

# 银行理财经理 营销实战宝典

国内真实  
案例型  
理财营销  
教科书

宗学哲 李睿康 著

本书作者，  
一个是国内优秀的  
**理财特色**支行行长，  
一个是业绩**无人能敌**的  
优秀理财经理，  
一个**5年**用坏  
**8个**叫号机的网点，  
成就了一部**工作笔记式**的  
营销操作指南，  
让你读后立马**业绩翻倍**  
——客户信任，  
**领导喜欢**，  
职业生涯从此改变……



# 银行理财经理 营销实战宝典

宗学哲 李睿康 著

## 图书在版编目(CIP)数据

银行理财经理营销实战宝典 / 宗学哲, 李睿康著. —北京:  
中华工商联合出版社, 2015.8  
ISBN 978-7-5158-1388-2

I. ①银… II. ①宗… ②李… III. ①银行—金融产  
品—营销 IV. ①F830.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 166788 号

## 银行理财经理营销实战宝典

---

作 者: 宗学哲 李睿康  
策 划 人: 郑春蕾  
责任编辑: 傅德华 楼燕青  
封面设计: 水玉银文化  
责任审读: 郭敬梅  
责任印制: 迈致红  
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司  
印 刷: 三河市祥达印刷包装有限公司  
版 次: 2015 年 8 月第 1 版  
印 次: 2015 年 8 月第 1 次印刷  
开 本: 787mm × 1092mm 1/16  
字 数: 220 千字  
印 张: 16  
书 号: ISBN 978-7-5158-1388-2  
定 价: 39.80 元

---

服务热线: 010-58301130  
销售热线: 010-58302813  
地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn  
E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)  
E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书  
版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。  
联系电话: 010-58302915

## 前 言



# 阅人无数不如名家指路

## 别了，A 支行

写这篇前言的时候，我已经告别了五年中为之倾注全部热情与心血的 A 支行。捧一杯香茶，回首五年中与那些可爱的同事们白手起家、艰苦创业，一同克服困难、一心追逐梦想、一起分享喜悦的点点滴滴，心潮起伏。其中有怀念、有离别的伤感，更多的是那份深深的不舍。

A 支行，是一个奇迹。成立 5 年，它从淹没在繁华街景中的众多银行网点中脱颖而出，一家小小的股份制银行，每天门庭若市，客户经常要靠“挤”才能进入营业大厅办理业务，叫号机 5 年用坏了 8 个，每天理财业务叫号量达 600 个以上，多的时候一天有三千多人在这里办理理财业务，远超旁边“高大上”的国有银行。仅仅五年的时间，个人理财和存款总额已经居全市同类支行首位，不仅在分行成为标杆，成为被模仿、被膜拜的榜样，更在全市乃至全国的银行业内都引起了广泛关注，“一个其貌不扬的‘小不点儿’，怎么一夜之间就成了‘大块头’了呢？”很多同行朋友或登门求教，或诚意相邀，努力想解开萦绕在他们心头的“A 支

行之谜”。思来想去，说实话，还真没有啥诀窍，总结一下无非就是“靠理财特色，靠理财经理，靠理财经理营销特色理财。”

## 人人都爱理财经理

说到理财经理，前几天，和一位在某大型国有工作银行从事多年柜台工作的朋友聊天时，他略显失落地说，“银行的天，变了。过去，干柜台的在跑销售的人面前总是高半头，‘雨里浇风里刮、领导批客户骂、排名淘汰往下刷’。”他看我有些不以为意，顿了顿，接着说：“不是这样吗？领导眼里他们整天瞎忙、同事眼里他们神秘秘、客户以为他们是‘卖理财的’。可不知从什么时候开始，看看收入，拿的比人家少；看看精神头儿，大不如人家好；看看发展前景，人家才叫一路小跑；看看业务水平，哎，纯粹自寻烦恼。”这话说得虽俏皮，但也确实反映出目前大多数银行在利率市场化改革中、在激烈的市场的竞争背景下，自发选择的新发展模式——客户经理化，即打破过去计划经济时代“大锅饭”的思维惯性，把员工更多地解放出来，让客户经理走到舞台中央，扮演类似于券商投资顾问、经纪人的角色，在充分发挥个人能力，综合利用银行提供或自行发掘的资源、渠道，完成既定的落实到人的业绩指标的同时，也能分享银行发展带来的红利。理财经理，作为银行零售业务的主力军，作为对私客户经理的重要组成部分，在日常营销实践中，对形成银行团队主动营销能力，充分挖掘客户潜在需求发挥着不可替代的作用，理财经理可以通过增强与客户的关系影响银行的价值形成；通过不同的客户关系结构影响银行的价值创造；通过风险规避与财富增值来实现客户的财富最大化梦想。今天银行之间零售业务的竞争，说到底，是理财经理的竞争。所以，让自己成为一名经得起市场检验、客户考验的理财经理，对于所在银行也好、对

