ATP 世界顶尖團隊發展精髓

Contents © Tan Kar Hor 2018

單元四： 招賢纳士遴選系統
Selection System

By Tan Kar Hor
讲师：陈嘉虎

宗旨

在完成此單元后，學員將會充份了解:

- 遴選的真正意義 (Real Meaning of Selection)
- 拒絕與遴選的區別 (Rejection VS Selection)
- 遴選的全方位程序與步驟 (Process & Steps Of Selection)
- 承諾 (Mutual Commitment)

Contents © Tan Kar Hor 2018

主管的四大困惑及纠结 (4 Challenges)

在面對人才招募時更加的凸顯

- 我是否應該遴選 (Should I Select)
- 我是否該告之行業經营的真像 (Should I Tell The Truth)
- 我該如何告之需遵守的规則而不會引起負面反應
  How Do I Communicate The Rules Without Getting –Ve Reaction
- 我是否該主動剔除不合格的業務员 (Should I Terminate Non Qualified Agents? How ?)

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選

1. 你認為在招募時需要遴選嗎？（　　）需要　　（　　）看情況　　（　　）不需要

2. 你目前有執行遴選嗎？（　　）有　　（　　）偶爾　　（　　）沒有

3. 你用什麼樣的遴選方法？ _____

4. 你目前 13 個月的留存率：_____

5. 你新人的活動率是：_____

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選的迷思 (The Myths)

- **量少質高** (量多才能質高-沙里掏金) - Quality Means Less Quantity
- **找喜歡的人** (並非找伴侶而是合作伙伴) - Recruit on our Image
- **复制另一個自己** (互補互加) - Duplicate another Me
- **一個點** (一個過程) - Selection Interview (At a point)
- **過于依賴某些工具** (只供參考) - Rely on Certain Tools
- **遴選是删除** (一个弥补欠缺的过程) – Selection Is To Reject

Contents © Tan Kar Hor 2018

工具 (Tool)

1.

没有水晶球
(No Crystal Ball)

2.

沒有具權威性可靠度高的工具
(Lack of Reliable Tools)

3.

經驗欠缺
(Inexperience)

4.

市場成熟度
(Immature Market)

5.

成本
(Cost)

6.

人性的复雜
(Complex Human Nature)

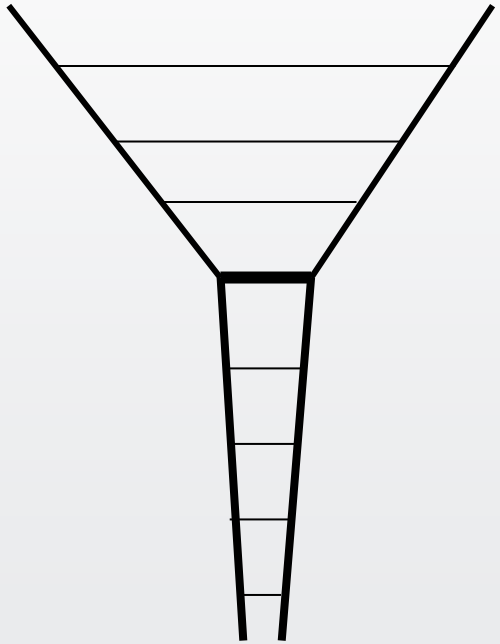
7.

參考接下来的發展計划
(Reference For Development)

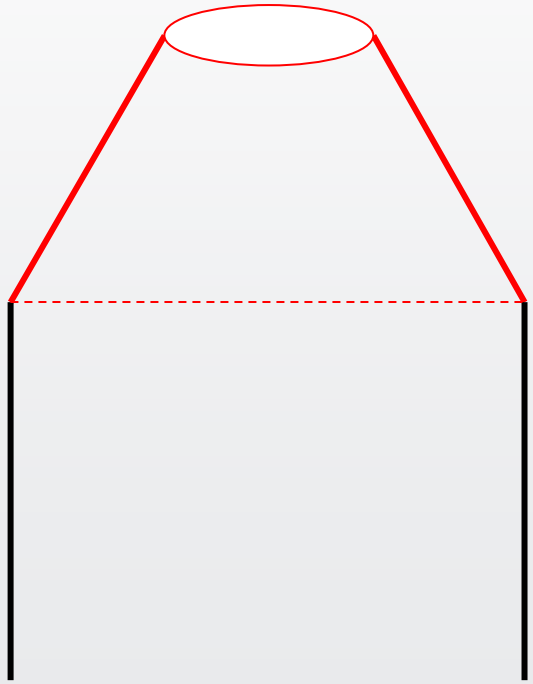
Contents © Tan Kar Hor 2018

市場的不同 (The West Vs The East)

