

# 理财经理营销能力提升特训营

张光禄老师

## 课程思路：

根据客户经理的工作性质和业务需要，内容涉及基金、保险两类产品的营销，设计如下四个板块课程，分别为：

《金融专业知识前导》、《金融专业知识精进》、《营销、销售、谈判》、《客户分层管理和客户经营》

## 培训时长：

金融专业知识部分：2~4天（6小时/天）

营销能力提升部分：4天（6小时/天）

## 课程大纲：

### 金融专业知识前导

#### 一、到底什么是净值型的理财产品？

#### 二、为什么我们要开始重点销售净值型理财产品？

1. 资管新规落地实施，理财产品全面回归投资属性
  - 资管新规对金融机构的影响
  - 从金融监管的角度看资管新规政策的出台
  - 银行与基金公司面临的困境
  - 游戏规则发生了重大改变
  - 其实我们能做的事情还有很多
    - 主动性、专业性、客户深度 KYC
2. 金融体系全面去虚向实，助力实体经济稳步发展
  - 配合国家大战略，全面支持实体经济大发展

#### 三、净值型理财产品的特性都有哪些？

#### 四、还记得我们以前都买什么样的理财产品吗？

1. 还记得过往我们都是怎么卖理财产品的吗？  
从2004年国内第一支理财产品面世到2021年底，一个时代即将终结。
2. 从前大多数售卖的是债权型理财产品

**案例：浦发销冠曾经的营销方式和变革后营销方式的对比**

#### 五、我们如何才能把净值型理财产品的销售做好？

1. 你自己卖的产品自己会买吗？你真的相信你所销售的产品吗？  
**案例：浦发销冠曾经购买自己基金公司发行的第一支净值类理财产品时赔得一塌糊涂**
2. 当你向客户进行销售时客户通常会问你什么？  
客户往往和你沟通时很简单也很直接
  - 你卖给我的产品安全吗？
  - 你卖给我的产品能让我赚多少？
3. 理财经理在和客户的沟通中也要学会简单明了
  - 跟客户直接谈钱、谈收益

**华尔街名言：别谈感情太伤“钱”！！！**

**你觉得客户能够承受的最大浮亏是多少？**

- 当你能够为客户创造财富的时候，你就是他们的上帝，他们心中的神  
例：从 2020 年底到 2021 年底，用一年的时间，帮助两位投资者建立并调整基金投资策略，保守型策略收益率近 9%，激进型策略收益率 79.18%

- 资本是具有逐利性质的

案例：为什么很多投资人购买了理财产品后血本无归？

因为资本的逐利性和人性的贪婪引发了这一切的后果。

如：短炒个股、P2P、电子盘骗局、原始股骗局等等。

4. 销售理财产品时要具备的两大核心能力
  - 给客户讲明白产品结构的能力
  - 帮客户真正通过产品赚到钱的能力
5. 市场不断地变化对我们提出了更高的要求
  - 思维转变：从过往的卖方思维向未来的买方思维进行转变
  - 能力提升：不断提升专业化素养以应对市场需求的变化

## 金融专业知识精进

### 一、透过国学看基金的底层逻辑

- 1、你一定要知道的投资中的“道”
- 2、观历史看事实
- 3、剥离现象看本质
- 4、易经智慧的三种表现形态
- 5、做投资最难的不是一直往前冲，而是要懂得“刹车”
- 6、扩张是欲望膨胀的一种疯狂表现

### 二、净值类产品在资产配置中的重要地位

1. 净值类产品类型
  - 债券型基金
  - 股票型基金：主动+被动
2. 净值类产品占据资产配置中的重要地位

### 三、纵观全局看市场——资产配置策略

1. 资产配置的定義
2. 资产配置策略的适用条件
3. 资产配置策略失效节点
4. 量化资产配置

案例：大类资产配置典范——耶鲁捐赠基金

### 四、大类资产情况

1. 权益类（股票）：第一类可投资资产
  - 股票市场回顾
  - A 股市场量化分析
  - 美股、港股市场量化分析

案例：以各个股票市场的指数型基金为研究对象，即通过研究基金看股票市场
2. 固收类（债券）：第二类可投资资产
  - 债券市场分类、衡量指标
  - 海外债券投资方式

