

◎ 宇雷 周全胜 / 主编

中华寿险四库全书

⑤

新新经理最佳实践

(下册)

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

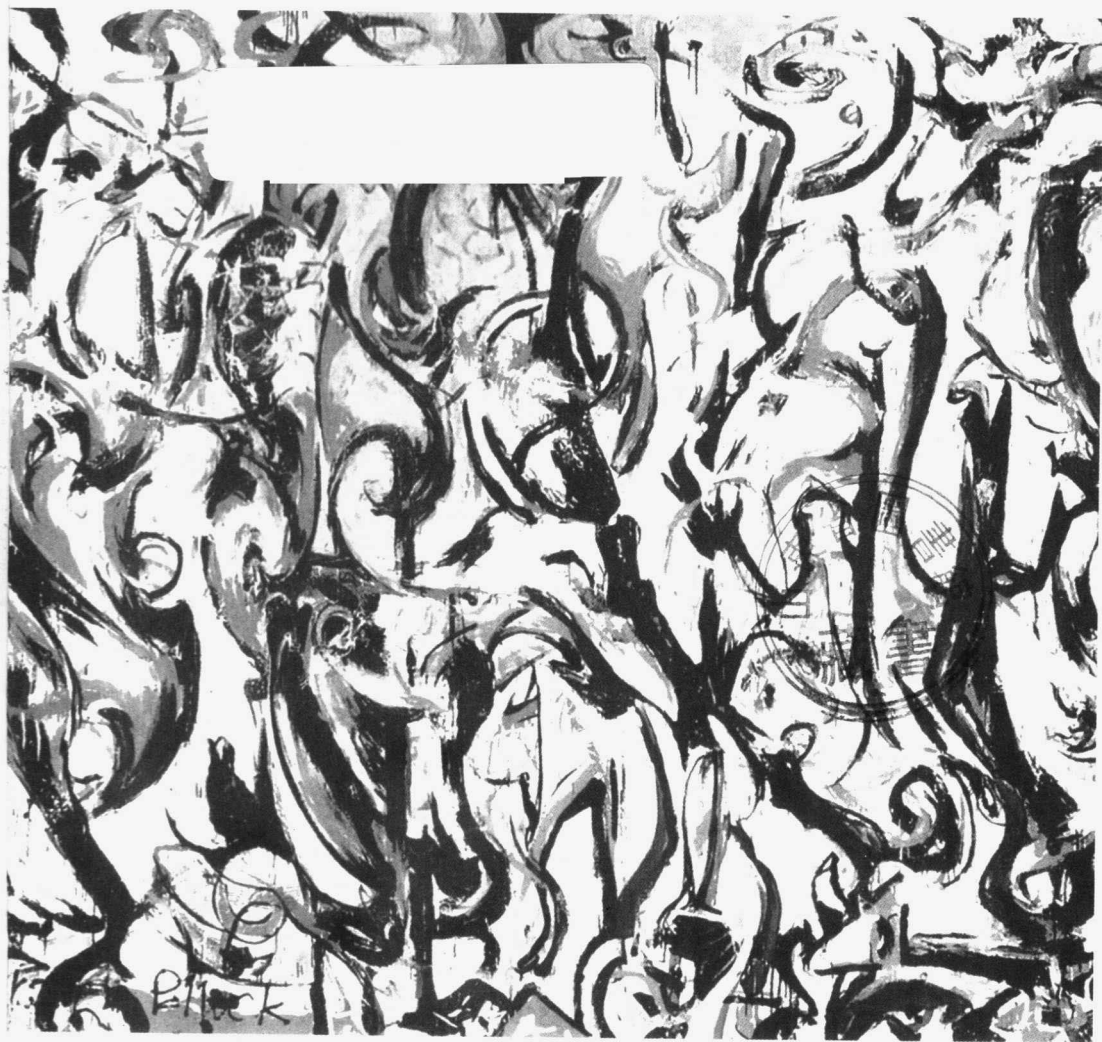
中华寿险四库全书

⑤

新新经理最佳实践

(下册)

保险四库全书项目组/编著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

新新经理最佳实践(下)/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 - 7186 - 3

I. 新… II. 保… III. 人寿保险—保险公司—企业管理 IV. F840. 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 095886 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:三河市华润印刷有限公司

开 本:787×980mm 1/16 印张:14.25

字数:242千字

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 - 7186 - 3/F · 5771

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

系统的工具、奉献的思想

序

《目标设定（计划成功）》+《活动管理（管理成功）》分别陈述的内容同样属于同一个事件的不同阶段。《目标设定》主要围绕从业务员到营销总监，根据不同的工作职责，制定时间或长或短的书面计划和执行方案。格式化的案头工作，是重点。《活动管理》，内容围绕对于工作计划的实施情况进行监控，这里主要指上级主管对下级人员的监控。过程里包含了进度检讨、对计划进行修正等辅导功能。在统一的沟通平台上，按照统一的语言模式，进行一对一辅导是重点。

