

單元六： 陪訪(JFW)

By Tan Kar Hor
讲师：陈嘉虎



我是龍獎得主
我邁向五百強

這一讲的宗旨

1. 了解正確陪訪的目的与意義 (**Understand The Real Meaning Of JFW & Its Purposes**)
2. 有效陪訪需注意的事项(**What To Take Note In An Effective JFW**)



陪訪或陪同作業 (JFW)

請回答三個問題(3 Key Questions):

1. 你認為陪訪重要嗎? 為什麼?

2. 一般首90天做多少次陪訪?

3. 陪訪應該注意的事項有那一些?

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

陪訪的重要性 (The Important Of JFW)

有很多理由主管必需很嚴肅的對待陪訪, 特別是針對新業務員的培育(There Are Many Reasons Why Leaders Should Take JFW Seriously) :

- 1** 没有陪訪新業務員很难充份的理解在課室里所學的事物 eg 游泳, 開車 (Without Proper JFW It Is difficult for the agents to comprehend what have been taught in the Class Room)
- 2** 課室里的培訓最多只能提供 30% - 40% 的效果 (Class Room Training only provide 30% - 40% effectiveness)
- 3** 最好的學習場所还是在實際的場地, Field Work 及實地觀模 (The best training place is at the On site, Field work & Real Time Observation)
- 4** JFW是觀察業務員是否實際的掌握所學及應用的途徑 (JFW is the best way to judge whether is the agent putting what they have learnt into practise)
- 5** 是最能鑑定業務員缺點的方法 (The best way to identify agent's weaknesses & lacking)

Practise Makes Permanent, Only Right Practice Makes Perfect



陪訪的目的 (**Purpose of JFW**)

陪訪有以下几个重要的目的(**Several Key Purposes**):

- 1** 协助業務员啟動 (Help Agent To Kick Start)
- 2** 幫業務员獲取生意 (Assist Agent To Bring In The Business)
- 3** 展示给業務员如何正確有效的展業 (Show The Agent The Right Way To Conduct The Business)
- 4** 觀察業務員如何展業並提供反饋及指導 (Provide Feedback & Guidance)

以上四個目的那一個的重要性最低
Which Is The Least Important

JFW 必须注意的事项

- 1** 在执行 JFW 之前，業務員必须先上相关的培训
- 2** 每次的 JFW 必须要有很明确的目的，比如需要该業務員關注及學習的事務
- 3** 管理好该業務員的期望值
- 4** 確保要約見的準客戶知道造訪的目的
- 5** 主管必須決定及掌控JFW而非業務員
- 6** 陪訪后即刻做分析及檢討
- 7** 建議首90天 4 – 6 次陪訪並拆開日期
- 8** 所有的 JFW 主管都必須專業專注

在JFW主管需留意的方面 (Areas To Observe)

- 1 獲取約訪的能力 (Ability to get appointment)
- 2 貫徹學習的能力 (Ability in Learning)
- 3 執行指示的能力 (Ability In taking Instruction)
- 4 對自己事業的認真度 (Seriousness about the business)
- 5 啟動的意願及緊迫感 (Urgency To start)
- 6 學習的意願及能力 (Willingness to learn)
- 7 需加強改善的地方 (Areas to improve)
- 8 快速啟動的推力 (The Driving Force to Fast Start)



建立正确JFW的文化

1. 主管陪同新业务员见业务员的准客户 (学习)
2. 主管带业务员去见主管的准客户 (观摩)
3. 主管提供名单给优质业务员去见並获取反馈 (开拓)
4. 主管与业务员去见特殊的准客户 (共享)
5. 资深业务员陪同新秀 (训练)
6. 共同活动：摊展,共同陌拜,职场营销,产品销售会



單元七：追蹤与激勵(M &M)

By Tan Kar Hor
讲师：陈嘉虎

我是龍獎得主
我邁向五百強

這一讲的宗旨

1. M & M 的重要性(Important Of M&M)
2. M & M必須關注的事項(Areas To Take Note)
3. M & M 的有效系統 – E System

○ M & M 的重要性 Important Of M & M

在保險行業的業務系統上，所需要的 M & M 遠遠比其他行業来的多及重要 (In LIB, the level of M & M needed are much higher than many other businesses):