案例：以债券型基金为研究对象

3. 大宗商品：第三类可投资资产

- 黄金
- 石油

案例：以大宗商品基金为研究对象

4. 另类固收产品：第四类可投资资产

- 固定收益类资产
- 资管计划与信托计划

5. 流动性资产：现金及流动资产

6. 其他大类资产

- REITs：新型固收产品
- 未上市公司股权
- 实物资产（不动产）

## 五、资产配置模型

1. 简单的资产配置模型

- 股债 20/80 比例模型
- 股债二八轮动模型
- 稳健综合模型

2. 经典战略资产配置模型（可选学，对数学和统计学要求较高）

- 马科维茨模型
- 风险平价模型
- 目标风险配置模型

3. 智能投顾平台

4. 对资产进行择时判断

## 六、理财型保险产品的资产配置策略

1. 财富管理型保险产品的种类

2. 理财型保险产品中货币时间价值应用

- 利率的三种不同表现形式
- 要求回报率的构成
- 什么是有效年利率
- 如何计算单笔现金流的现值和终值

3. 年金保险的资产配置策略

4. 增额终身寿险的资产配置策略

5. 我们在产品列表中看到的未来收益是怎么被计算出来的

6. 折现现金流的方法应用

- 净现值（NPV）
- 内部投资收益率（IRR）
- 持有期收益
- 银行贴现收益率
- 持有期收益率
- 有效年利率
- 货币市场收益率
- 货币加权收益率
- 时间加权收益率

## 营销、销售、谈判

### 营销篇

1. 营销和销售的核心区别
2. 决定企业业绩的核心 3 大要素  
**深度分析：浦发销冠如何运用核心盈利公式异军突起，弯道超车，直至达成既定目标**
3. 营销中的 STV 三角形模型
4. 一切营销的底层基础
  - (1) 菲利普科特勒提出的营销 4P 理论
  - (2) 阿里巴巴提出的 3P 理论
5. 营销的核心目的
  - (1) 达成领导下达的既定指标
  - (2) 为潜在客户传达产品价值
  - (3) 为自己的销售动作做铺垫
6. 8 大营销方法助力你的目标达成  
**重点：打造互联网营销的生态闭环**  
**互联网 OMO 模式+社群营销+自媒体直播+线上线下论坛沙龙+门店营销+家庭聚会+爆品营销**
7. 开始设定你的远大目标  
**大胆地说出你的想法，不要进行自我设限**
8. 开始制定你的营销策略
  - (1) **现场演练：按小组尝试着制定出你的营销策略**
  - (2) 处处发力等于白费力气
  - (3) 找出你不满意的现状
  - (4) 构建你的现况分析图并找出核心冲突点
  - (5) 突破瓶颈，决胜市场
  - (6) **现场演练：按小组画出你的现况图并找出最少三个核心冲突点**

### 销售篇

- 一、建立正确且清晰的战略目标
  1. 什么才是你的正确目标
  2. 如何建立你的正确目标
  3. 不断突破自我，成为行业精英**现场演练：重新定义目标，并带领现场学员进行目标设定**
- 二、找到当前与目标之间的差距
- 三、找到达成目标的核心障碍
- 四、设计突破核心障碍的所有路径和方法
- 五、快速突破，达成目标
  1. 清晰的市场定位是你销售的真正开始
    - (1) 通过市场分析全面了解市场环境及需求
    - (2) 通过优势资源找出你的细分市场阵地
    - (3) 你选定的市场就是你未来的主战场
  2. 你的客户到底是谁？
    - (1) 你要找的核心客户是谁？
    - (2) 建立清晰的客户画像