西方成熟市場



東方發展中市場



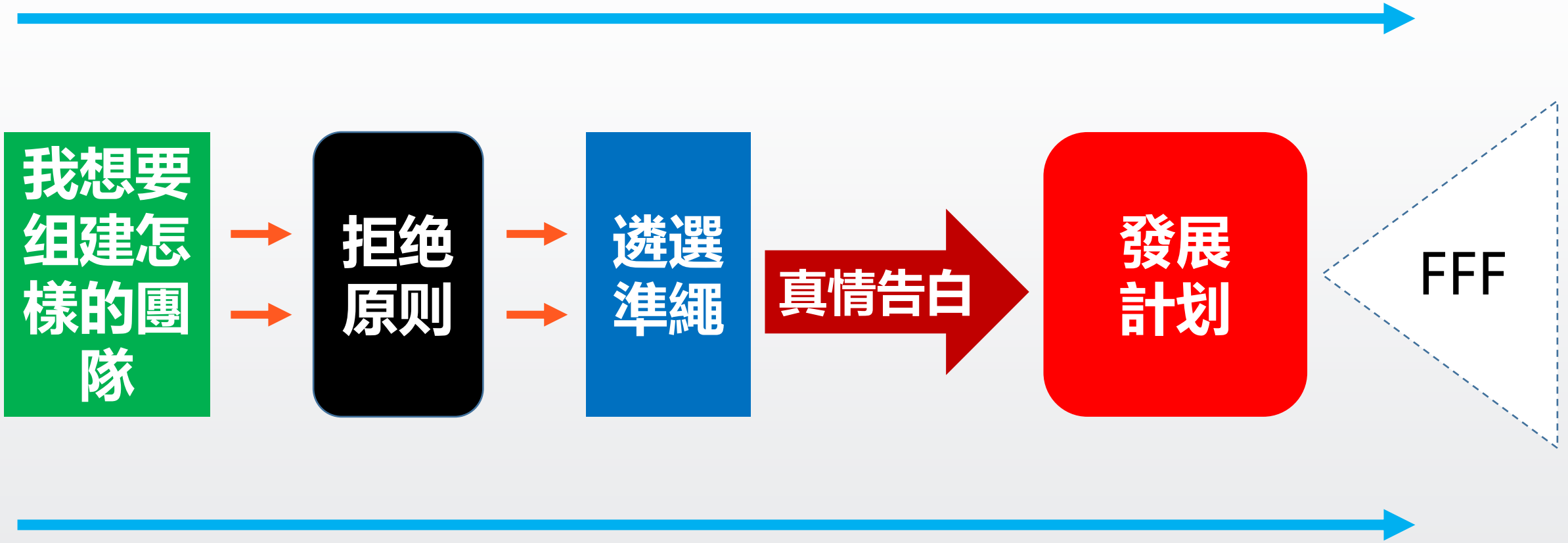
Contents © Tan Kar Hor 2018

全方位遴選過程及步驟 (Complete Selection Process)