行業特徵
Characteristic



行業的本質
The Nature



為何需要 M & M (Why M & M)

- 1 我們是個不受控的行業 (Non Control Organisation)
- 2 不是主僱合約而是合伙合約 (Not Employee but partnership agreement)
- 3 行業有高度的自主性 (High level of independence)
- 4 面對異議及拒絕遠高于認同 (Objection & Rejection are much higher than acceptance)
- 5 缺乏系統化的操作程序 (No proper SOP)
- 6 社會及大眾形像 (Social & Public Image)
- 7 不確定性及延后效應 (Uncertainties & Delay Effect)
- 8 很多干扰及誘惑 (A lot more distraction & temptations)
- 9 太多人為因素 (Too many human elements)
- 10 {文化} (Culture)



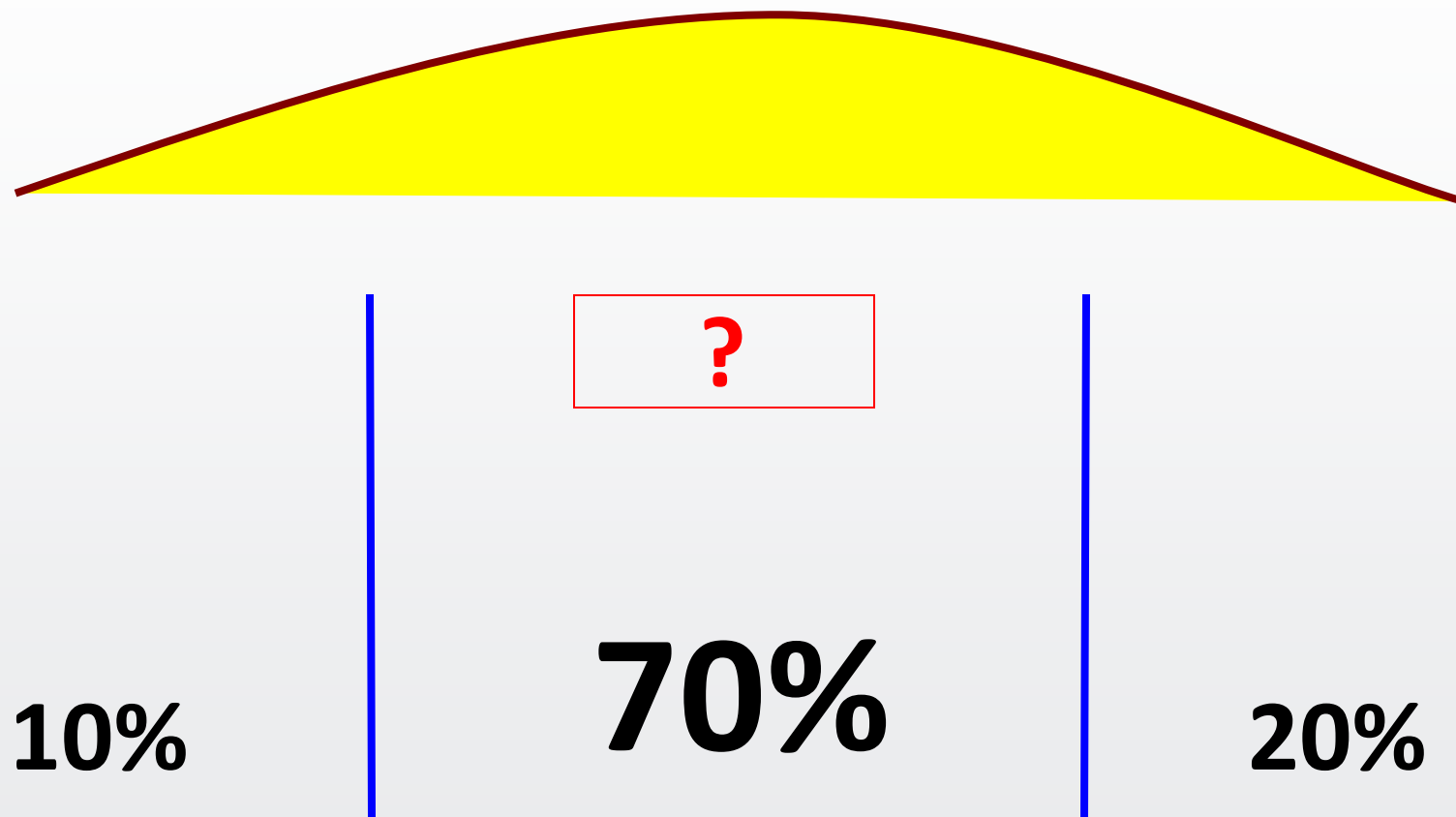
方向
Direction

不脱轨
Derail

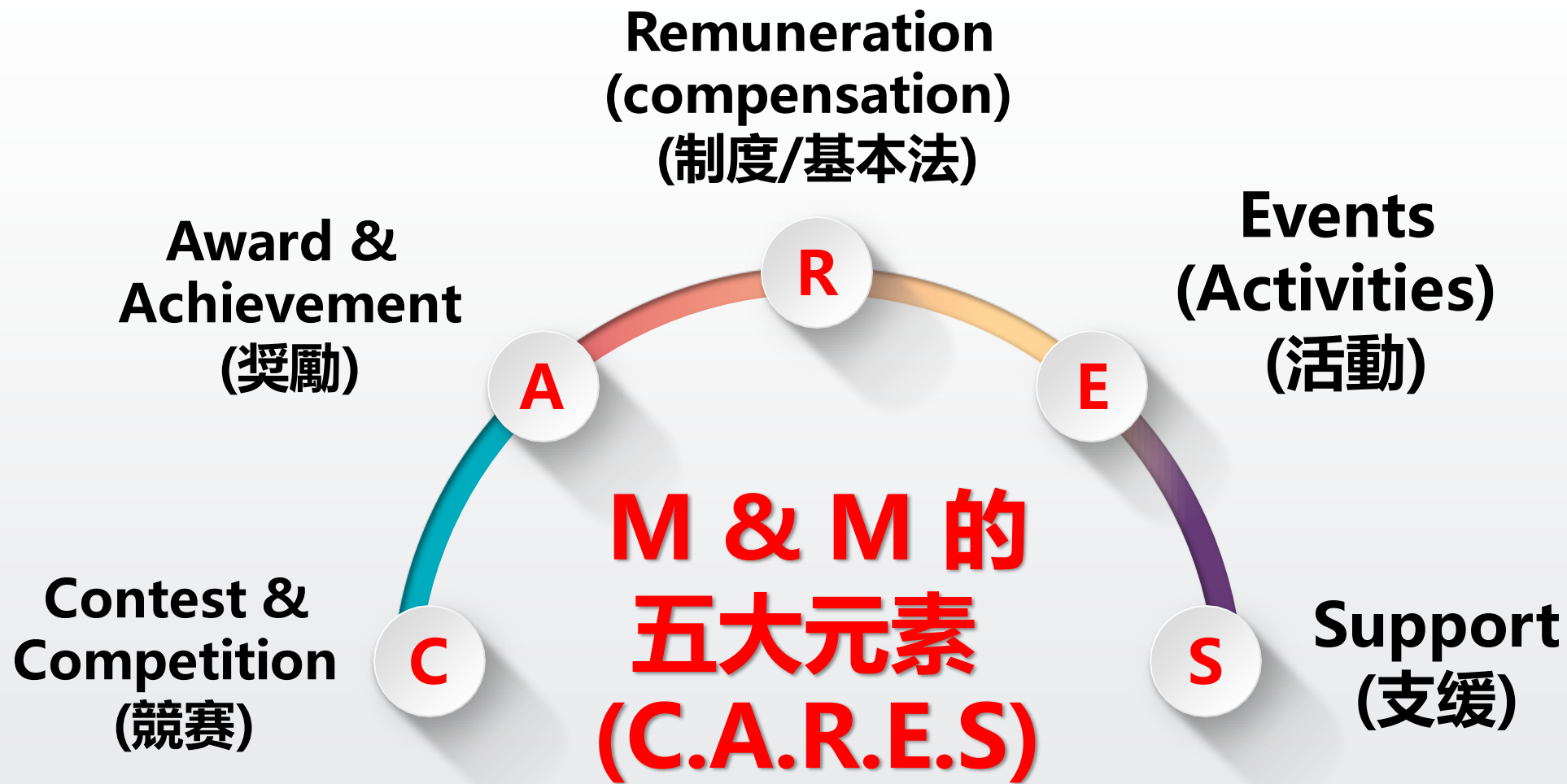
充電
加煤
Power

當火車開始啟動后, 最需要注意的事项是什么?

