

银行营销经典著作 网点转型必备宝典

银行客户经理 营销方法与话术

银行业实战营销培训师 银行网点转型辅导专家

李厚豪 著

第 2 版

这是一本可以给银行营销人员一套可操作的营销方法的书！
这是一本关于银行个人金融产品营销实战技巧的书！
这是一本由理财产品实用销售方法与话术写就的书！

快速创造银行销售奇迹

清华大学出版社



银行客户经理 营销方法与话术

第

2

版

李厚豪 著

清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

银行客户经理营销方法与话术 / 李厚豪著. —2 版. —北京: 清华大学出版社, 2017

ISBN 978-7-302-45583-7

I. ①银… II. ①李… 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 (2016) 第 283886 号

责任编辑: 张立红

封面设计: 钟 达

版式设计: 方加青

责任校对: 李 安

责任印制: 王静怡

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 三河市金元印装有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170mm×240mm 印 张: 14.75 字 数: 187 千字

版 次: 2013 年 7 月第 1 版 2017 年 1 月第 2 版 印 次: 2017 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 59.00 元



序言 FOREWORD

一、为什么要写这本书？

每次课程结束后总会有三五成群的学员来问笔者有没有出版过课程中所讲授的理财产品销售技巧的书，对于这样的提问笔者只能遗憾地摇头，每年近两百天的银行业培训与咨询任务确实让笔者难以再抽出时间来完成一本集专业性、针对性与实用性为一体的书。但转念一想，笔者如果把自己对于银行业6年的培训经验与心得汇编成一本银行营销人员可以在工作中时时参考的工具书，不就能帮助更多的人了吗？！恰逢同清华大学出版社张立红主任有了一次愉快的谈话，于是就促成了您手中的这本书。

二、书中写了什么？

本书把银行营销人员的难题变成本书的课题，并以银行金融产品的营销流程作为本书的写作顺序，辅以科学实用的销售方法，并以话术脚本的形式把这些知识沉淀下来！

书中还把银行营销人员工作中所涉及的保险、黄金、基金、定投、人民币理财等产品的销售以案例的方式呈现出来，简洁明了地指出当前营销存在的问题，以及应对的方法，并附以相对应的销售话术，让内容浅显易懂，便于读者掌握。

三、如何使用这本书？

1. 选择相信

本书所记述的营销方法与话术如同一副药，若你没有真正服用完相应

的疗程，你就没有办法确定这副药会不会有效！所以，在你没有比书中销售方法与话术更好的选择之前，书中所写就是你最佳的选择。

2. 边看边练

笔者不建议你一次就把本书读完，因为这本书记录了很多如客户引见、客户锁定、需求分析……这样的技巧和方法，所以，看一节，练一节，掌握一节，是最佳的阅读方式。

3. 重复阅读

这本书你读过、练过一遍之后，你一定会有新的感悟与问题，那么，重复阅读，可以加深你的感悟，减少你的问题。

虽然笔者是本书的作者，但笔者更认为自己是一个学生。在笔者6年的银行业培训与咨询经历中，向无数卓越的银行营销人员求得了专业的销售知识，尤其是非常有效的销售经验。这本书的出版只是把银行业营销人员的销售智慧反馈给大家，以期帮助更多的银行营销人员走向成功！同时也希望银行营销人员能够全心全意为客户服务，以客户利益为先，切忌忽悠客户。

在此笔者还要感谢笔者的良师——国内知名营销学大师尚致胜先生，及益友薛桢梁先生、王云鹏先生、贾峻先生、刘海先生、孟欣女士、孔莉女士。谢谢你们的帮助与鼓励，让笔者有了今天的进步。

注：本书中的客户经理泛指从事银行理财产品营销工作的所有伙伴，也包括理财经理、大堂经理等。





目录 CONTENTS

第一章。营销能力模型

一、积极心态建立	2
二、客户开发	7
三、需求分析	9
四、产品介绍	10
五、异议解除	14
六、缔结成交	16
七、客户关系维护	18

第二章。积极心态建立

一、坏心态对销售的影响	22
二、抱怨的作用	24
三、恐惧的来源	26
四、心态调节工具	28

第三章。客户开发

一、客户开发的渠道	38
二、网点客户开发	52

第四章。客户锁定

一、客户关系建立	70
二、建立良好客户关系的 6 大步骤	77
三、客户锁定	81



第五章 ◦ 客户需求分析

一、关于需求	92
二、广义的客户需求	93
三、对于理财产品的需求	96
四、客户需求分析	97
五、提问式需求判定法	113

第六章 ◦ 客户需求创造

一、客户需求创造的理论基础	116
二、客户需求创造的方法	126
三、客户的痛苦点	135
四、案例	142

第七章 ◦ 客户理财方案设计技巧

一、客户全面理财需求的创造	152
二、收集客户全面信息	155
三、分析和评估客户的财务状况	160
四、制定理财策划方案	170
五、执行和监控客户的理财方案	177
六、综合理财方案	180