你會選誰?　　**最關鍵的是什么**

Contents © Tan Kar Hor 2018

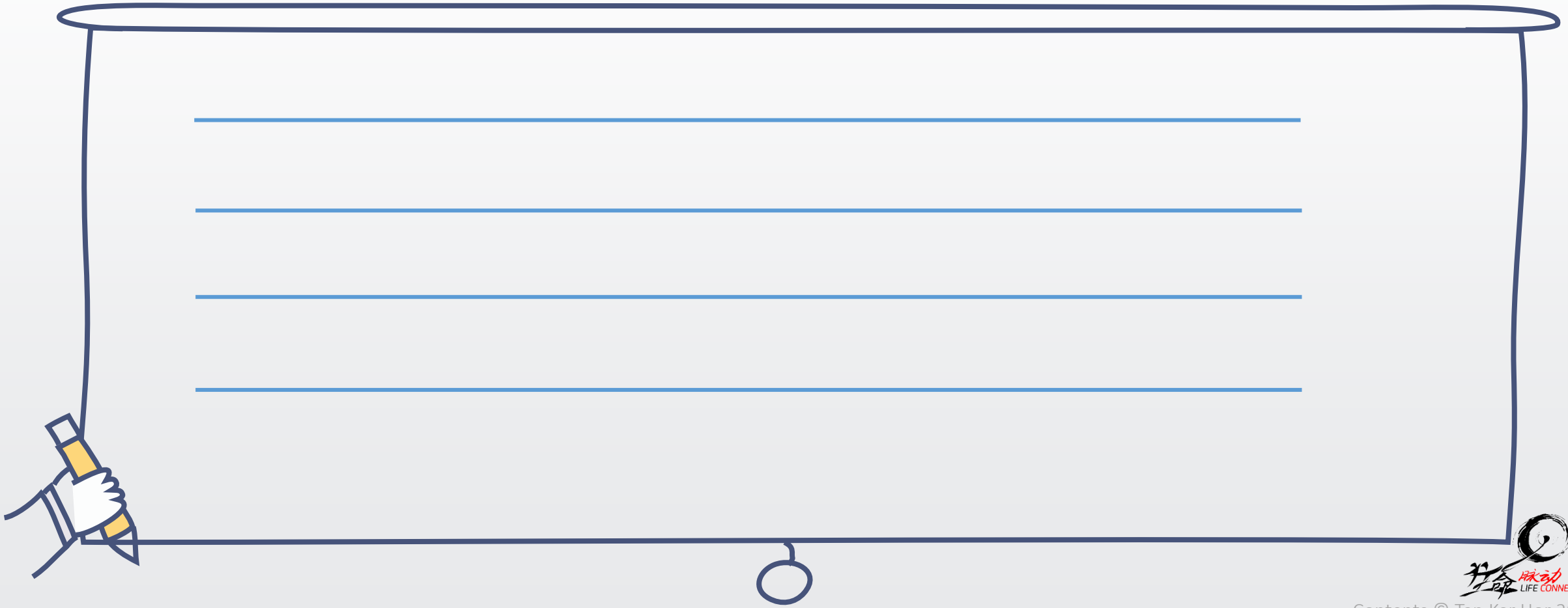
全方位遴選過程及步驟



Contents © Tan Kar Hor 2018

你想组建怎么样的團隊 (What Kind Of Agency)

這包括業绩規模，人數，组員素質，行為等。它和 VMG 是不同的，是要達致VMG 所需具備的團隊(Not VMG)：



Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選的準備 (Preparation)

CWC : Character, Willingness & Capability
The right candidate not the good candidate

如何选才

環境
Environ

测试工具
Tool

四种参考
4 References

面谈结果
Outcome

您的观察
Observe

Contents © Tan Kar Hor 2018

BOP 后的第一關鍵步驟：1 對 1 深入交流

一旦準增員同意加盟，即刻啟動 1 對 1 深層次溝通：

感謝你對保險行業的認同。然而因為這可是你人生至為關鍵的轉捩點，身為你的引领者，為了确保你的成功，我有责任讓你能更深入的了解这個行業。因此我想和你共同談一談以下四個面向的事情：

1. 若想在這行業成功需具備什么樣的素質
2. 這個行業在經营時需面對的真像
3. 在我們團隊內需遵守的一些重要原则
4. 未来90天的培育計划
5. 未来5年的创业规划

你覺得可以嗎? 或者有什么你要了解及補充的?

