

◎ 宇雷 周全胜 / 主编

中华寿险四库全书

⑥

营销服务部标杆管理

(上册)

保险四库全书项目组 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

◎ 宇雷 周全胜/主编

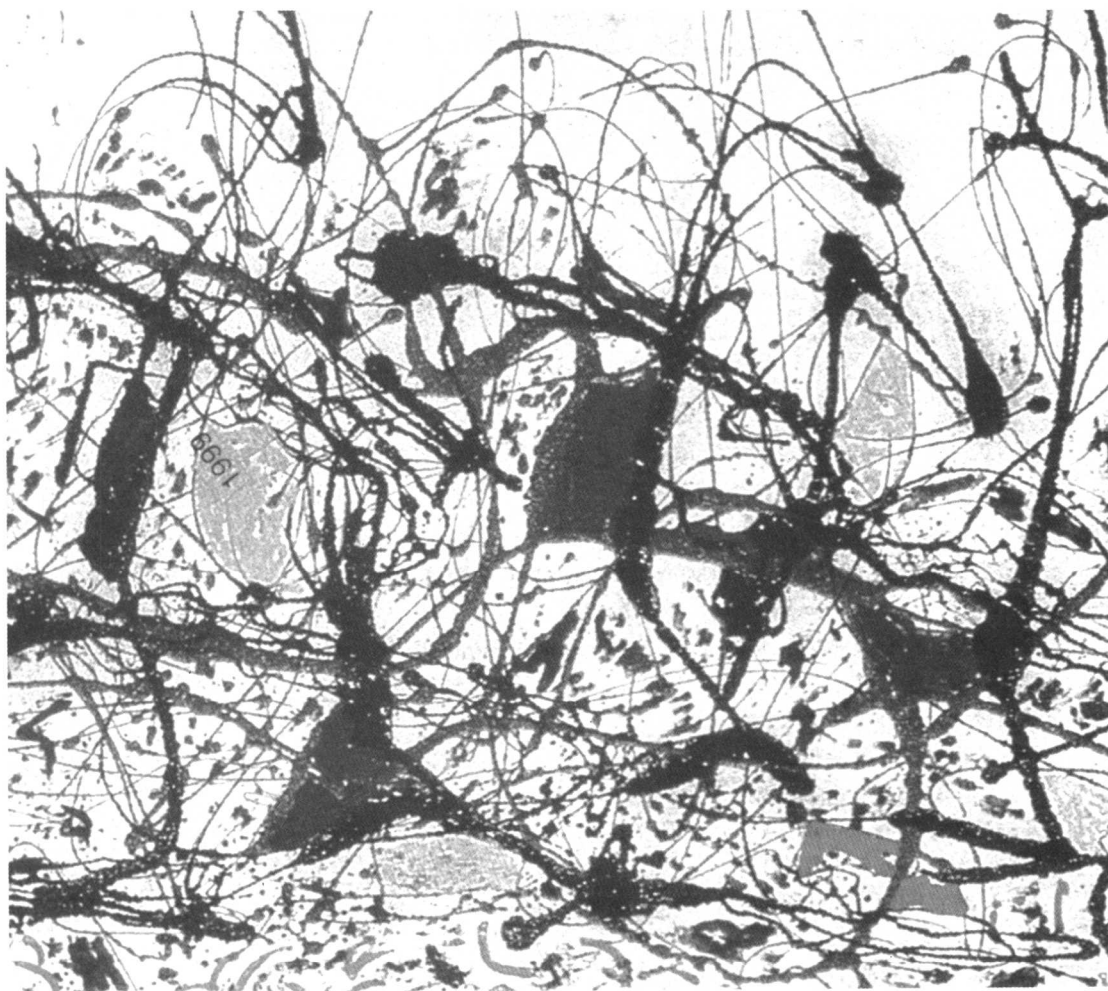
中华寿险四库全书

⑥

营销服务部标杆管理

(上册)

保险四库全书项目组/编著



中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销服务部标杆管理 (上册) / 保险四库全书项目组编著. —北京: 中国经济出版社, 2006. 1

(中华寿险四库全书/宇雷, 周全胜主编)

ISBN 7 - 5017 - 7331 - 9

I. 营… II. 保… III. 人寿保险—市场营销学 IV. F840. 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 141468 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 彭彩霞 (电话: 010 - 68354371, E-mail: winterpeng@126.com)

责任印制: 张江虹

封面设计: 任燕飞设计室

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市地矿印刷厂

开 本: 787 × 980mm 1/16 印张: 13

字数: 222 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版

印次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7331 - 9/F · 5896

定 价: 50.00 元 (上下册)