業務團隊的分布 (Distribution)



那一個區塊最需要 M & M ?



CARES : Contest & Competition (竞赛)



CARES : Awards & Achievements (奖项)



CARES : Remunerations (基本法)



CARES : Events (活动)



CARES : Supports (支援)



CARES 的检视



每次有任何的 CARES 活动,必须马上做出以下的检视：

1. 目的是什么？
2. 重点目标群是谁？
3. 达成指标是什么？
4. 推广行动计划是什么？(谁是推手?)
5. 阶段检视计划是什么？
6. 活动后检讨总结



M & M 需注意的事项

- 1 一开始就告之追縱是引導業務員邁向成功不可或缺的元素
- 2 追縱的目的不是检查而是鑑定需要改善的地方
- 3 追縱不是只專注而更多的是活動
- 4 注意M & M 的频率。避免過猶而不及
- 5 在做M & M 時要關注以下几點：
 - ★ 馬斯洛需求模式
 - ★ 盡量有針對性及個性化
 - ★ 盡可能從內向外
 - ★ 創造醒覺性及領悟性
 - ★ 真诚的為了長遠發展
 - ★ 用 ROCK 进行深入溝通
 - ★ 區分对待 (Segmentation)
- 6 用有效的工具 (E System)

有效的 M & M

66 個激勵元素
+
VMG



Record

Observation

Conversation

Knowledge, A,
S,H Gaps

**E - 系統
(OAL)
GARR**

G.A.R.R

Goal (目标)

一切辅导的基础。要专注。宁可花多一样时间鉴定并锁定。以**感性**为主

Activity (活动)

以**理性**为主。实际能朝向目标达成的活动。没有实际战绩与经验很难有效执行这步骤

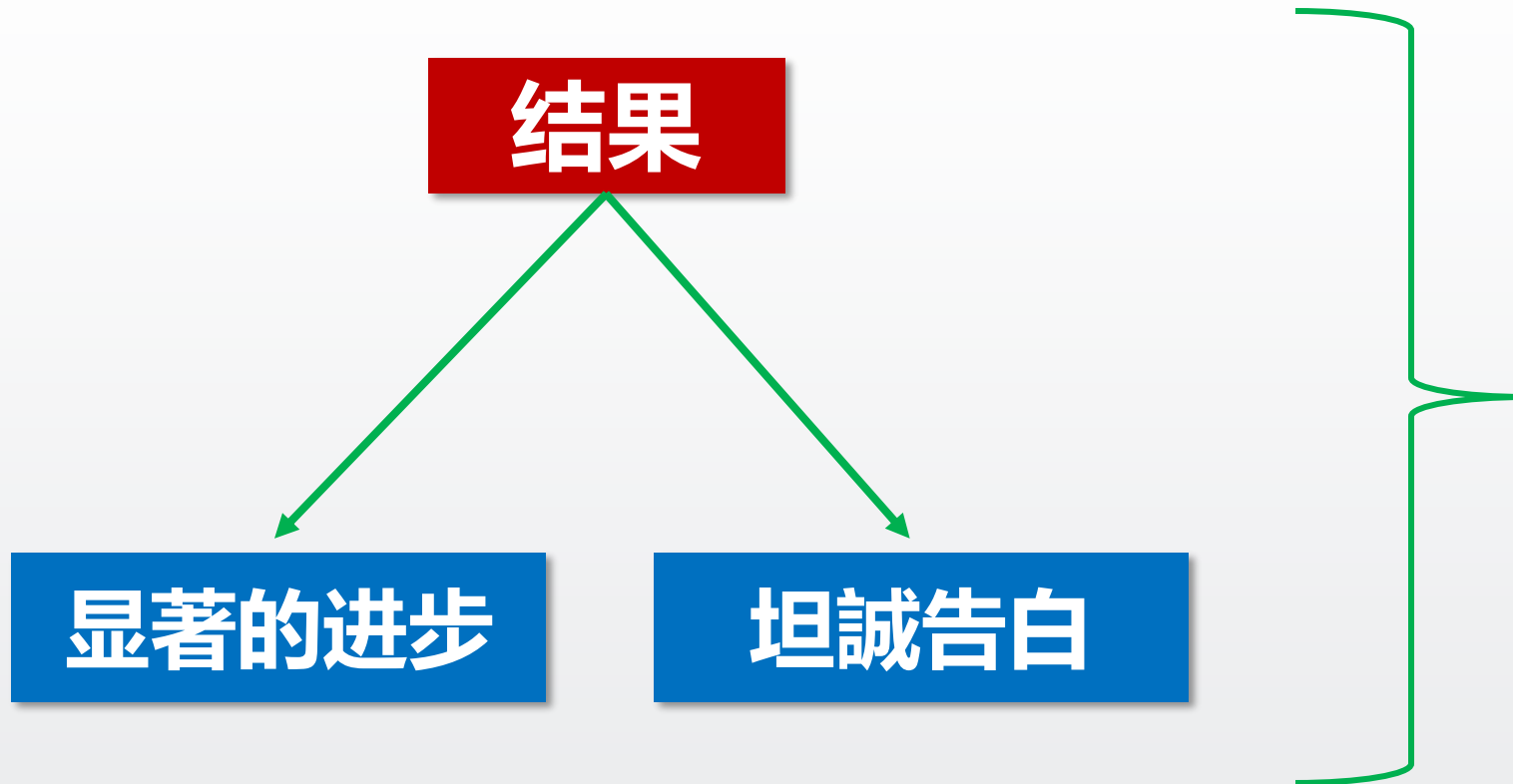
Review (检视)