(3) 客户一定要进行分层管理

3. 你真的了解你的产品吗？

(1) SWOT 问题分析法运用

(2) 深度分析自己所经营的产品

(3) 深度分析所处市场对标竞品

现场练习：运用 SWOT 分析法分析你现在所销售的一款产品，同时分析一款竞品

4. 客户做出购买决策时考虑的的 5 大因素

5. 为你的客户定制专属的解决方案

(1) 永远向着为解决客户的核心需求出发

(2) 提供客观中立的解决方案更容易捕获客户的心

(3) 你卖的永远不是你的产品，而是通过产品给客户带来的好处

6. 销售过程中常常会遇到的 6 层抗拒

第 0 层抗拒 没有沟通线

第 1 层抗拒 对方不认同你提出的问题

第 2 层抗拒 对方不认同你提出的解决方向

第 3 层抗拒 对方不认同你提出的解决方案

第 4 层抗拒 对方认为你提出的解决方案存在负面分支

第 5 层抗拒 对方认为你提出的解决方案存在执行障碍

第 6 层抗拒 对方有莫名的恐惧感，犹豫不决

7. 解决销售 6 层抗拒的 8 步训练方法

第 1 步 建立沟通线

第 2 步 挖掘需求

第 3 步 达成共识

第 4 步 展示方案

第 5 步 要求承诺

第 6 步 处理障碍

第 7 步 达成销售

第 8 步 销售复盘

现场演练：按小组现场设计一个你给客户提供的解决方案

8. 在时间面前人人平等

(1) 我们都在和时间抢效率

(2) 6 大维度快速过滤你的目标客户

购买意愿度、是否符合购买条件、购买决策、购买金额、购买数量、购买时间

9. 强大的执行力是销售业绩的直接保障

➤ 人之所以不行动有两大核心原因

对事物的认知层面不够、

经过大脑计算后觉得做这件事情的动力不够

➤ 远离所有的负面情绪和负面磁场

➤ 盯紧你的目标，不要让外因干扰你的行动

➤ 找到核心发力点，记住，处处发力等于白费力气

➤ 量大是支付的核心关键

➤ 主动主动再主动，行动行动再行动

10. 客户的异议处理

## 谈判策略和技巧篇

### 1. 思路决定出路

- (1) 谈判无处不在
- (2) 12 条谈判策略
- (3) 无形的谈判技巧
- (4) 谈判的新定义：优势谈判的 4 个层次
- (5) 比双赢更重要的事：实现你的目标
- (6) 循序渐进才能争取更多
- (7) 一切谈判与情景密切相关
- (8) 对照谈判清单进行训练：人人都可受益  
现场演练：按小组进行练习，列出自己的谈判清单，并进行谈判演练
- (9) 找出更深层次的动机

### 2. 人决定一切

- (1) 关注对方会让你收获更多
- (2) 寻找关键的第三方
- (3) 真正的做到尊重对方
- (4) 摸清对方的实力并予以鼓励
- (5) 信任和缺乏信任的谈判
- (6) 如何重获信任

### 3. 观念和沟通

- (1) 缩小认知差距
- (2) 对方的言论和观点比你的更重要
- (3) 总结你所听到的全部内容
- (4) 永远保持沉着冷静
- (5) 弄清楚对方做出承诺的方式
- (6) 做决策前先征求意见
- (7) 争论对错对于谈判毫无意义  
现场演练：按小组进行谈判对抗赛，将自己手中的方案成功的销售给你的对手

## 客户分层管理和客户经营

### 一、客户永远是你最大的资产

#### 1. 当下客户经理遇到的难题

- (1) 你是否也拥有这些问题？
  - 为什么你比别人更努力但业绩依然不理想？
  - 为什么我的客户在我进行营销的时候总跟我要返佣？
  - 为什么我天天给客户送礼，他还是离我远去？
  - 为什么总有人在抱怨“我的优质客户量不够，我的客户结构不健康？”
- (2) 目前的市场情况已经发生了改变
  - 客户个性化需求日益强烈
  - 中高端客户争夺日趋激烈
  - 精细化服务营销能力有待提升
  - 服务营销需要深度协同
- (3) 你没有为客户创造价值
  - 你是独一无二的个体，想为客户创造价值，首先让自己拥有价值

(4) 你的营销缺乏经营思维

- 简单粗暴的营销方式已经不能适应当下的市场环境
- 用企业经营的思维做客户经营你将拥有一个全新的世界
- 所有的行为都要为了“**提高有效产出**”这个目的而采取行动

