

理財顧問的錦囊

理財顧問要找出客戶真正的需要及需求，關鍵在於把握問答的技巧，必須能清晰地分辨出資料的準確性和客戶心底裏的困擾，並能涵蓋理財的範疇。本文將提出以上各方面的錦囊技巧，希望理財顧問為香港大眾市民更認真全面地服務。

奧運期間，筆者在香港地鐵看到滙豐銀行的理財廣告以「養老、危疾、保障」為主題，令筆者感嘆但又興奮，因為近日的金融投資市場大起大落，大部分的投資者對投資基金、債券市場、期貨市場都起了戒心，而香港大多數的理財顧問往往以高人一等的姿勢，只談基金投資，不說「養老、危疾、保障」的保險產品，留待保險從業員去幹。事實上，理財顧問的工作範疇涵蓋一切金融產品。況且，現在經濟疲弱，"back to basics"（回到基本）才是財富管理的上策。

理財顧問要找出客戶真正的需要及需求，關鍵在於把握問答的技巧，必須能清晰地分辨出資料的準確性和客戶心底裏的困擾，並能涵蓋理財的範疇。本文將提出以上各方面的錦囊技巧，希望理財顧問為香港大眾市民認真全面地服務。

一、問答技巧錦囊

問題的分類

所有有關理財的問題可以分為以下幾個類別：

一、澄清見解的問題，例如：「你為什麼說不擔心退休？」

二、揭發假設性的問題，例如：「你以什麼來假設每年有3%的增長回報？」

三、理由與證據發掘的問題，例如：「你有什麼證據可證明這種說法是準確的呢？」

四、尋求出影響性的問題，例如：「遲遲不為退休作準備，你認為會有什麼影響和結果呢？」

五、解剖觀點與角度的問題，例如：「你與太太對人壽保險有什麼不同的看法嗎？」

六、反問式的問題，例如：「你提出的問題和現在要解決人壽保險的問題有什麼關係呢？」

每當理財顧問向客戶提問時，必須熟念以上的問題，這麼才能容易地找出真相。不過，除了掌握問題的分類外，也要優化這些問題。

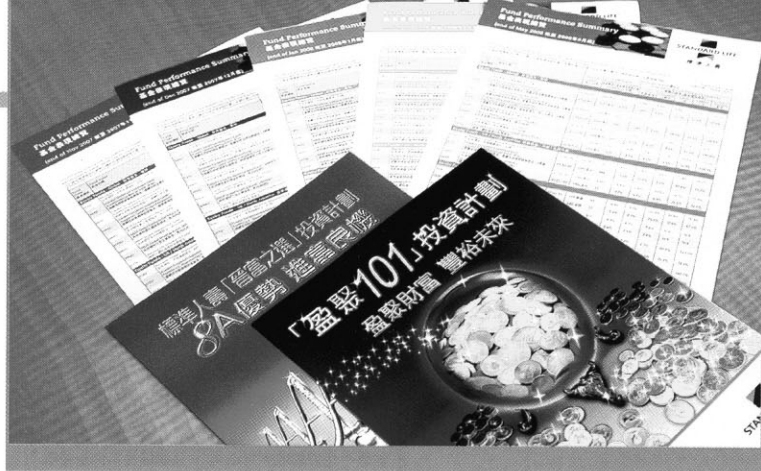
優化問題

優化的技巧包括對問題本身的配合，加上多功能的方法及計劃步驟，才可以完全地了解客戶的需求。其中最重要的有：

- 作者為美國哈佛大學博士後研究院院士及英國孟城城市學院監督（Governor of Manchester City College）。另擔任ACCA香港分會的中小企業委員會顧問及英國特許管理會計師公會（CIMA）香港分會的傳訊委員會顧問。

面對經濟不景氣，回到保險業務是財富管理的上策。（黃潤根攝）





理財顧問的工作範疇應涵蓋一切的金融產品 (何澤攝)

1) 英國詩人Rudyard Kipling的「六個忠心的僕人」：第一個是「什麼」(what)。應用在財富管理中，連續地提出三條有關「什麼」的問題，往往用來找出客戶的需求。例如：「你想達到什麼目的？什麼才是你真正的困擾？什麼才是你的解決辦法？」

第二個僕人就是「為什麼」(why)，以找出因與果。應用到財富管理上，例如：「你為什麼選擇這份十年的儲蓄人壽？你為什麼選擇這一家理財機構？你為什麼不嘗試接受這個提議？」

第三個僕人則是「什麼時候」(when)，理由是找出事情的先後。例如：「你這份十年的儲蓄人壽保單要到什麼時候才終結呢？你什麼時候可以作退休的安排？你什麼時候會替兒子作教育基金的安排？」

另一個有用僕人就是「怎樣」(how)，「怎樣」是用來幫助找出事情的流程。例如：「你怎樣計算出自己已經有足夠的資金養老呢？你怎樣作出這個決定？你怎樣知道你太太也有同樣的想法呢？」

還有一個好的僕人就是「哪裏」(where)，用作深入了解三維(3D)境界。例如：「你的國籍？」

最後的一個好僕人便是「誰」(who)，找出「誰」有助於把所有重要的角色放進同一畫框內。例如：「誰是這份遺書的執行人？誰支付這一筆教育投資基金？這教育投資基金是給誰的？」

2) 漏斗式的問話技巧：就如漏斗一樣，可以從宏觀找出細節，或是從細節找出宏觀。從宏觀找出細節就是利用了推算思維(deductive reasoning)的問題，找出細微的知識或資料，幫助理財顧問作出準確的建議。例如：「可否給我詳加說明？」由於這是一個隨意發揮(open)的問題，客戶答案可長可短。而理財顧問可以繼續找出細節，直至滿意為止。

