

- 01 -

做金融業務第一件事 要懂得低頭、彎腰與屈膝！

回想我大學畢業那年，金融業一直都是我的第一選擇，當時的金融業被社會大眾稱為是「金飯碗」。除了起薪高、福利好，都坐辦公室外；當時多數銀行甚至還有每月 13% 的行員優惠存款，吃尾牙的時候都是抽汽車、NB，年終獎金也都是 4 至 10 個月在算，加上男行員都是穿西裝打領帶，女行員都是美美的像空姐，所以多數商管學院的畢業生都把金融業當成是首選。

但真實情況是，在我碩士班沒畢業前，金融業我怎麼都進不去。主因在於我大學時學的是行銷與人力資源管理，最弱的是會計、統計、經濟、財務報表分析，簡單地說，基本金融業所需要的專業能力我都修不好，所以在大學畢業後的三年，沒有一家金融業要我，我也有自知之明地不去金融業，甚至心裡有個想法是—這輩子金融業絕對與我無緣了。

但說也奇怪，當我研究所畢業後，金融業面臨了很巨大的轉型，常常有朋友請我幫忙辦信用卡，沒事就接到電話要我辦信貸、房貸或是購買理財商品，走到街上發現所有金融



機構的分行加起來可能比便利商店還要多，連到銀行櫃台存款，櫃檯小姐都還會順便問我一下要不要買保險。最神奇的是，金融業竟然接納我這種金融專業能力弱到不行的人，錄用的理由是：「行銷溝通能力強，產品端專業知識雖不足，但可日後進修彌補。」就這樣，我進入了當年夢寐以求、人人稱羨的金融業。

進去第一個發現就是行員優惠存款的利率變少了，而且是愈來愈少。老闆跟我們說金融業現在已經沒有這麼好了，進入「全民皆兵」的時代。每個行員一年都要拉一定數額的信用卡、客戶存款、信貸甚至房貸。那種感覺有點像今天要去打獵，而我的專長是打獅子、老虎，為此我領到一把槍。但真的要去打獵的時候，老闆們跟我們說，現在沒有獅子、老虎可打了，我們需要打地鼠、打黑鮪魚，而且規定每個人要打幾隻。大夥們看著自己手上的槍，問老闆說：「槍好像沒有辦法打地鼠耶！」老闆想了想，也對。給了我一把圓鋤，然後說：「你現在有圓鋤了，別人都沒有，所以你打地鼠的 KPI，從 5 隻變成 20 隻。」此語一出，在場沒有任何一個同事敢去接圓鋤。畢竟一把圓鋤要抓 20 隻地鼠啊！

我每次舉這個例子跟同事以及金融業的學生說的時候，所有人都哈哈大笑。他們說這個例子好貼切啊！因為他們明明是做房貸的業務或是企金的業務，但每天被逼的去拉信用卡、去拉信用放款、賣基金、保險，有段時間還賣連動債。



尤其是專業領域差很遠的產品，例如對放款業務人員來說，財富商品真的又多又複雜，我自己也曾經賣過一次連動債，一賣還賣了 20 萬美金。但老實說，我根本不太清楚怎麼贖回、何時可以贖回，只知道這個連動債連接好幾個海外的大公司，然後我賣掉了可以領多少獎金。金融海嘯發生時，我真的非常慶幸我的客戶沒有被打到。但此時金融業的文化就是這樣：「業績就是一切。」不管黑貓、白貓能賺錢的就是好貓。所以我們都學著用步槍去打地鼠，或著用步槍去水中打黑鮪魚。「你的價值在那裡？」變成我們的順口溜，因為我們每天都在被問這個問題，而我們也這樣問別人。

不走入民間，無法寫出贏得人心的企劃案！

雖說局面如此，但金融業還是人人稱羨的行業，跟我年紀差不多的同事幾乎都來自於名校 MBA，簡報筆幾乎都是隨身攜帶。但最大的問題是，MBA 多半都沒有實戰經驗，但多半都在做市場策略規劃的工作，而且名校的 MBA 都有一個特點，有種潛在的自尊心，對於自己規劃的東西禁不起批評，常常在會議的場合裡「強辯」，在「強辯」贏了之後，業務單位就被迫領了步槍去打地鼠與黑鮪魚，然後就開始接到一大堆慘不忍睹的戰報與業務單位的抱怨。這時我才明白，為何組織溝通的課這麼熱門，因為真的很難溝通啊！



我個人雖然也是 PM 出身，但在沒進入金融業前，也在業務單位混了好些日子。所以每次有專案執行時，最喜歡跟著業務同仁到處拜訪。這時才發現過去人人稱羨的金融業，因為不斷地「拓展業務」，讓一般消費者聽到是某某銀行要來，宛如接到詐騙電話般，避之唯恐不及。此時我才發覺坐在辦公室不食人間煙火，怎麼可能寫得出消費者所需要的產品。

我曾經寫過一個專案，在組織內部被評為少見的成功案例。但當實際執行的時候，卻碰到一大堆的怪事。例如擔保品的位置奇差無比、房地產所有權人不願意當連帶保證、擔保品估不到額度等怪現象，導致這個專案最後慘澹收場。其根本原因在於我也是在辦公室寫企劃案，吃米不知米價，才遭此下場。



不懂得低頭、彎腰與屈膝，業績進不來！

後來我轉調到業務單位做業務，發現我第一個要放棄的就是不必要的自尊心：「自尊都是事情成功後人家給的！」因為我的客戶幾乎都是大老闆或是高階經理人。層級愈高，愈是謙虛。我還來不及鞠躬，大老闆已經先向我鞠躬了 90 度，而且愈是謙虛的愈是賺錢。我突然發現職位愈高，愈是不會穿西裝打領帶，反倒是職位愈低，西裝穿得愈整齊，因為公司要求啊！然後我突然在想，剛畢業時那些自尊心到底是那生出來的？是真的「太有自信！」還是其實是信心不足，導致我需要這樣穿西裝打領帶。

另一方面，因為金融業已經處於全民皆兵的時代，不懂得低頭、彎腰與屈膝，業績根本進不來。金融業的產品基本上無差異性可言，每家都在賣貸款、信用卡、基金、保險，產品沒太大不同。所以同業間都在比價格，不然就得比服務。身處業務單位，價格丟了，業績也沒了，一切都要靠服務、靠關係。這也是為何關係行銷在金融業特別重要的原因。因為「產品根本沒有太大差異！」不比這個比什麼呢？

後來我離開金融界，在外面當講師，最常授課的主題就是：「關係行銷與談判技巧！」因為大環境不好，到處都在「全民皆兵」！但產品又沒有太大差異，關係行銷的技巧就變成了核心技術。在課堂上，我最常跟大家溝通的觀念就



是：「要懂得低頭、彎腰與屈膝！」因為坐在辦公桌前，客戶不會認識你；不謙卑的去拜訪客戶，寫不出感動的故事。在產品差異不大的情況下，我就完全想不出客戶為何要買你的單的理由了！

禪太郎小語

「自尊心不是自己喊的，是要自己把成果做出來，讓人家給你的。」好的金融業務，每天都在想怎樣才能幫到客戶，把客戶的錢當自己的錢來管。惟有如此，才可以加快客戶對你的信任，縮短沒有自尊心的生活。



01 做金融業務第一件事
要懂得低頭、彎腰與屈膝！