理财经理也好都具有重要的意义。

## 时代在变

过去几年，经常听到身边的同事，特别是家庭主妇抱怨米面粮油又涨价了、肉蛋蔬菜都快买不起了。连创新高的CPI反复告诉人们，通胀时代，钱是越放越不值钱的，投资理财是资产保值的不二选择。看看今天的金融市场——余额宝似乎在一夜之间成为街头巷尾的热议词汇，七八十岁的老人也能对着你讲讲P2P网贷，新股申购让新老股民在股海重聚，各种投资公司高得吓人的产品收益好像要把大街小巷覆盖……所有的利益诉求都直指老百姓的口袋。而多少年来，大众口袋里的钱是银行资产和负债的主要来源，现在，这些钱有了更多的“买主”、“下家”，随之而来，就是银行垄断金融江湖的局面日渐衰弱。据统计，2014年三季度16家A股上市银行净利润增速继续不同程度收窄，从影响净利润的角度看，对于中国银行业而言，利率市场化及互联网金融冲击带来的利差减小正在成为影响增幅的一个重要原因。最新的研报也指出，过去20年我国居民财富增值的主要来源——存款、房地产均已日薄西山，存款搬家、资管壮大、理财崛起成为新的趋势。

## 金融江湖，群雄逐鹿

### 存款搬家开始成为常态

统计显示，2014年第三季度，金融机构新增存款出现了近10年来的首次下降，而以前在2007年仅出现过居民存款的净下降，有媒体认为这标志着利率市场化进入到新的阶段，从居民储蓄角度看，2014年新增

居民存款仅 4 万亿，已经低于过去 6 年来的最低值。各金融机构对存量存款的争夺已经开始。

## 货币基金一枝独秀

2014 年公募基金规模创出历史新高，接近 4.5 万亿，当年新增 1.5 万亿，其中主要的增量来自于货币基金，2014 年货币基金新增规模达到 1.3 万亿，占据了公募基金的半壁江山。

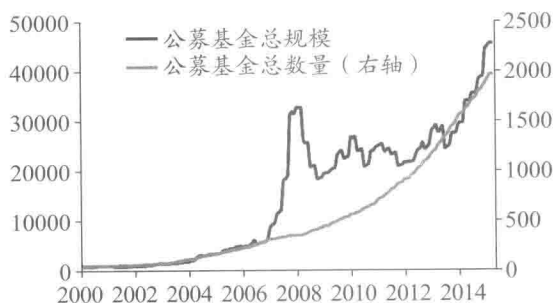


图 3 公募基金规模创新高（亿元）



图 4 2014 年货币基金大规模扩张（亿元）

## 信托异军突起

信托在过去几年异军突起，成为金融行业管理资产规模仅次于银行的机构。而与大众印象不同的是，2014 年的信托规模扩张虽有放缓，但

并未停滞。当年新增信托规模也接近 3 万亿。虽然从存量看单一信托代表的通道业务仍是主体，但从增量看 2014 年集合信托规模已经很超过了单一信托，反映了自主管理资产规模的增加。

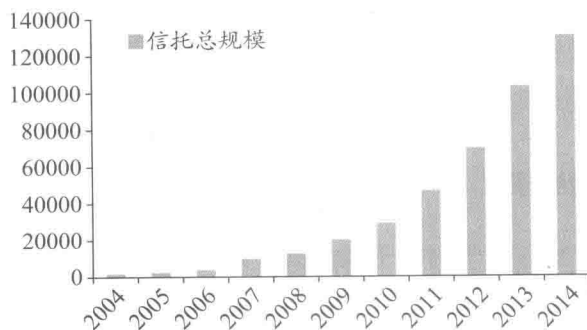


图 7 信托仍在扩张 (亿元)