(5) 你努力的方向出现了问题

三大维度塑造核心业绩公式

**例：浦发销冠运用核心业绩公式实现业绩突破，仅仅三个月时间便夺得业绩第一**

(6) 重新审视我们的营销方法是否满足客户需求

(7) 一切的营销行为都应满足目标客户的实际需求

2. 在竞争异常激烈的当下什么才是你最重要的事儿？

(1) 同样是客户经理，为什么有人月销 2000 万？而有人月销不到 200 万？

(2) 核心瓶颈突破 5 步法助你找到你的核心问题并且解决它

3. 重新界定你的客户是你的资产还是你的负债？

(1) 客户管理中的资产和负债概念

**例：拥有 100 位净资产 800 万以上的花旗私行理财经理对自己资产的重新定义**

(2) 根据运营成本倒推你的客户管理行为

(3) 什么样的客户是你的资产

(4) 什么样的客户是你的负债

## 二、一切的销售都是基于人的销售

1. 你销售的任何一个产品都离不开一个重要的要素，那就是人

(1) 和人打交道，你就要懂人性

(2) 任何人只愿意和两类人发出购买决定

(3) 从过往的卖方市场向未来的买方市场进行转变

(4) 想要完成你的销售目标，就要从了解你的客户开始

(5) 现代客户既拥有同质化的需求，又拥有个性化的需求

2. 重新分析你的客户

(1) 收集一切与客户服务相关的信息

当前除了信用卡及贷款类产品外，我们初识客户时的信息都少得可怜

**例：浦发销冠通过了解客户的家庭成员信息，为其提供额外的增值服务获得客户的高度认同，并为其进行大量的转介绍，最终实现月度绩效倍增。**

(2) 对你的客户进行深度 KYC 分析

(3) 分析你手中客户的真实潜在需求

客户跟你说的需求大多数是表象需求

深挖客户的真实潜在需求，助你制定全方位的产品配置策略

**例：北京兴业银行理财经理通过深挖客户的真实潜在需求，为客户制定一套完整的解决方案，在获得客户认同的同时，提高了自己的业绩达成率。**

(4) 时间永远是我们营销的最大障碍

- 用一对多的形式为客户提供服务，撬动你的时间杠杆
- 通过不同类型的活动实现对不同客群的开发与维护
- 运用客户分层管理理念实现你的效率倍增

## 三、做好我们的客户分层管理

1. 做好客户分层管理的核心意义

- (1) 更高效的完成我们设定的核心业绩指标
- (2) 更能帮助我们的营销人员能够更精准的设计营销方案
- (3) 更能帮助我们不同层级的客户实现价值最大化
- 2. 运用梯度等级的量表思维建立客户分层管理的新标准  
梯度等级在客户营销中不同场景下的应用  
客户分层分级管理、客户服务等级、客户生命周期等
- 3. 让我们一起来看看同业们都是怎么来进行客户分层的  
**例：工农中建交，邮信浦兴招的客户分层方式**
- 4. 通过客户分层管理提高客户的四度：
  - (1) 满意度
  - (2) 忠诚度
  - (3) 粘合度
  - (4) 贡献度
- 5. 从多维度对你的客户进行更全面更立体的分层
  - (1) 按资产量进行分层——常规划分法
  - (2) 按客户关系进行分层
  - (3) 按成交优先级进行分层——苹果四象限理论
  - (4) 按客户综合贡献度进行分层
  - (5) 按客户的行为习惯进行分层——数字化转型下的重点分析
  - (6) 按客户的认知层级进行分层
  - (7) 按客户被网点教育程度进行分层——陪伴客户成长，让他成为你的忠粉**例：不单要选对池塘钓大鱼，也要选对池塘养大鱼，这是你拥有未来的不二法则**
- 6. 为不同层级客户提供差异化服务  
**练习：按小组进行客户分层管理练习，最少用三种方式对你的客户进行分层设置，并提供相应的差异化服务**

#### 四、客户经营定江山

- 1. 客户经营你做对了吗？
  - (1) 你现在都是怎样进行客户经营的？
  - (2) 你现在的客户经营效果达到理想状态了吗？
  - (3) 拥有经营思维，让你的业绩翻倍
- 2. 你为什么要做客户经营？
  - (1) 金融市场正在从原有的增量市场向存量市场转变
  - (2) 不做客户经营，你就没有稳定的业绩表现
  - (3) 不做客户经营，你就只是在用你的时间、精力、体能换钱，终有一天你会被自己淘汰出局
- 3. 做好客户经营的终极目标
  - (1) 从销售业绩公式中寻求答案
  - (2) 从事金融业的核心：只需掌握一个“信”字
  - (3) 让客户成为你的朋友，你的粉丝
  - (4) 通过差异化服务提升客户资产管理值
  - (5) 通过不断的对客户进行增信，实现全品类营销
  - (6) 通过多样化的场景营销实现源源不断地客户转介绍
- 4. 客户经营的梯度等级

- (1) 从不主动和客户沟通
- (2) 领导要求时被动和客户进行“通知”
- (3) 主动和客户进行基础的交流、信息的传递
- (4) 节假日给客户打电话问候
- (5) 节假日给客户送礼
- (6) 客户家庭的各类纪念日给客户送礼
- (7) 邀约客户参与行内各类福利沙龙活动
- (8) 帮助客户在金融投融资方面持续成长
- (9) 持续关注客户购买的产品近况，并及时和客户进行沟通
- (10) 帮助客户持续实现阶段性的小目标
- (11) 为客户创造更高的价值
- (12) 帮客户的朋友也实现财富小目标

#### 5. 开始设计你的客户经营策略

- (1) 根据自己现阶段的状态和目标来设计你的客户经营策略
- (2) 审视你当下的产品及服务如何能够满足不同层级的客户需求
- (3) 你的客户到底都要什么？
- (4) 提升差异化服务的种类和质量
- (5) 为不同层级客户提供多元化的产品支持
- (6) 通过不同的营销方式满足不同客群的实际共性需求
- (7) 针对不同的客户群体设定不同的客户经营策略

#### 6. 有效会计产出在客户分层管理和客户经营中的重要作用

- (1) 什么是有效会计产出？
- (2) 如何提高你的“有效会计产出”？
- (3) 不同层级客户的区别对待
- (4) 控制你的所有成本

**例：浦发银行营业网点通过调整策略实现超额中收达成率**

**中国移动营业网点通过调整策略利润率提升 30%**

**练习：以小组为单位，找出每位伙伴当下最重要的核心经营客户方向并设计经营策略**