第八章 • 产品介绍技巧

- 一、产品介绍误区 188
- 二、影响客户购买的要素 189
- 三、产品介绍的 7 个技巧 190

第九章 • 异议解除

- 一、解除客户异议的话术 204
- 二、解除客户异议的流程 206
- 三、说服客户的工具 209

第十章 • 缔结成交

- 一、客户成交的信号 218
- 二、成交前的铺垫 219
- 三、成交方法 220

- 后记 226
- 参考文献 228



第一章

营销能力模型

一、积极心态建立

二、客户开发

三、需求分析

四、产品介绍

五、异议解除

六、缔结成交

七、客户关系维护



一、积极心态建立

(一) 建立积极心态的意义

做营销什么最重要？有人说产品知识最重要，因为如果你连自己销售的产品都不了解，那如何把产品销售给客户呢？所以，产品知识最重要。也有人说沟通能力最重要，因为销售的核心就是沟通，你一言，我一语，沟通到最后，客户接受了你的产品，你的销售就成功了。所以，沟通能力最重要。也有人说亲和力最重要，客户肯定是先接受了你这个人，才会接受你的产品，如果客户连你这个人都不接受，那他怎么会接受你的产品呢？所以，亲和力最重要！其实在营销中，销售员的积极心态才是最重要的！因为积极的心态是“1”，你的沟通能力、产品知识、个人形象、说服能力……都是后边的“0”，积极心态这个“1”没有了，后边所有的“0”加起来还等于“0”。比如说，有位客户经理的产品知识、销售能力等方方面面都好，但就是心态不好，不愿意去营销，你认为这位客户经理的销售业绩会好吗？

积极的心态是一个人的内因。如果一个客户经理具备了这种特质，那么，当他遇到机会时，就会比较容易把握住，从而成就自己。如果一个客户经理不具备这种特质，心态一直不好，总是抱怨，那么，即使银行与市场给他再多的机会，他也不会成功。其实一个销售员由消极变得积极，他的销售次数与能力都会提高，进而他的业绩会提升，收入也会增加，生活质量自然也就提高了。

由此可见，虽然一个人改变的只是心态，但影响的却是他一生的幸福。

（二）没有失败，只有放弃

当前各行各业的销售员基本面对同一个问题——销售中成功的次数远远少于失败的次数。这就意味着如果营销人员的心态不好，那么，他在营销工作中就很有可能因为失败而放大自己的坏心态，恶性循环使自己变得消极，使自己拥有不快乐的工作、不快乐的生活、不快乐的人生！

但实际上，销售工作有难度，销售工作压力大，是销售人员存在的基础条件。大家可以试想一下，如果保险公司的保险变成抢手货，大家纷纷跑到保险公司去抢购保险，那么，保险公司还需要销售员吗？如果客户纷纷来银行抢购理财产品，那么，银行还需要销售人员吗？其实人们总是被真相迷惑——在工作中，你所抱怨的，恰恰是你存在的价值！

笔者曾经见过一个非常优秀的营销人员，他跟笔者说：“李老师，在我的营销事业当中，没有客户拒绝，只有客户不了解我和我所销售的产品。”这句话讲得很好！这是一种定义的转换，客户为什么拒绝你，因为他不了解你的产品。那怎么办？你只能让他进一步了解你的产品，这样你才永远不会被客户打倒。

某次讲课时，笔者问了学员一个问题，销售成功的秘诀是什么？结果有一个学生跟笔者说：“老师，我知道成功的秘诀是什么。成功的秘诀有三个，第一个是坚持，第二个是不要脸，第三个是坚持不要脸”。我认为准确的说法应该是“只要尊严，不要面子”。客户不买我们的理财产品，我们没有任何尊严上的损失，只是面子上有点过不去，他买就买，不买就算了，我们能够改变的只有自己。

我们没有办法改变风的方向，但我们可以调整帆的角度！

我们没有办法让老天停止下雨，但我们可以撑开雨伞！

我们没有办法改变室外的温度，但我们可以选择穿什么样的衣服！

我们没有办法改变整个世界，但我们可以改变自己！



买不买是客户的事，卖不卖是客户经理的事。我们不能保证客户一定买，但是我们可以保证的是自己一定卖！作为客户经理，只要把产品通过合适的营销方法系统地推荐给客户，这就是成功！如同石匠凿一块石头，他第 100 下才把这块石头凿开，可是他凿这块石头的前 99 下有没有意义呢？当然有意义！没有前 99 下的积累，何来最后一下的成功呢？我们金融行业的营销也是如此。如果没有先前难以计数的失败销售做练习，何来成功的销售方法？如果没有先前难以计数的失败销售，如何在众多客户当中把我们真正可以成交的客户筛选出来？