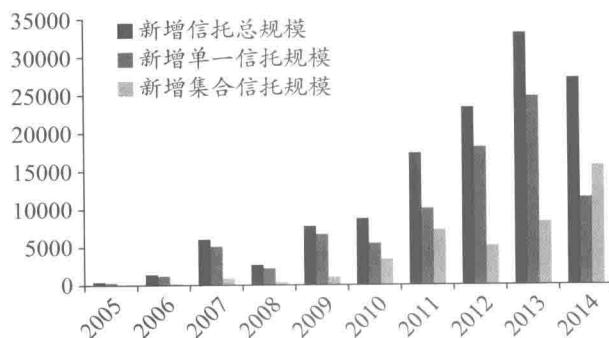


图 8 集合信托异军突起 (亿元)

## 大资管来了

在 2014 年，我们观察到各类资产管理子行业都在发展壮大，野蛮生长。根据证监会最新的调查数据，基金专户规模达到 2.15 万亿，基金公司规模达到 3.74 万亿，证券公司资产管理规模达到 7.95 万亿，私募基金规模达到 2.13 万亿。

## 理财时代，方兴未艾

银行理财也是 2014 年发展最快的资产管理业务，据官方数据显示 2014 年末银行理财规模约 16 万亿，全年增长约 6 万亿。

### 高收益扮靓理财

银行理财核心竞争力在于其超高预期收益率，即便在降息之后，股份制银行 3 个月理财预期收益率依然高达 5.3%，远高于同期限 2.8% 左右的存款利率和 4% 左右的货币基金收益率。其预期收益率几乎 100% 兑现，对居民而言与存款几乎无异，因而其对存款的替代也是趋势性的。

如果把理财看作是一种新的存款，其对传统存款的替代遵循产品生命周期理论。在 2013 年以前，理财和存款的比例在 10% 以下，理财产品发展处于普及期。而 2013 年末，银行理财规模达到 10 万亿，占 100 万亿存款的比例达到 10%，从 2014 年开始银行理财的发展进入加速期，有专家认为，未来只有当理财和存款的比值达到 50% 以上才会进入成熟期，而目前理财和总存款的比例为 15%，居民理财和居民储蓄的比值为 20%，无论哪个角度都存在巨大的替代空间。即便考虑到理财存在 5 万元的门槛，但居民储蓄中 5 万元以下的存款占比仅为 20%，因而理财对存款的替代仍是大势所趋。

### 高收益从哪里来

银行理财的崛起也是中国式利率市场化的标志。在国外大多直接放开存款利率上限，但会导致银行大量倒闭。中国的利率市场化对存款利率始终有管制和保护，采用的是放开理财这一增量存款的利率，因而同时也放开了其投资范围。

过去存款为王的时代，银行表内资金的 90% 左右投向贷款，剩余 10% 左右买债券，和股市完全绝缘。但在银行理财为王的时代，按规定 65% 以上的资金都必须配置包括股市和债市在内的资产，因而银行理财打通了居民储蓄和股市。

由于理财可以在股债之间灵活切换，其客户资金成本在 5% 左右，再考虑其管理费用，需要配趺收益率在 6% 以上的资产。而在 2014 年年初，以工行为代表的蓝筹股息率以及以 5 年期 AA 级城投债为代表的债券收益率都在 8% 左右，经过这一轮股债大牛市之后，基本上这两类资产的分红收益率都降到了 6% 左右，和 5% 左右的理财成本基本相当。

从长期看，只要理财收益率高于存款利率的 3%，其扩张就不会停止。学界也有声音认为，随着理财对存款的“消灭”，所有分红收益率在 3% 以上的资产都具备投资价值。

## 做个任性的理财经理

对外要和各金融山头抢资金、对内要与其他银行争存款，高收益理财产品和高素质的理财经理队伍越来越成为多数银行，特别是股份制商业银行安身立命的法宝。更值得注意的是，在目前形势下，很多银行理财业务带来的中间收入占据了零售业务的半壁江山，理财销售对银行创收、对银行品牌的树立起着越来越举足轻重的作用。作为最生动的例子，A 支行的奇迹，特别是在零售业务上铸就的神话，同样离不开“理财特色”的金字招牌。

