

# 给成交一个理由

叶云燕 贺大卓 著

叶云燕的销售圣经



叶云燕 贺大卓 著

# 给成交一个理由

叶云燕的销售圣经

图书在版编目 ( CIP ) 数据

给成交一个理由 / 叶云燕, 贺大卓著. -- 北京:  
中信出版社, 2018.1  
ISBN 978-7-5086-8124-5

I. ①给… II. ①叶… ②贺… III. ①保险业务-营  
销 IV. ①F840.4

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2017 ) 第 212527 号

给成交一个理由

著 者: 叶云燕 贺大卓

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

( 北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029 )

承 印 者: 北京楠萍印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 18.5 字 数: 185 千字

版 次: 2018 年 1 月第 1 版

印 次: 2018 年 1 月第 1 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-8124-5

定 价: 48.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

## 目录 CONTENTS

推荐序一 V

推荐序二 VII

### 第1章 创新者的市场：拥抱竞争 001

保险市场的大数据：700万代理人 003

“三个说明产品的机会，就会有一个成交机会” 009

最难卖的商品：不需要时购买，需要时使用 014

建设同理心：跟每个产品谈一场恋爱 018

对抗“漩涡”：做保险怎么了？ 022

### 第2章 代理人创业时代 027

天才的两个象限：亲和力和企图心 029

不怀疑的推销员：听话照做 035

代理人就是创业者 039

古训今用：苦难是一种资本 044

一辈子做好一件事 048

### 第3章 跃迁学习：成为技术高手 053

提高“挫折商” 055

画一幅客户关系图 061

确定自己的里程碑事件 065

刻意练习：搭建自己的学习区 070

细节：仪式感和归属感 075

### 第4章 互联网社交下的主顾开拓 081

如何进入精英圈 083

重启你的“社交商” 088

做那个不断制造惊喜的人 092

社群化生存：把社交媒体用好、用尽、用巧 096

开拓高端客户：成为天使投资人 100

### 第5章 一份合格的寿险说明书 105

入门的三件法宝 107

愉悦营销法则 111

“境界”背后是专业 116

成为一个有价值的人 121

从保险代理人到财富管家 125

第6章	人的品牌	129
	掌握通行规则才是真理	131
	“第一”意味着能力和说服力	135
	让一万人为你鼓掌	140
	谦卑是最好的姿态	146
	个人品牌方法论	150
第7章	高效服务：客户永远比你更有耐心	155
	像机器一样完成标准动作	157
	让助理们强大，你就高效了	162
	一定要留在市场一线	167
	如何成为客户的亲人	172
	服务体系升级法则	177
第8章	大单成交的秘密	181
	成为量身定制的高手	183
	拿下高端客户：从卖“服务”到“卖筹划”	188
	回归初心：让客户发现产品的价值	194
	向前一步：最后的购买决定由客户来做	199
	签单之后：保单检视的价值	204

第9章 重新定义职业尊严：保险是最大的慈善 209

用爱心活动开拓客户 211

善举成就亿元保单 215

互联网时代的客户体验：成为叶校长 219

认知职业尊严和价值感 224

保险是先进的社会制度：“自助”与“他助” 229

第10章 复制团队：叶云燕的方法论 233

品牌优势：让自己成为团队学习的平台 235

持续增员：做到大而强 240

平民式高端客户开发模式 245

代理人要具有互联网思维 250

黄金时代已真正到来 255

尾 声 259

后 记 263

# MARKET

## 第1章

# 创新者的市场：拥抱竞争

代理人制度在中国走过了26年，整个保险行业已经完全陷入人海战术，这是一个充分竞争的市场，当离开这个行业的人数远远超过在这个行业里取得成功的人数时，这个结局让人们不可避免地确信：在大多数情况下，最终决定成功的因素是代理人的技巧和个人品质，而不是商品本身。





## 保险市场的大数据：700 万代理人

“百万年薪不是梦”的广告语撩动人心。1997 年初，一则这样的广告能招来 100 多位报名者，在此之后的 20 年里，这个纪录再没有被打破过。

时至今日，保险代理人制度在中国已经走过了 26 个年头，代理人规模也在 2016 年底突破了 700 万。

在很多人的意识里，过去的 26 年，这支逐渐庞大的队伍是超出了金融领域甚至销售领域而存在的，我们无处不在、直指人性。

1992 年 9 月 25 日，美国友邦保险公司落户上海，为整个行业带来了崭新的寿险营销个人代理制，这一模式最初诞生于我国港澳台地区和东南亚国家，并在当地取得了成功。同年 11 月，友邦保险培训的第一代 36 位寿险代理人上街展业。到 1994 年底，友邦保险公司共招收保险营销员近 5 000 人，营业额超过 1 亿元人民币。

马明哲先生的寿险意识也是在这一年得到启蒙的，这位平安集团董事长 6 月份在台湾访问同业，见识到了寿险行业的蓬勃发展，也受到了实实在在的冲击。在之前的华人社会里，提及寿险大多数人会觉得不吉利甚至避犹不及，因此，“华人是不欢迎人寿保险的”这句话广为流传，而如今马明哲先生却对它产生了怀疑。

