

WMA 財富管理顧問課程

WMA (Wealth Management Advisor)

【運用邏輯架構與資訊分析，提供解決方案】

啓富達國際 管理團隊

<http://www.cfd.tw>

【文章分享】七個問題 敲開富豪心門

資料來源：【網路文章】2010 / 09 / 08 整理者：單小懿 採訪者：劉佩修、單小懿

按下這棟百年紅磚古屋的門鈴，一進門，「歡迎《商業周刊》」的立牌映入眼簾。

中午，我們在會議室與布魯斯·伊瑟頓（Bruce Etherington）共餐。走入會議室，桌上已擺好午餐，一抬頭，便望見電子白板上寫了「歡迎佩修、家毓、小懿」字樣。

伊瑟頓告訴我們，除了談話內容不同之外，我們正在體驗高資產客戶的一樣服務：客戶一進門，桌上已經備妥所有資料，包括電子白板上的歡迎字樣，絕不會在客戶進門後才匆忙準備；客戶坐定，準時開始簡報，絕不浪費客戶時間。

「經營高資產客戶沒有那麼難，可是你要勇於跨出舒適圈，經營細節。」如何敲開富豪的門？以下是專訪紀要：

第一課：果醬原則

客戶開口要麵包，記得塗上果醬再給

《商業周刊》問（以下簡稱問）：為何要放歡迎牌？有賓客來你都這麼做嗎？

伊瑟頓答（以下簡稱答）：是，只要有客戶來，我們都會在會議室的電子白板上寫下他們的名字，以及歡迎他們。加州大學洛杉磯分校（UCLA）的傳奇籃球教練伍登（John Wooden），曾經帶領團隊贏得連續七年的 NCAA（全美大學體育聯盟）冠軍，有次接受採訪時，記者問他

說，能否用幾個字來簡單描述為何你可以連贏七年總冠軍？他說，「準備」（preparation）。我也是因為準備。

問：多數業務員都知道「準備」很重要，你的「準備」有什麼訣竅？

答：「準備」有步驟。

首先，我會準備好要認識的人，這些名單多數是靠轉介。接著我會花三個月跟他們聯絡、約見面，從接觸中知道他們在意什麼、對人生和家人的想法，因為業務員不能只知道商品知識，必須對客戶非常了解。

你知道「十、三、一」原則嗎？在金融服務業中，有個研究，業務員如果有十個機會，打了十通電話，大概其中有三個人會願意跟他們見面，然後成交一個，但我可以做到「十、八、七」，也就是打十通電話、八個見面、成交七個。

關鍵就是我把客戶放在最前面，找到他們最在意的事情是什麼；他說什麼話，我就說什麼話。

問：「把客戶放在前面」是業務員很琅琅上口的信條，不過實際上卻很難執行……。

答：的確，這聽起來很簡單，但多數業務員做不到。我喜歡在演講的場合，要台下的業務員把自己前二〇%客戶的姓氏寫下來，只有不到二%的人寫得出來。

業務員最重要的資產，是跟客戶的關係，但是如果我們連他們姓什麼都記不得，不就是我們不夠專注嗎？那怎麼可能知道他們在意什麼？

真正好的業務員是要做到客戶想像不到的，這就是高爾夫裡面所說的推桿（putts）。都是小事情，好比去人家家裡參加小孩的生日派對，一定是先準備好。

至於我自己最喜歡用的方法是「果醬原則」（Jam Rule），當人家開口只跟你要麵包，你將麵包上塗了果醬送給他。好比我們協助客戶規畫怎麼將錢捐給不同的慈善單位，怎樣更有效

的運用，協助他們透過購買壽險保單將錢變大，並幫助更多的人。好比你從台北飛到多倫多，免費從經濟艙升等到商務艙。

當別人拿來麵糰和水時，我讓他帶回去是有果醬的麵包；你會讓自己獲利，也會讓別人獲利。

問：高資產客戶心防很重，而且他們通常不太願意給時間，溝通壓力很大。你怎麼透過談話了解客戶？

答：在一九六〇年代，當時有個超級業務員名叫葛拉能（Al Granum），他把自己的銷售心法寫成一套「建立客戶名單的藝術與科學」（the art and science of clientele），裡面有許多教戰守則，我拿來照表操課。

第二課：問對問題

先了解對方是怎樣的人，別急著銷售

其中有一部分是問問題，列出上百個問客戶的問題，我把這套問題當成我的行為準則，不停的演練，演練大概十幾年以後，我歸納出這些問題背後的邏輯和原因，然後把問題濃縮成七個關鍵問題，從客戶回答這七個問題的答案，找出對客戶最重要的事情，然後順著對方說話。

這七個問題是：

一、三年問題——從現在開始往後推三年，你希望在你的事業、人生各個面向，會發生什麼改變？

二、現在對你生命中最重要的事情是什麼？

三、如果今晚你就死亡，你希望別人怎麼記得你？

四、你接下來想要學什麼？

五、你有任何投資計畫嗎？有任何投資想法？

六、你有沒有慈善計畫？

七、在工作之外，你最熱愛的是什麼？在生活中，你最恐懼的是什麼？

問完這七個問題之後，記得回問對方，「你對我有沒有什麼問題？」不管對方說什麼，記得都跟他說，「聽完你的資訊之後，我腦筋裡有好幾個想法，不過我得帶回把想法釐清，然後再找你聊聊，可以嗎？」記住在這兩個小時，你沒有銷售任何東西。因為銷售靠聆聽，靠了解對方是怎樣的人；不要在意數字，要在意行動，這才是關鍵。

一旦你蒐集到這些資訊，你就會知道什麼對客戶重要，然後第二次見面的時候，記得要展現出你多了解他。

現在多數金融服務人員沒有把客戶擺在心上，坐下來直接就問很敏感的問題，諸如你有多少資產？你有多少收入？你的投資部位？但，客戶何必跟你說這些？

問這些問題是業務員的責任和義務，但是開口之前，你必須捫心自問，自己是否有把客戶擺在心上，是否想要幫助客戶更好？只要確定這些，就該勇敢開口問，但其實很多真心服務的業務員，根本不敢開口問。永遠記得一句話：「**客戶若不知道你多在意他，他就不在意你懂多少。**」（People don't care how much you know until they know how much you care.）

問：你怎麼知道業務員不敢問？

答：我看他們的成績就知道了。全球 MDRT 的數目只占了全球壽險業務員的極少數，這數字很少，也很可悲。為什麼？因為這顯示多數業務員都待在自己的舒適圈裡，沒有見到足夠的人，沒有問足夠的問題，也沒有勇氣挑戰他們的客戶；他們只知道賣東西。

我想對《商業周刊》讀者說，「**往大處想，往前處想**」（think big, think forward）；想一想未來五到十年內客戶會成為怎麼樣，客戶會變成什麼樣，你就會成為什麼樣。**如果你不**

喜歡客戶未來五到十年的模樣，你就該關心他們，改變他們。當我們照顧客戶，客戶也會照顧我們。

(附註：文章取自網路流傳，若有侵權請來信必立即刪除。)