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

通往寿险殿堂的阶梯

——《中华寿险四库全书》总序

笔者从事保险行业 10 年,面对营销策划一向得心应手,游刃有余;而面对专业化经营和系统培训时,许多问题会走出来困扰我们。例如,制式化培训的系统教材,就是常见的问题之一。制式化培训到底应该以什么为标准?世界 500 强保险公司的工作经验给了我们答案:不同的代理人职级需要承担不同的角色责任,相应的就要提供不同阶梯内容的培训。

2005 年 3 月,我们(宇雷与周全胜)一起探讨在新的形势下共同推进保险学术研究事业,很快达成了共识。我们预测,未来十年大陆寿险业的发展模式既不是“人海战术”也不是“精兵制”,而是人力规模和专业水准共同提升的、以统一行业标准、提高进入门槛为特征的“全职持证专业代理人”模式。政府监管部门和学术研究机构将跟保险公司共同分享新时代的话语权。各类耗时漫长的“资格证考试”将成为令人不厌其烦的特征之一。

2005 年 6 月,我们再次相聚,决定策划、出版《中华寿险四库全书》,为当下诸多保险公司喜欢泛泛而谈的寿险培训体系(制式化培训)提供一系列完成状态的示范版本。通过汇聚我们有限的个人才华,为民族寿险未来十年的发展趋势指引方向,为超过 150 万的内陆寿险伙伴带来福音。

宇雷先生特别提出,教材开发应该是国际化、本土化、科学化、系统化、实战化的有机结合。我们的视野不仅涵盖了全国主要的中资、外资保险公司,也涵盖了包括港澳、台湾的同业先进经验,甚至新加坡、马来西亚的汉语培训体系。

在《中华寿险四库全书》的第一期工程中,我们推出了 6 部作品:

1.《个人成功行销的 61 个课题》

通过 61 个课题,介绍了代理人如何树立正确的营销观念,寻找和创造合适的客源,熟练销售技巧,维持客源,并最终实现个人寿险行销的成功。

2.《万能行销晋阶》

重点强调了专业化推销流程没有足够篇幅展开的内容。例如,主顾开拓和转介绍、良质契约、优质服务等等。

3.《产品说明会工程》

介绍了产品说明会的内容以及整个流程,同时,创造性地把产品说明会和产品说明会之后的实践——保险代理人如何向客户进行保险理财说明——结合起来。

4.《事业说明会工程》

介绍了事业说明会的内容以及整个流程,同时,创造性地把事业说明会和事业说明会之后的实践——如何进行增员辅导——有机结合了起来。

5.《新新经理最佳实践》(上下册)

介绍了营业部经营所涉及的四个核心内容:增员、选材、目标设定、活动管理,所把握的几乎是寿险经营的核心命脉。跟 AMTC 五项主题当中的四项基本吻合。而版本显然更加通俗化。

6.《营销服务部标杆管理》(上下册)

7 个大的章节,10 多种国际通行的管理工具,跨行业的绩效考核,岗位说明书,项目管理,最终使得这个作品成为“寿险四库全书”的集大成者。这是中国寿险目前最独特、完备、实战、强大的营销服务部管理手册。

《中华寿险四库全书》将包括但不限于以上内容,我们将不断努力,根据保险业人士的需求,将在寿险业表现卓越的众多有识之士集中起来,将他们的真知灼见以及丰富经验形成文字,提供给广大的业界朋友。

宇雷计划编写的保险相关书籍包括《中华产险四库全书》、《中华保险中介四库全书》等,欢迎保险界资深专家加入我们的写作队伍,共同为中国乃至世界的保险业尽一点绵薄之力。

同时,宇雷还准备成立一个《中华保险图书核武器库》,该战备库为目前在全国寿险行业内规模最大、数量最多、种类最全的书库,是各级公司整体拓展,亦是

其管理者、教育者、代理人工作中不可或缺的利器。(具体内容请参见附录)

本套丛书的第一期工程具有三大特点:

1.与时俱进,高扬“拿来主义”的大旗

寿险营销培训领域,有两种倾向最值得防范:

1)彻底的经验主义;

2)彻底的教条主义,或伪海归派。

相对应的,有一种倾向最值得推崇:那就是永不生锈的“拿来主义”。

保险和直销,是两个最大最快的知识海绵,不单热衷于吸收而且擅长于改造。《高效能人士的七个习惯》,现在海内外华人保险公司都拿来改编为高级培训课程。海外引进的畅销财经类读物,《一分钟推销人》、《一分钟经理人》,已经被开发成寿险专用的新版本。《SPIN 销售》,也出现了寿险行业独有的版本。

2.系统完备的教材体系、内在的逻辑融会贯通

我们的目标就是成为“公众立场”的全国保险培训总设计师。我们从系统开发全国第一套适合所有寿险公司的“自学教材”开始。

因此,我们要出的是完整版本的教材。有了教材,其他问题都会迎刃而解。

当“四库全书”编辑到《营销服务部标杆管理》时,我们的喜悦也达到了顶点。我们发现教材的发展符合螺旋上升的根本规律。

3.成果导向,反向教学——局部运用了创新的教学系统

在个人寿险行销培训领域里面,至今没有一套全国通行的教育培训系统。宇雷先生倡导“精神意愿”教学法,包括事业说明会模式和产品说明会模式,周全胜倡导“设计行销”,我们共同发展出“以终为始、反向教学”的系统。