《计划成功》、《管理成功》不单在寿险行业一脉相承，在非寿险行业、非营销行业，这类工作方法也是放之四海而皆准的真理。在购书中心花样繁多的畅销书里面，类似内容的并不少见，例如，《富兰克林时间管理》，再如，《习惯的力量》，讲的都是与此相关的知识、技巧。

笔者最近初步接触“水晶开运”，觉得这个系统也跟我们大力推行的“目标设定&活动管理”颇有些类似。——水晶爱好者根据颜色界定水晶的功能：例如，白色有助于思路清晰、黑色有助于脚踏实地、绿色有助于事业、粉红色有助于人际、黄色有助于财富。再辅助以各种各样的组织形式，例如，吊坠、手链、水晶球、七星阵、紫晶山、聚宝盆等等，每个人自选的水晶组合遂具有了很有针对性的心理暗示功能。重要的不是水晶，而是水晶组合所不断提示的个人目标、愿景。日常佩戴着水晶，一系列提醒就天天如影随形地伴随着你。

客观上，我们在这样内容连贯的两个部分里面提供了一系列管理表格。其中一部分内容，属于初学者入门工具——就好比是孩子开始学走路用的学步车，等自己孩子学会走路了就推荐、赠送给别人家的孩子用；另一部分内容，属于常规用品——就好比美术系学生在作画时候偶然也借助于圆规、半圆仪。无论是哪一个类型的内容，在学习过程里要学会使用，并且最终做到并不依赖这些东西。工具就好比武侠小说里面的兵器，并非使用的种类越多越好；相反，假

如有一种、两种用起来特别得心应手，在御敌时往往更有实战效果。

主观上，我们想到了“内功心法”——内在的修炼和外在的激励。任何行业都有一些天资聪明的人。这些人一出手就一鸣惊人。而这些人弱点也很明显，经常基本功不扎实，往往难以持久。与此相反，有一些资质平平、头脑迟钝、勤学苦练、大器晚成的人。个人寿险行业就特别适合这类种子生长。

在我们倡导的价值体系里，以重要性而论，内在的修养往往大过外在的修养。针对个人寿险营销而言，相信寿险可以自助助人、值得人们把毕生精力奉献给这样的事业，这种思想境界常常比运用很多表格、背诵很多话术重要得多。发自内心的无声的感染力量，不是表面的忙碌可以取代的。

一谈激励，往往就谈到神经语言学和潜能开发。而西方人本主义心理学家马斯洛所倡导的Z理论，阐述的是殊途同归的道理。马斯洛相信，在个体人实现了生存、安全、自尊以后，他的追求将趋向创造、自我实现、宗教奉献等更高的阶段。这个阶段的主观能动性不是来自于外界的压力、管理，而是来自于内心的召唤。我相信，对于寿险事业的经营来说，这也是值得我们追求的一种精神状态。

我们的小结是——

(1) 对于团队的管理者而言，这套管理工具和辅导方法尤其具有批量定制、简单易行的实践价值。

(2) 了解、借鉴、乃至熟练运用其中一部分表格、工作方法，将使我们统一沟通语汇、搭建管理桥梁，最终令工作有序、自信更强。

(3) 要学以致用。在组织发展核心实践过程里，知识和技巧可以透过系统的培训教材进行梳理，而态度和习惯，则需要各级营销管理干部日积月累的阳光建设。

(4) 个别天资聪颖的代理人不喜欢照本宣科，而继续坚持自己的行之有效的方法，显然不利于统一管理，虽然令人遗憾，但遵循因材施教的理论大概也是允许的。

最后，为保证这套教材的精神得到彻底的贯彻落实，宇雷公司将不断组织面向业务一线的调研和培训。不仅仅停留在纸上谈兵的阶段，而是协助大家全面落实到日常团队经营活动中。这是编者的梦想。

——此为序。

周全胜

2005年8月

目 录

第三部分 活动管理

第一篇 确立目标

3	业务计划——概览
5	是设计达到梦想的时候
7	业务计划的 9 个部分
8	总结
10	业务计划过程流程表
11	业务计划程序
12	使命宣言
13	自我评估
14	个人自我评估
15	业务评估
16	资产负债表
17	计划所需收入
18	计划需要收入表
19	“计划需要收入表”之注解
20	确立目标
21	1 年目标
23	5 年目标
24	营业目标
25	市场推广计划过程
26	市场推广计划
27	焦点性目标市场与非焦点性目标市场
35	市场推广计划活动
36	

目 录

37	短期市场推广计划活动
38	长期市场推广计划活动
39	收入与活动量的关系
41	时间管理 / 理想的时间表
42	时间管理
44	理想的时间表
45	活动追踪
46	报告
48	总结
49	附录
53	第二篇 业务发展计划手册
55	使命宣言
55	我的个人使命宣言
56	自我评估
57	业务评估
58	个人资产清单
59	我的财务需求
61	销售收入目标 ⇨ 活动量目标
62	短期营业计划活动表
63	长期营业计划活动表
64	理想的时间表
65	预计 5 年收入
66	中长期目标