相反地，從細節找出宏觀就是利用了歸納思維(inductive reasoning)的問題，有如倒轉

的漏斗一樣，問題是找出客戶理財宏觀的想法。例如：「還有沒有其他理財的方案？」

3) 希臘哲學家蘇格拉底的問題話技巧也是值得學習的。

至於蘇格拉底問話模式是啟發他人自行答案，也可說是高手，他的學生有柏拉圖、亞里士多德等知名哲學家。蘇格拉底的問題也可分多類，但某些更會引起對方反感；故此如果理財顧問採用此模式，要特別小心。

蘇格拉底的多類優化問題包括：

一、問題重點是背後理念的澄清，使客戶質疑自己原有的理念，開始接受新的見解。例如：「你說的與我們所提議的危疾保障有什麼關係？」

二、以針對想法重點的問題，除了使客戶質疑原有的理念，更採用了針對式的方法。例如：「你好像假設了多項數據的準確性？」

三、探測原則的問題，因為大多數人的原則是基於模糊的二手資訊。例如：「你為什麼說保險公司騙人呢？」

四、揭發從單一角度看的偏見，理由是任何事物都應從多角度，而方法是攻擊這單一角度。例如：「另一看法是……，你認為有理由嗎？」

五、挑撥論據的邏輯。不少人的論據並沒有邏輯，故此蘇格拉底希望人們能自我啟發邏輯的答案。例如：「以你的決議，其後果你想會是怎樣？」

除了掌握問題的精髓，也要了解客戶心底裏的困擾。

二、找出心底裏的困擾——軟硬問題

心底裏的困擾是需要以軟性問答來找出資料的。硬性問題(hard facts)，即如地址、出生日期等，是不可改變的事實。至於軟性問題(soft facts)，即如「你覺得什麼時候退休才是最好呢？」。

以下筆者將硬性及軟性的問題，融合於理財應涵蓋的範疇內。

軟性問題	硬性問題	軟性問題	硬性問題
7. 個人健康 (Healthcare)			
你患病時打算到公立醫院還是私家醫院求診？	如果患病時能獲得照顧是否重要呢？ 有沒有私人的醫療保險呢？	誰是遺產的承繼人？ 你期待繼承任何遺產嗎？	如果有遺產，你打算給誰？ 遺產價值是多少？ 接收遺產 誰是接收者？
你喜歡接受私人的醫療保障計劃嗎？	你現在有沒有任何醫療計劃？	由誰而來的？ 誰會繼承你的產業？	接收價值是多少？ 你準備如何處理它？ 估計外國公民遺產稅 遺產稅稅項由誰來付？ 估計稅項（金額）是多少？ 支付稅項的資金從何而來？
你能夠應付／有能力支付嗎？	保險單的名稱及編號？ 你知道計劃名稱或保險號碼嗎？	10. 商業資料 (Business Details)	
你是否經常出國，是為公還是為私？	保險單包括的受保人是誰？家人？ 是哪一類的保單（團體／公司／個人）？ 保障屬於哪一個級別？包括哪些疾病？ 保單如何供款？ 你每月要付多少保費？ 誰負責付款？ 續保日期是哪一年？何時是續保日／到期日？	公司營業額是多少？	誰是東主（個人／合夥人）？ 誰是這門生意的股東，是自願、合夥還是家族生意？
8. 樓宇按揭及貸款 (Mortgages and Loans)		貸款是否需要抵押？	這是什麼類型的公司（無限／合夥人／有限公司）？ 這是有限公司嗎？
你對貸款有什麼看法？	你有按揭或貸款嗎？ 你有沒有任何樓宇按揭或貸款？	資產可否扣稅？	公司的資產估計值是多少？ 物業資產市值是多少？ 流動資產淨值是多少？
貸款用途為何？	誰是貸款人？是否聯名？	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	預計每年生意額是多少？
借款的目的是什麼？	是什麼類型的貸款？	如果你的合夥人／key man其中一個身故，會否影響這門生意呢？那時會怎樣做呢？	每年有多少利潤？
家居的價值是多少？	誰把該筆款項借出？	如果你的合夥人／key man其中一個身故，你如何清還貸款呢？	預計每年的利潤是多少？ 會計年度／年結日期？ 何時是年底結數日期？ 總負債多少？ 公司人數多少？
房屋的價值是多少？	尚有多少金額未清還？ 你尚有多少貸款要清還？	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	
你想何時清還保單貸款呢？	免稅額是多少？	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	
指定日期	個人	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	
死亡	合夥人	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	
為什麼要選擇上述的還款方法呢？	利率是多少？ 每月付款多少？	如果合夥人或助手有危疾的話，將會怎樣？	
為什麼你會選擇這種還款方式呢？	何時加按或再貸款？ 何時可結束供款？ 還款方法是……（保單利息收益／分期還款／退休金）？		
9. 遺產計劃 (Estate Planning)		11. 一般保險 (General Insurance)	
如果你是外國公民，你對遺產稅有什麼打算？	你是否希望將所有資產撥給你的繼承人？	你知道擁有正確保障的重要性嗎？	你有沒有其他保險？例如：商業保險／汽車保險／家居保險？
你有否為你的遺產稅作出一個周詳的計劃呢？	當你身故後你想把資產給其他受益人嗎？ 有否訂立遺囑？ 你有否立下自願書？ 你最後一次修定遺囑是什麼時候？		是由哪一家公司提供的？你向哪一家公司買的？ 計劃是屬於什麼種類？ 你知道你的保障是哪一個類型嗎？ 你每年或每月要付多少錢？ 如果出事他們會給你賠償多少錢（月付／年付）？

