稳定了客户群，并为银行提供了生生不息的业务源泉，而且还相应减轻了银行拓展新客户的压力，节省了相关的成本和费用。

(案例来源：韩宗英金融服务营销. 北京：化学工业出版社，2012)