1994年4月，平安保险邀请台湾国华人寿副总经理黄宜庚和郑舜文两位保险经理人到深圳举办讲座，当天的演讲主题是“麻雀变凤凰”，蛇口工业区培训中心的阶梯教室里座无虚席，连走廊上都挤满了人。

课上，黄宜庚总经理很认真地跟前来听讲的平安员工们说：“寿险未来的蛋糕要远远大过产险，3年后，大陆寿险业务将会超过产险，截至2000年，大陆寿险保费将超过1000亿元。”

当年的平安还只是一家小型财产险公司，马明哲先生正在准备完成产、寿险分设，但在这个偌大的阶梯教室里，除了台上的讲师，恐怕只有他一个人对寿险有如此的信心。除了公司体制改革之外，平安开始从台湾引进“外援”，在黄宜庚的引荐下，他认识了台湾国华人寿董事长翁一铭先生。一番交谈之后，翁先生当场决定安排一支十几人的团队帮助平安。自此平安开启了寿险代理人机制，马明哲先生也在之后很长一段时间里冲在一线营销寿险。

1995年初，平安与国华人寿签订了营销顾问合同，国华帮助平安从寿险的组织架构、制度、精算、产品和营销等方面，建立起了一个完整的业务体系。

平安的代理人队伍也在不断壮大，仅仅一年之后，平安寿险的业务人员便从最初的几十人发展到上万人，遍及全国20多个大中城市。

1996年，平安保费收入首次突破百亿，员工达到5万人，尝到甜头的平安，不顾一切地扩大市场规模，保费收入以年均50%以上的速度猛增。

市场上其他竞争者紧随其后，到了1997年，全国寿险代理人

从1996年的12万人迅速增至25万人，寿险保费收入从40亿元升至200多亿元。

在中国这片待开发的处女地上，“扫街式销售”以及对代理人制度予以规范的各保险公司《基本法》，无疑以低成本刮起了一场疯狂的“圈地风暴”。这场风暴所带来的巨大市场效应改变了寿险的格局，也改变了国内传统的业务观念，真正开始与当代寿险业接轨。此外，它还创造了一个巨大的个人寿险市场，孕育了一个充满活力与激情的职业领域：寿险代理人。

表面看来，保险公司选择的是销售渠道，其实选择的是代理人背后的客户。而选择销售渠道的唯一标准，就是尽可能降低获得目标客户的成本。寿险产品的目标客户是“家庭”，那么，接下来的问题便是如何用最低的成本打入家庭。

这是特定历史阶段的一种合理而必然的选择——代理人制度就是在那个历史阶段保险公司成本最优化的销售渠道。

保险代理人也因此迈入了一个开放竞争的市场，这正是个人营销的魅力，当然，也有人把它看作压力。因为这是个高激励、低保障、高淘汰率的行业。它不需要从业者有什么特殊的身份去攫取垄断性资源，也不需要什么职场潜规则——《基本法》对增员的规定建立在利益分成的“金字塔”式组织结构之上，保障了主管对组员给予最大限度的帮助。如果再放眼整个保险市场，会发现各家采用的也都是类似的产品与销售模式。

代理人只需要面对自己的客户就好了。

在当年的媒体上，经常可以看到招募寿险代理人的广告，“百万年薪不是梦”等广告语撩动人心，我就是被这则招募广告所吸引。1997年初，一则广告就能招来100多位报名者，在此之后的20年里，这个纪录再没有被打破过。

然而，随着代理人制度的不断发展，到了1998年以后，关于代理人的投诉不断增多，很多代理人在面对日益艰难的市场环境的同时，也遭受着来自周围亲戚朋友的非议，有人甚至讲出“一人做保险，全家不要脸”这种带有侮辱性的话。

保险业内存在已久而未能改善的急功近利行为，以及对代理人职业道德与专业素养培训的忽视，的确是导致大量投诉问题出现的根源，这确实应该引起保险营销界的反思。

2002年，很多业内外人士开始质疑寿险营销机制的合理性及其未来存在的价值。同年4月份，《中国青年报》刊登了一篇曾做过寿险营销员的白女士的自述文章，从道德层面对寿险营销方式进行了批判：

“大城市的街道上，常常可以看到各家公司的营销员，坐在印有公司标志的小方桌后面接受路人的咨询、发放险种宣传单，普通百姓也开始真正关心起寿险产品……很多营销员都非常忙碌，很多人的业务量都很大，一个月可以完成四五十张保单。”

这是发生在1997年的场景，也是我加入寿险行业的头一年，寿险确实让25万代理人赚到了真金白银。20年后，代理人从25万

人变成了 700 万人的庞大队伍，但即便是最优秀的代理人，也会坦承自己身在一个口碑并不怎么好的行业。

谁应该受到指责呢？吴定富先生自 2002 年起担任保监会主席，他当任的 10 年，正处于保险代理乱象丛生的当口。他曾指出：保险代理人没有归属感，是一支短期队伍，这恰恰与保险公司发展的长期战略相悖。