事实上,行业之间的大融合趋势,已经发展了相当一段时间。从个人寿险在大陆兴起之日开始,香港、台湾的培训导师就带来了大量的海外经验和学术成果。培训人才在行业内的流动,自然形成了这样的局面。整合是新时期的主题。相关学术部门和管理部门已经开始重视培训管理工作,而真正的行业整合已经从民间开始。

最后,我们必须坦率地承认:

第一、这些课程内容是整个保险行业许多海内外保险前辈多年来集体努力的结晶。

第二、由于这套书定位在适合整个保险行业,所以对于任何一家保险公司而言,在产品和基本法的演示方面,都有隔靴搔痒之感。真正大规模普及,还需要进行系统的梳理、编辑。要顾及本公司的管理平台、工具箱系统、内外勤人员状况、综合资源等条件。在资源允许的范围内,新项目启动阶段最好引进合乎资格的外脑作为支援。

第三、考虑到实际操作的通俗性特征,我们选取的参考资料通常都是最通俗和最感性的版本。很多行业内深奥的内容,我们刻意筛选掉了。

我们深信,经过寿险行业所有有志之士的共同努力,在未来三年,《中华寿险四库全书》完整系统的教育培训体系将直接惠及 80 万以上的寿险代理人;“四库全书”背后所表达出的行业融合的内容,虽然是抛砖引玉,但依然可以间接帮助一代寿险管理干部些许推进整个内陆保险市场。我们也深信,我们随后即将推出的《中华产险四库全书》、《中华保险中介四库全书》将为保险界相关人士提供更多的支持。

主 编

2005 年 9 月

目 录

3	第一篇 营业区的职责与工作内容
18	营业区的职责与工作内容
	课程结束后我要采取的行动
	阅读增广 (一): 岗位职责说明书
21	为何经理需要一份工作说明书
22	经理的技巧评估
24	领导与人际关系
25	组织与计划
26	增员与选才
27	业务员训练与发展
28	销售与服务的知识
29	个人发展
30	行政管理功能
31	Lee Kwok 经理的技巧评估举例
32	领导与人际关系
33	组织与计划
34	增员与选才
35	业务员训练与发展
36	销售与服务的知识
37	个人发展
38	行政管理功能
39	发展计划
44	发展计划: Lee Kwok 举例
	第二篇 经营指标建立
51	经营指标建立

目 录

57	课程结束后我要采取的行动
	阅读增广 (二): 营销服务部销售活动管理
61	活动管理是一切营销管理过程最基本的管理
64	活动管理概述
65	活动管理内容
66	活动管理影响
67	营销管理中无处不在的活动管理思想
68	日本第一生命的寿险营销管理
70	销售活动管理的重要性
71	销售活动管理系统
72	业务员活动目标表 (样本)
73	销售活动对象分类及活动目的
74	活动量管理系统实务操作
76	评估①: 销售活动管理工作计划表
77	评估②: 销售活动评估表
78	修正教育
79	累计有效的准主顾量是销售活动管理成功的基础
80	活动管理工具使用的意义
81	活动管理层级追踪
82	各层级人员工作要求
83	各层级营销活动管理工具摘要
84	____ 年 ____ 月绩效协议书
85	业务代表拜访记录
86	一天 30 分检查表

目录

87	准主顾卡(样本)
89	月报表: 业务主任关键业绩指标目 标设定表
90	月报表: 业务主任关键业绩指标目 标设定表(样本 1)
91	月报表: 业务主任关键业绩指标目 标设定表(样本 2)
92	周报表: 营业组每周活动情况检讨 表(样本)
93	辅导日志
94	周报表: 业务主任每周工作时间计 划及记录表(样本)
95	季工具: 对业务主任销售管理技巧/ 意愿矩阵分析框架
96	季工具: 对业务主任销售管理技巧/ 意愿矩阵分析框架(样本)
97	季工具: 对业务主任技能评估表(样本)
98	季工具: 对业务主任激励/辅导行动 计划表(样本)
99	月报表: 营业部经理关键业绩指标目 标设定表
100	月报表: 营业部经理关键业绩指标 目标设定表(样本)
101	营业部业务改善措施计划
102	月报表: 营业部经理上月业务改善 措施进展检讨(样本)
103	月报表: 营业部经理业务改善措施