Contents © Tan Kar Hor 2018

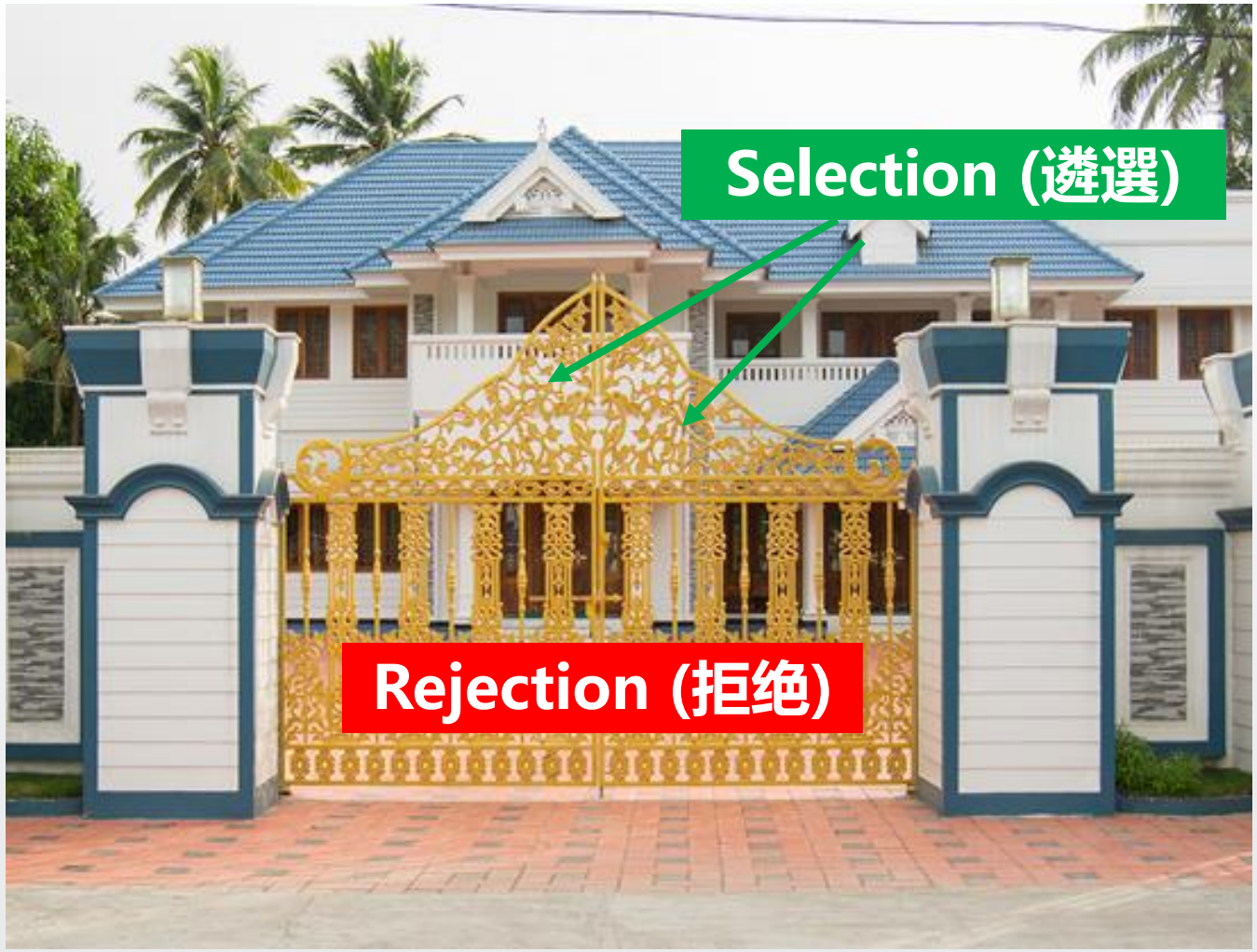
BOP 后：1 對 1 深入交流的好处

这是一个至关重要选才和培才的开始:

1. 建立双赢的专业关系
2. 显示团队的认真
3. 建立团队的文化
4. 入职前的心理建設
5. 厘清双方彼此间存在的盲区
6. 没规矩不成方圆

Contents © Tan Kar Hor 2018

籬笆與屋子 (The Gate & The House)



Contents © Tan Kar Hor 2018

拒绝原则 – Rejection Profile

請列出你團隊绝不能妥协的底線 The Non Compromise Standards:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選準繩 – The Selection Guidelines

請列出你團隊的遴選準繩 (Areas Important To Observe):

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選(培才)的關鍵八大面向：8 Areas

請于每個面向列出兩到三個問題：

1 成就感 (Success Drive)

2 銷售情商 (Selling EQ)

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選的關鍵七大面向：7 Areas

請于每個面向列出兩到三個問題：

3 自我管理 (Self Management)

4 非固定薪酬的接受度 (Variable Compensation)

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選的關鍵七大面向：7 Areas

請于每個面向列出兩到三個問題：

5 目標導向 (Goal Orientation)

6 學習意願及能力 (Willingness & Ability To Learn)

Contents © Tan Kar Hor 2018

遴選的關鍵七大面向：8 Areas

請于每個面向列出兩到三個問題：

7 保險信念 (Belief In LI)

8 他 (Human PR, Pro active) (Others)

Contents © Tan Kar Hor 2018

真情告白 (The Truths)

保險經營的十大真像
The 10 Truths

團隊堅持的
原則與承諾
Guidelines &
Commitment

Contents © Tan Kar Hor 2018

真像

身為父母的都知道，從婴儿出生到六個月的時間，最關鍵的就是替孩子:

種疫苗

雖然會有些疼痛，但這是保護弱小幼儿最重要的方法。首六個月的業務員，猶如婴儿，也必须為他種疫苗，打疫防針，才能更有效的保護業務员度过最關鍵的時刻。這本身其實也是遴選的一個重要步驟。若業務员，身體太”虚弱”連疫苗都承受不起，那這行業可能就不適合他了！

Contents © Tan Kar Hor 2018

保險銷售十大真像 (法則)