客户需要理财，银行倚重零售，理财经理自然是越来越吃香了，但究竟怎样才能摸透客户、搞清市场、玩转营销？在激烈的竞争中找到和发挥比较优势，通过提供差异化服务成为连接客户与银行不可或缺的纽带，继而通过打造特色品牌，成就银行业不可复制的营销神话，我基于 A

支行实践经验、营销实例和技巧总结汇聚而成的《银行理财经理营销实战宝典》正是破解其中奥秘的“圣经”。

《银行理财经理营销实战宝典》，是国内首本全面介绍银行理财行业状况、精密剖析理财经理的职业特点、归纳提炼金融产品营销技巧、推演再现各类客户沟通过程，集合一线银行理财经理实践经验、总结银行理财产品销售心得、突出新常态下商业银行理财业务创新亮点的银行理财经理必读书。全书分为七章，由吸引客户讲起，介绍了数种在实践中经过反复检验、被业内公认为最有效的快速拉升人气、吸收客户的营销方法，进而以理财经理工作中的真实案例为切入点，以案说法，详细分析了一名理财经理在成长中需要具备的三种素质——真诚、沟通能力、个人特点；“如果强调促进企业成长必须把焦点放在客户身上，那么，取得利润的增长就需要把重点放在恰当的客户关系上”，从我国银行业的实践来看，理财经理在维护“恰当的客户关系”上具有独特的优势和作用，所以在接下来的几章中重点围绕“理财经理——客户”这一主题，穿插与客户沟通中需要把握的关键、客户经纪关系的促成、金融产品营销技巧，涉及客户发掘、客户挖潜、危机化解、营销引导、关系维护等多条线索，多角度剖析、全方位解密了在贴吧、在朋友圈被神秘化，甚至妖魔化了的理财经理与客户的关系，并将对相关的经验技巧进行了前所未有的教科书式的阐述，对客户更准确、深入地了解银行与理财经理，对理财经理更高效、更合理地处理客户关系大有裨益。

接下来，《银行理财经理营销实战宝典》将视角转向客户关系外，理财经理最重要的三重关系——与柜台，不是水火，而是鱼水；与对公客户经理，公私联动出奇兵，对公对私真如神。如果说客户为“外”，领导和同事为“内”，那么“攘外必先安内”，广泛的实践反复用事实说明，只有团结的同事关系、只有家庭一样的工作氛围、只有学校一样的育人环境、只有军队一样的执行力与纪律，才可以支撑起小到一家网点、大到整个银行的发展与壮大。大河有水小河满，从个人的职业生涯规划到员

工绩效薪资分配，银行理财经理需要懂得——自己的成长与进步，升迁与业绩都是建立在整个集体成长与进步之上的，即使自己再有能力、再有想法，只要集体的木桶上有短板，你也依然是一只装不了多少水的桶上一根长一些的板而已。

本书还有一项创举——书中对时下流行的社区银行经营实践结合真实案例进行深入解析，探讨了社区银行成为银行业经营趋势的原因、社区支行发展的必备区位条件、社区支行成长的四个阶段，特别加入了银行理财经理视角下社区银行的营销侧重等专题，以期借社区银行的试验田向广大读者更透彻、更清晰地展示金融大潮席卷下金融产品销售的新模式、新思路。

难能可贵、也颇感自豪的是，本书在总结过去、着眼当下的同时，以发展的眼光展望了银行理财经理职业的未来，指出理财经理需要营销技巧、需要勤奋的精神、需要汲取经验，更要有雄心壮志，要敢想，更要能做、会做。

总之，本书观银行理财业务一览无遗，谈产品营销技巧不留死角。就事论事一针见血，说理讲经独树一帜。源自一线，传授最新金融销售心得；贴近实战，快递最全理财经理法则。金融江湖，还看《银行理财经理营销实战宝典》指点迷津！