这种说法有着典型的官方口吻，也让保险代理人怨言颇多。不可否认，保险代理是离职率很高的行业，平均高达 34.25%，新人在入职头一年的离职率更高达 80%。除了缺少归属感之外，社会地位低、收入水平偏低等等，都是保险代理人大量流失的原因。而体量庞大的中国寿险业为了保持迅猛增长的势头，必然又要招募更多的保险销售代理“新人”。

近年来，曾有近百万名大学生看好保险行业的黄金时期和保险营销工作的挑战性，不顾家人和亲朋好友的反对，有的甚至放弃安稳的工作机会，以极大的热情投入到连最低工资保障都没有的保险营销行业，但不久之后，多数代理人却因为社会保障待遇缺失、收入不稳定、法律地位模糊等原因而遗憾离开。高学历代理人的大量流失直接影响了代理人队伍的学历水平与行业的整体形象。

2016 年，保险行业协会对 114 家保险公司 51 918 名保险从业者的调查显示，18.03% 的代理人认为与保险公司的关系不稳定，缺少归属感；17.74% 的代理人认为收入水平偏低且不稳定，收入来源单一；18.97% 的代理人认为个税起征点高，税率高且社保费用不能在税前收入中扣除，导致税负较重；19.95% 的代理人认为社会地位

低，名声较差，职业认同感低；9.52%的代理人认为职业发展前景不明，职业发展通道受阻。

在一个开放竞争的市场环境中，肯定会有人被淘汰，也会有人执意离开，但选择留下的人，更应该学会自律。

保险业是一个教育普及并不充分的市场，销售信息不对称的问题是极为严重的，这就要求保险代理人的销售行为具有“极高的专业素质”和“极强的道德自控”，从而保证诚信。

但无论如何，保险代理人的存在是有历史价值的，我们甚至可以说：“没有个人营销，就没有中国保险业的今天。”寿险个人营销为社会提供了大量的就业岗位，并对保险知识的普及和传播起到了积极的推动作用。所以，当我们思考保险行业在国内真正发展起来所需要的条件时，仍然会选择寄希望于优秀代理人的大量涌现。

这是代理人制度 26 年来的发展历程，如今整个保险行业已经完全陷入人海战术，但这又是一个充分竞争的市场，当与这个行业擦肩而过的人数远远超过扎根于此并取得成功的人数时，会让人们不由得确信：大多数情况下，最终决定成功的因素是代理人的技巧和个人品质，而不是商品本身。

## “三个说明产品的机会，就会有一个成交机会”

当年上新人培训课的时候，讲师一再强调“主顾开拓”，当年的数据是：拜访3个客户，会有一个说明产品的机会；3个说明产品的机会，会有一个成交的机会。

在北礮小学做了半年老师之后，我辞职了，离开了北礮这个面积只有1.88平方公里的海岛。

我出生在霞浦县，这个闽东县城隶属福建省宁德市。因为家境清贫，我选择了就读师范学校，毕业后被分配到了距离霞浦19公里的北礮岛。刚到北礮小学教书的时候，我有两个梦想：挣了钱之后给妈妈买条金项链，给家里盖一座新房子。

但梦想很快就受到了现实的打击，拿了第一个月工资之后，我兴冲冲跑到金店，发现自己只能买3克黄金，当年的金价每克100元左右。

我想挣更多钱。当时是1997年1月，正是寿险营销行业的一个高峰期，在报纸上看到了中国平安的招聘广告之后，我便动身去了宁德市，参加创说会——这是保险业的特有词汇，全称是“创业说明会”。

讲台上是来自台湾的讲师，会场上拉起了“10万年薪不是梦”



的横幅。平安老一代代理人对这句口号的记忆有所不同，平安人寿董事长丁当和平安第一代代理人吴晋江先生曾经共同回忆过初次接触平安的一幕。

吴先生于1994年在深圳参加了创说会，他说自己清晰记得台湾讲师说的是“百万年薪”，但我确定自己当年看到的是“10万年薪”，这应该是平安在一线城市和三四线城市的策略差异，相信应该不是我们两个人的记忆出了问题。

我做小学教师的月工资是376元，10万年薪对当时的我来说简直可望不可及。

1997年1月30日，我正式加入筹备中的宁德市平安人寿，成了平安保险的一名寿险代理人，只身前往宁德市周宁县开拓市场。

现在回想起来，那是一个保险代理人制度疯狂扩张的年代，我们那帮年轻人比现在的年轻人具有更坚定也更执着的信念。

经过一周的新人岗前培训，熟悉了寿险产品和推销流程之后，我就背上展业包，成了25万名代理人中的一员。

蔡劲波先生是我的第一任师傅，他只比我早三个月加入平安，当时他是新人培训的兼职讲师，现在前海人寿银保中心任职副总监。

当年上新人培训课的时候，他一再强调“主顾开拓”，当年的数据是：拜访3个客户，会有一次说明产品的机会；3次说明产品的机会中就会有一次成交的机会。

现在看来，这个9:3:1的比例可能过于乐观，但当时的我坚信不疑，也正是这个理论帮助我迈过了销售新人需要迈过的第一道门槛：应对挫折，反正多见人就是了。