1. 保險行業其實和其他行業或職業是一樣的，若想要成功，非得**專注及全力以赴**不可。若有人告訴你可以輕輕松松就成功，別輕易相信，這是不合理的。保險可以提供你和付出成正比無局限的收入，卻不可能讓你不劳而獲。

2. 客戶**拒绝**是很正常的一件事，他不是不接受你而是他还**需要多一些资訊與時間**来考慮。最后即使他真的拒绝，他也不是拒绝你，而是你给他的建議達不到他心目中的預期。

3. 即使最優秀的業務员也會面對拒绝而且越成功被拒绝的次數越多。不論你的呈現有多好，總是有些人不認同，所以持**平常心 (SW-SW-SW- Some Will Buy，Some Will not Buy，So What ,Next有些人會買，有些人你說得再好他也不會買，又怎么樣，下一個吧)。**其實別的行業面對的拒绝可能比我們来的多。在保險業最關鍵的是系統化有效的跟進。一般只有 10% - 15% 的人當下兩周內買，若持续有效跟進 90 天，會有另外 10% - 15% 的人會買，若再持續跟進 24 個月，另外 20% 的人會買。所以系統化有效跟進才是王道。

Contents © Tan Kar Hor 2018

保險銷售十大真像 (法則)

4 別恐懼面對客戶，一般情況只有三种结果：**買；遲些買；不買**。也許你會欣慰的知道，其實**客戶擔心見你多過你擔心見他**。所以享受見客戶的過程。

5 當一開始時要有心理準備，你的親朋好友好像都躲開你。這很正常，他們之如此並非因為你從事保險而是不知道**你有多認真。因为之前可能己和几個做保險的朋友買，但坚持不久就離给，所以他也擔心你如此**若你能展示你的**專業及認真**，大家會逐一的转回頭找你買。

6 經過逾兩個多世纪的經营，不論在那里，鮮少有人主動上門買保險，保險还是需要**主動銷售**。所以每天出門見人別待在家里或辦公室。

7 和其他行業一般，在保險業你的**收入和產能成正比**。所以時刻專注于和產能有關的活動**(红綠燈系統)**

Contents © Tan Kar Hor 2018

保險銷售十大真像 (法則)

8 己预约的客戶爽约是常有的事，别沮喪。他之如此不是漠視于你而是還**未真正了解保險的重要**。 若你约一位刚患上重疾的朋友要和他談保險，估計半夜他都會見你。

9 對自己要有**信心**。術業有專攻。不論客戶的背景如何，你是保險業的行家，你肯定有一些好的建議及知識可以和他們分享。而且你所接受關于保險方面的訓練，肯定比他們来得多。

10 你的客戶時常會引導你和你談投资及回報率，一定要坚守我們的立場，我們是**保障及長期儲蓄方案提供者**，並非投资專家，所以我們談的是保障回報率而不是投资回報率。以己之長面對競爭才是銷售的致勝之道。

Contents © Tan Kar Hor 2018

同盟承諾 (Mutual Commitment : For Better Environment)

主管時常面如何之業務員必須遵守的一些條規的困惑(4 Confusions):

1. 在事先沒有告之的情況下向業務员實施嚴格的條規 (Enforce Rules & Regulation without Prior Notice)

2. 在業務員入職一段時間后才告之需遵守的條規 (Introduce only after the agent joined for sometimes)

3. 沒有一致性, 單方面傾斜 (Not Consistent & Not Equal)

一切需要遵守的條規一定要事先告之才會有效,才能成為長期合作的穩固奠基

All R & R Must Informed In Advance For Better Buy In & Acceptance To Build Sustainable Long term Relationship

Contents © Tan Kar Hor 2018

彼此承諾 (盟约)

此乃 _____ 與 _____于 _____
所諦结的雙贏承諾, 以其建立長期專業的合作關係:

基本遵守重要原則

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

業務员的承諾:

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

主管的承諾:

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

業務員簽名：_____

主管簽名：_____

Contents © Tan Kar Hor 2018

正的开

温馨提醒

主管與業務員並非僱主及員工的關係
而是合作伙伴的專業關係

以彼此雙方的承諾為起點是邁向長期專業合作的最佳好方法

沒有正確的開始及正確的理解，將無從確保有效的督導及激勵以取得優質的成果

Contents © Tan Kar Hor 2018

學習總结 (Key Learning Points)

在這一講中我學到最重要的概念有那一些(一句話總结):

1._____ 2. _____

3._____ 4. _____

5._____ 6. _____

7._____ 8. _____

Contents © Tan Kar Hor 2018