目 录

67	第三篇 营业部经理个人计划组合手册
69	成功的两个基本要素：目标的设定和 计划行动
70	营业部经理自我评估表
71	个人自我评估表
72	个人财务评估表
73	我的梦想清单
74	年度预计收入
75	年度业绩目标
76	营业部三年模式
77	表现进度指引
79	第四篇 营业部经理团队计划组合 手册
81	使命陈述
81	目标设定
82	团队五年远景规划
83	团队现有人力产能分析
83	A 级代理人产能分析
84	增员管道示意图
85	人力规划工作表
88	团队市场策略
88	代理人个人市场策略
89	培训计划
90	辅导计划

目 录

91

一周理想的时间安排

92

公司全年激励大纲

第四部分 活动管理

95

活动管理

96

介 绍

97

工作表现管理的好处

99

第一篇 建立工作表现准则

101

良好目标的准则“SMART”方程式

103

新晋财务顾问的工作

104

工作表现的清单

105

业务计划

106

营业目标及收入预算(样本)

107

短期市场推广计划活动表(样本)

108

长期市场推广计划活动表

109

理想的时间表(样本)

110

结论与承诺

111

第二篇 活动追踪及督导

113

活动管理

114

附:“A、B、C 代理人分类法”

115

A、B、C 类代理人

119

高绩效管理行动方案(样本)

120

销售管理

目 录

121	客源管理
122	财务顾问(样本)
123	自然市场状况分析——主顾 200
125	来源总结
127	每日工作安排及统计进度表(样本)
128	每周工作安排及统计进度表(样本)
131	每月销售策划及执行纪录(样本)
132	营业部经理的工作(样本)
133	招募 200(样本)
134	招募流程(样本)
135	每月总结(样本)
137	第三篇 工作表现评估
139	透过观察来评估工作表现
140	透过评估面谈来评估工作表现
141	个案研究
142	Adam 营业活动记录(样本)
144	课堂讨论
145	工作表现评估面谈
146	评估面谈的准备工作
147	进行面谈
148	总结面谈
149	财务顾问评估表格——销售技巧及能力
150	财务顾问评估
151	文件翻阅
152	财务顾问发展计划

目 录

154	个别财务顾问工作表现管理图表 (样本)
155	工作表现管理提升表(样本)
156	营业部营业部经理及以上(样本)
157	第四篇 案例:百分卡系统
160	百分卡系统流程图
162	年度收入及年度规划
164	__年度__营管处__区__组营业单位/ 组全年各项业务目标规划(样本)
166	__年度__营管处__区__组营业单位/ 组全年教育活动计划
167	百分卡系统流程图
169	__年度__营管处__区__组营业单位/ 组第__季各项业务目标规划(样本)
171	第1类——金钱需求
172	第1类——金钱需求(样本)
173	初年度佣金转换为每周活动量表
174	初年度佣金转换为每周活动量表 (样本)
175	绩效承诺书
176	绩效承诺书(样本1)
177	绩效承诺书(样本2)
178	百分卡系统流程图
180	__月份行事历
182	周行事历

目 录

184	每日工作计划(样本)
187	百分卡系统流程图
189	增员信息卡
192	培训 / 辅导方案
193	训练课题
195	新进代理人辅导记录
196	准备表
197	准备表(样本)
198	有活动才能成功
199	新进代理人辅导记录(样本)
200	百分卡系统流程图
203	_年度_营管处_区_组营业单位 / 组_月份各项业务目标执行状况
207	_年度_营管处_区_组营业单位 / 组全年各项业务目标执行状况
209	百分卡系统填写时间一览表(样本)
210	后 记
212	附录 中华保险图书核武器库

第三部分

目标设定

第一篇

确立目标

业务计划——概览

过程纲要

过程内容

此指引综合地协助您完成您的业务计划，由介绍总览开始，一共分为9个部分，目的是让您清晰地窥探成功的路径。以下是纲要内容的定义及每项定义的简述：

- 计划、组织、推进及控制（POAC）——事业计划过程
- 组成成功业务计划的9个部分及其目标的简述
- 60 / 20 / 20：您的时间管理计划
- 确定您在预备、执行及量度计划成果所需的工具及资源

计划、组织、活动、控制

业务计划目的是：

1. 计划（Plan）——评估现况及可采用的资源。
2. 组织（Organize）——建立目标及计划如何完成。
3. 执行（Activate）——建立计划细节以执行目标。
4. 控制（Control）——设定测量目标及成果的系统。

这些经典标语明确指出在任何事业范畴所需的步骤：建立、协调、执行及量度成效。

在建立您的业务计划进程中，我们相应地指出所属POAC的不同阶段，以成功完成您的全面业务计划。

计划与收入的关系

1994年哈佛商学院为1984年工商管理硕士毕业生做了一项有关他们毕业10年后情况的研究。其中有一项调查集中研究“有计划”与收入的关系。