# 目 录

## 第一章

### 银行怎样聚人气 / 1

#### 迅速拉升人气的“四板斧” / 3

小单子 / 4

LED 大屏幕 / 6

小喇叭 / 8

赶大集 / 9

#### 银行网点始终是主战场 / 10

美好的故事始于成功的搭讪 / 10

完美的沟通需要共同的语言 / 15

千锤百炼磨砺技巧 / 16

#### 人人理财，处处专业 / 17

业务当先 / 17

仔细观察，耐心聆听 / 19

服务制胜 / 20

## 第二章

### 理财经理的看家本领 / 29

#### 理财经理的岗位职责 / 31

优质客户挖掘拓展 / 31

为优质客户提供专业化的理财服务 / 32

积极开展针对优质客户的产品与服务营销 / 32

严禁泄露客户资料和个人隐私 / 32

### 不可拒绝的真诚 / 32

真诚需要在循序渐进中培养 / 33

真诚，要见行动 / 35

### 有说法、有做法还要有想法 / 36

传音入密——全看“说”法 / 36

润物细无声——全看做法 / 41

### 理财经理的核心竞争力 / 42

“卑”要挂在脸上——表达善意，表现诚意 / 43

金杯银杯不如口“卑” / 44

“卑”出个性——培养个人魅力 / 44

## 第三章

### 理财经理与客户打交道的五门功课 / 49

#### 发掘客户 / 51

“四板斧”是基本功 / 51

微信朋友圈，营销在身边 / 55

多途联动，构筑营销宣传火力网 / 57

#### 沟通为王 / 57

自信，是客户信任你的前提 / 57

沟通，需要了解客户 / 57

沟通，需要精心规划、需要了解产品、需要练好基本功 / 63

#### 沟通的目的是成交 / 77

接近 / 78

施展营销技巧（扫清异议） / 78

建立独特的理论 / 81

用事实说话 / 82

促成 / 82

## 危机处理 / 86

客户为什么拒绝，为什么离开？ / 86

尊重你的上帝 / 90

应对客户拒绝的妙计 / 90

## 无售后，不理财 / 99

售后，怎样维护和营销老客户 / 99

售后，高端客户的维护和营销 / 111

# 第四章

## 理财经理五宗“最” / 125

成功理财经理的基本条件 / 127

最全面的角色 / 128

迷人的个人魅力 / 129

帮助客户建立合理的期望值 / 130

资产配置视角下的价值判断 / 131

对客户的情绪进行安抚引导 / 132

升级客户目中你的魅力 / 133

超强的承受力 / 134

卓越的信息捕捉和处理能力 / 135

勤奋 / 137

真诚 / 137

洞察客户真实的需求 / 137

执行力 / 138

配置手中的资源 / 138

身心健康是核心竞争力 / 138

热爱工作 / 138

终身学习 / 139

- 挑战自我 / 139
- 但行好事，莫问前程 / 140
- 高效高质 / 140
- 尊上协同 / 141
- 感恩 / 141

## 第五章

### 理财经理修炼道路上的迷雾、陷阱和危机 / 143

#### 拨开迷雾，保持心中的激情 / 145

- 作为银行理财经理，你有自己的职业规划吗？ / 145
- 作为银行理财经理，你能有足够的执行力吗？ / 146
- 作为理财经理，你是否利用好了晨夕会？ / 146
- 理财经理的一天都应该干点什么？ / 147

#### 银行理财经理职业的五大陷阱 / 148

- 陷于错综复杂的职业环境 / 149
- 陷于令人抓狂的内部消耗 / 149
- 陷于铺天盖地的琐碎无法自拔 / 150
- 陷于无人问津的地步无处言说 / 151
- 陷于各种诱惑而万劫不复 / 151

## 第六章

### 攘外必先安内 / 163

#### 处理好与柜员和大堂经理的关系 / 165

#### 全攻全守 / 169

- 努力形成良性的内部化学反应 / 170
- 全攻全守，全员营销 / 172

## 第七章

### 切实可行的职业规划 / 183

#### 思想有多远，就能走多远 / 185

|                       |  |
|-----------------------|--|
| 职业规划，管理好你的预期 / 186    |  |
| 在银行内部开辟上升空间 / 189     |  |
| 理财经理的一定与不一定 / 191     |  |
| 理财经理不一定专业，但一定专注 / 191 |  |
| 理财经理不一定深刻，但一定宽广 / 195 |  |
| 理财经理不一定理财，但一定营销 / 196 |  |

## 附录

### 社区银行 / 205

|                                             |  |
|---------------------------------------------|--|
| 社区银行为什么成为趋势 / 207                           |  |
| 社区银行的发展现状 / 209                             |  |
| 某股份制银行社区支行侧记 / 211                          |  |
| 社区银行纵横谈——对 G 商业银行 Q 市各社区银行经营的 SWOT 分析 / 224 |  |