目 录

	进展检讨表(样本)
104	月报表: 早会计划表(样本)
105	____ 营业部 ____ 月产能分类报表
106	营业部周检讨会纪要
107	营销活动管理中营业区会议种类
108	周检讨会流程
	第三篇 行销企划与新商品推广
113	行销企划与新商品推广
133	课程结束后我要采取的行动
	阅读增广 (三): 市场开拓
137	市场开拓课程目标
138	分析业务员的业务状况
139	确认市场步骤
140	市场资讯的来源
142	市场资讯检查表
144	市场开拓练习 (样本)
145	市场开拓优、劣势分析
146	结合工作行为及绩效标准的销售计划 (范例)
	第四篇 营销服务部工作计划
151	营销服务部工作计划
169	营销服务部 20 × × 年度计划书
170	上一年度 ____ 营业区业务同仁诊断表
171	上一年度 ____ 营业区内部强、弱势分析表
172	上一度 ____ 营业区外部机会、威胁分析表

目 录

175	20××年____营业区各职级季平均保 费目标
176	20××年____营业区各职级季平均人 力目标
177	20××年____营业区各月保费目标
177	20××年____营业区新聘人力目标
178	20××年____营业区工作计划表
179	20××年____营业区各季追踪指标及 工作计划
180	课程结束后我要采取的行动
阅读增广 (四): 产生具体改善的行动计划	
183	行动计划 (作业)
184	业务目标
184	项目活动
185	需要的资源——第 A 部分 (实质的)
186	需要的资源——第 B 部分 (人力)
187	障碍
188	项目时间表
189	行动计划 (样本)
190	业务目标
190	项目活动
191	需要的资源——第 A 部分 (实质的)
192	需要的资源——第 B 部分 (人力)
193	障碍
194	项目时间表

第一篇

营业区的职责与工作内容

营业区的职责与工作内容

一、营业区经理职责

- (一) 职责
- (二) 营业区各室职掌

二、营业区经理的工作内容

三、经理人的基本态度与技能

四、营业区经理所应具备能力

- (一) 纾解压力的能力
- (二) 规划时间的能力
- (三) 运用时间的能力
- (四) 专案管理的能力
- (五) 解决问题的能力
- (六) 作决策的能力

一、营业区经理职责及各室职掌

(一) 职责

1. 负责本营业区的全面工作，接受营销部的领导，对营销部负责。
2. 严格执行公司制定的各项规章制度，努力完成营销部下达的各项计划指标，并负责在营业区内组织实施与落实。
3. 做好对营业部的业绩水平、人均保费、人员发展等工作的管理。
4. 做好营业部建设工作，抓好主管和业务员的队伍建设，把培养各级人才当做头等大事来抓。
5. 督导本营业区内各营业部的工作，协调同其他部门之间的工作。
6. 负责对营业部经理的考评，各营业部绩效的评估及营业区的内勤管理工作。
7. 完成公司、营销部交办的其他工作。

(二) 营业区各室职掌

1. 推展室：
 - (1) 营业区各项业务长中短期的规划，包括人力、业绩、经营指标、成本控制等
 - (2) 营业部业务状况追踪及检讨
 - (3) 经营指标报表分析
 - (4) 市场调研及同业资讯收集
 - (5) 会报活动规划与执行
 - (6) 协助营业部各项业务活动的辅导与激励
 - (7) 公司各项奖励办法宣导推动
2. 培训室：
 - (1) 新进人员职前培训
 - (2) 各级人员在职培训
 - (3) 新人衔接教育
 - (4) 专题讲座
 - (5) 培训教材的管控
3. 管理室：
 - (1) 协助推动及宣导基本法精神
 - (2) 各级营销人员聘任、晋升、考核、升动的初核
 - (3) 营业部职场管理
 - (4) 经营指标报表制作

二、营业区经理的工作内容

（一）经营计划的拟定

1. 厘定营业区短、中、长期发展计划。
2. 提出具体可行的业务推展方案。
3. 建立营业区特有的经营哲学。
4. 每季每月检讨追踪各次计划的执行。

（二）目标管理与控制

1. 详细记载各项计划的时间、人力百分比数据。
2. 掌握制定达成目标的时间及进度表。
3. 继续率及费用率的有效控制。
4. 预算控制与运用。

（三）增员与训练

1. 拟定并确实执行增员活动。
2. 建立营业区增员特有选择、评估之程序与标准。
3. 建立营业区长期增员管道，避免增员活动中断。
4. 举办增员活动。
5. 区域开拓。
6. 配合公司各项训练计划与活动。
7. 建立营业区训练班次。
8. 举办各项讲座（活动讲座、保险大学……）。

（四）激励与辅导

1. 适时地发掘问题。
2. 研拟各种可行的解决方案。
3. 适时制定并颁布各项奖励竞赛或办法。
4. 参与各项会议及活动（早会、营业区内部会议、分公司会议等）的进行。
5. 善用公开奖励与私下沟通的辅导技巧。