（三）总有一天等到你

从事营销工作最忌讳情绪化，很多素质很好的客户经理败就败在了情绪化上。情绪好，营销能力强，动力强；情绪不好，营销能力下降，动力也差了。情绪并不是我们人生的全部，但却会左右我们全部的人生！例如在营销领域，理财产品的营销成功需要一个过程，客户本来不了解银行的理财产品，只有通过我们的数次介绍与营销，客户才能一定程度上了解产品，最终做出购买的决定。那么，这个过程必然是以数次客户拒绝为阶段性结果的，如果你半途放弃了，就会失去最终的成功。

再比如你去商场买西装，有人向你推销运动装，你当然不会买，因为你想买的是西装，运动装并不匹配你的需求。回过头来我们分析一下，你拒绝的是这位推销员呢？还是他所推销的运动装？肯定是运动装。但如果这位推销员不专业，可能他的内心会受到伤害，因为他认为你拒绝的不是运动装，而是他这个人。作为客户经理，我们要转变这样的思考方式，认清客户拒绝的并不是你，而是你所销售的产品。客户为什么会拒绝你销售的产品呢？最佳的定义是对方并不了解你的产品，这样你的销售热情才会保持，动力才会强劲。



传说阿里山一带连续半年没有人去世，可把棺材铺的老板愁

坏了。棺材卖不出去，员工没有活干，自己没有钱花，这可怎么办呢？他终于想出了一个好办法。他组建了“阿里山棺材铺合唱团”，想用歌声给他的棺材铺带来好运。这个老板组织他的员工一起高唱一首歌，这首歌曲的名子就叫——《总有一天等到你》！

笔者依照自己多年的工作经验，将国人的传统理财方式高度地概括为4个字：攒、存、亏、没！

攒：每月从自己的收入中积攒下一些钱，然后聚集在一起。这是国人传统理财中极为常见与普遍的现象，虽然财富的积累分为开源与节流，但国人理财更关注节流！

存：对于自己所积累的财富，国人最喜欢以定期存款的方式存到银行，认为把自己的钱存到银行最踏实、最安全，而且还有利息！其实国人并不知道，把钱存在银行并不安全，因为每年存款得到的利息根本抵不过每年物价上涨的部分。

亏：当前我们定期存款的收益根本抵不过物价的上涨，这已经变成了一个不争的事实。10年前你存的10万元，在当时可以买来多少东西？存到今天连本带利都取出来，又可以买来多少东西？这难道不是把钱存进银行变亏的一个真实写照吗？

没：“没”的意思并不是说钱变没了，或者说钱越存越少了。这里指的是购买力，货币的价值体现并不是其面值，而是其购买力。把钱存进银行，利息收益是算得很清楚，但物价的上涨你能算清楚吗？10年前你有30万可以在北京买套房子，但如果你当时把这30万存进银行，10年后的现在取出来，你还可以买一套房子吗？自然买不来，因为10年前30万的房子，现在差不多要300万了，这样算下来差了270万。问题是30万的存款10年利息能达到270万吗？所以，你这30万的购买力还剩下多少你自己就明白了。

我们要帮助客户解除理财负收益，就跟一个杯子一样，杯子里面装了



很多的水,如果你不理财,就意味着杯子底下有一个洞,水不断地从里面流出来。国人缺乏理财观念有两个原因,第一个是2008年的股市大跌,伤害了一批理财的人;另外的一个原因,就是正确的理财观念还没有普及。

终有一天大家都会重视理财,重视自己财富的保值;

终有一天我们的保险基金、定投、黄金、人民币理财……就跟超市里面的白菜一样任客户自由选择;

终有一天客户也会对理财有专业的研究与造诣;终有一天,大家都会明白这样一个铁定的道理——你不理财,你的钱会越来越贬值,你赚钱的速度,甚至都抵不过你所积累财富的贬值速度!

在一次培训中笔者曾和学生有过这样一段对话。



笔者:10年前我们培训教室附近的房价是多少?

学生:800元左右吧。

笔者:现在多少钱?

学生:现在要8000元了!

笔者:那也就是说10年的时间房价就翻了10倍,100平方米的房子10年以前8万元就买下来了,现在却需要80万元。假设我辛辛苦苦攒了8万块钱,10年前存进银行,到现在加上利息有多少钱?

学生:10万元多一点。

笔者:请问我这10万块钱还能买当时8万块钱的房子吗?买不了!现在的房价是80万元,等于亏了70万元,10万块钱与80万元的房价相比较基本上可以忽略不计了。所谓“没”,不是一点儿没有,只是购买力下降到非常可怜的程度了!

所以,只要我们调整好心态,掌握更多的销售技巧与专业知识,营销业绩的大幅增长只是一个时间上的问题,因为通过上面的这段对话就可以知道客户不会理财的后果将会是什么样子!

二、客户开发

当前，不仅银行业，其他行业也一样，销售员一见到客户二话不说，直接上前进行产品介绍。目前这种强行推销的方式在中华大地上比较盛行，但这种销售方法的效果却是越来越差了。因为当客户的选择多样化以后，任何客户都喜欢自行选择喜欢的商品，而不再喜欢被人待若羔羊。



一个客户刚刚踏进银行的大门，客户经理就迎上前去：您好，请问您办什么业务？

客户：存钱。

客户经理：存几万？

客户：存5万。

客户经理：存几年呢？

客户：5年。

客户经理：先生您好，我们银行有一款特别好的银保理财产品，不仅有固定的收益，而且还有浮动的分红，更会免费赠送您一份5年的保障，不如您存这个吧？

客户：不要！

客户经理：先生，我跟您说，这款银保理财产品真的很好，您确实有必要考虑一下……

客户：你们能不能存？！如果能存就给我存了，不能存我就到××银行存了！

客户经理：……



客户刚进门, 客户经理就在不了解对方的需求, 不了解对方财务信息的情况下, 直接进入产品介绍环节。这种行为如同你强行把客户拉过来, 而客户的反应却是退缩。你在推销的时候心里念着三个字: 快点买! 而客户退缩的同时心里也在念三个字: 就不买! 所以, 客户刚进门的时候不要推销, 这样销售的成功率太低了。

这如同一位单身男士在一次聚会上认识了一位单身女士, 他非常喜欢这位女士, 于是, 他兴高采烈地走到这位女士面前说: “我有车有房, 身体健康, 存款过亿, 品德优良! 咱们结婚吧?” 我想这位女士一定会毫不犹豫地送给他三个字: 神经病!

这位男士失败的原因在于他操之过急。营销的过程也需要循序渐进, 不能够操之过急, 否则就会事与愿违。我们开发客户的过程当中需要很多技巧和方法, 比方说结构化营销。当前国内多家银行网点的营销模式为群殴式营销, 好多人一起上, 柜员在卖, 客户经理在卖, 大堂经理在卖, 甚至保安和大堂引导员也在那儿一起卖。一起卖效果并不好, 这是典型的游击队。我们未来应该从游击队变成所谓的正规军, 只有这样才能够起到团队协作的作用, 否则你还是在哪儿辛辛苦苦地赚小钱。

在客户开发的过程中, 我们要解决三个问题。

(1) 谁是我们争取的客户, 如何识别他?

(2) 柜员与大堂经理如何把识别出的大客户转介绍给客户经理?

(3) 客户经理见到了他渴望的大客户, 并不代表这位大客户会给他一次销售机会, 如何争取让大客户给予销售机会呢?

三、需求分析

客户的需求分析是非常重要的，人通常容易站在自己的角度来考虑问题，心理学上把这种现象叫做“价值观套用”。



一位男士回到家，正在怀孕的太太对他说，你给我买点酸葡萄回来。于是，这位男士冲到水果市场，对卖葡萄的说：你卖的葡萄酸吗？

卖葡萄的：不酸！

男士：一点酸的都没有吗？

卖葡萄的：没有，颗颗保甜！

男士：我太太怀孕了，想吃酸葡萄！

卖葡萄的：你不早说，酸葡萄我多的是！

这个案例就形象地说明了营销员没有了解客户的真实想法。一位客户经理自己比较喜欢黄金类理财产品，那么，他的销售方向就会是黄金类理财产品，他认为不仅自己，满世界的客户都喜欢黄金类理财产品，但问题是有些客户可能喜欢投资基金类理财产品，有些客户可能喜欢人民币类理财产品……找到客户的投资喜好，这才是我们的销售方向！自己有什么卖什么，和自己喜欢什么就卖什么的销售模式已经过时了。



以客户的喜好与实际需求为中心，把客户摆在第一位来满足客户的投资与理财需求，才是未来的销售成功模式！

客户：我这 30 万元想存一年，需要填什么单子吗？