认真专业系统化。以对方的期许为依据。以**活动**为目标。持之以恒

ROCK (跟进)

Record (记录); Observe (观察); Conversation (交流); KASH Gap (KASH的若差) 以**成绩**为导向

有效辅导



認真 (Serious)

專業 (Professional)

真正关心 (Caring)

值得尊重 (Respect)

不是空严管，盲训导，瞎激励

CIA 500 的三大指標



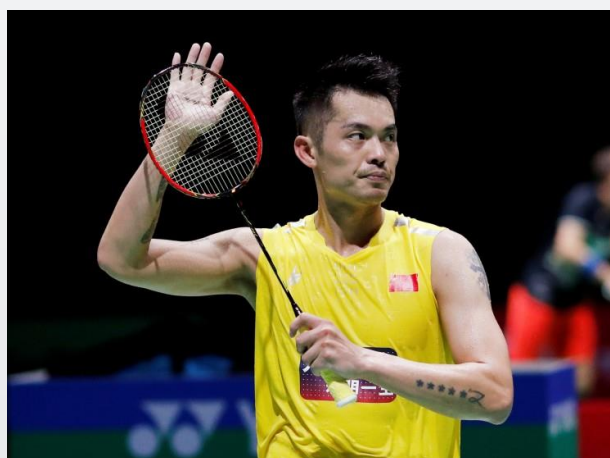
那一個是重中之重最關鍵的指標？

CIA 500 的三大指標



● 塑造绩优人才的關鍵元素 ●

教練





因材施教

- 1 一般人员：經理 (管理 - Managing)
- 2 一般人才：訓導 (教導 - Training)
- 3 一流人才：教练 (詢導 - Coaching)
- 4 超級人才：領袖 (引領 - Leading)
- 5 領導人才：導師 (啟發 - Mentoring)





催毀人才的三大因素

我想一天見十個人呢？

不會自己看报表嗎？

我知道的話就不用被你质问啦！

空严管

盲訓導

瞎激勵

想呀！今天就想取代你。可以嗎？

為什麼不想？能幫我向社長申請拿個榮譽IDA可以嗎？

你想靠害嗎？我們的第一個孩子就要出生了

因為我們是不同父母生的

主管一廂情願的「**訓教**」從不「**詢導**」

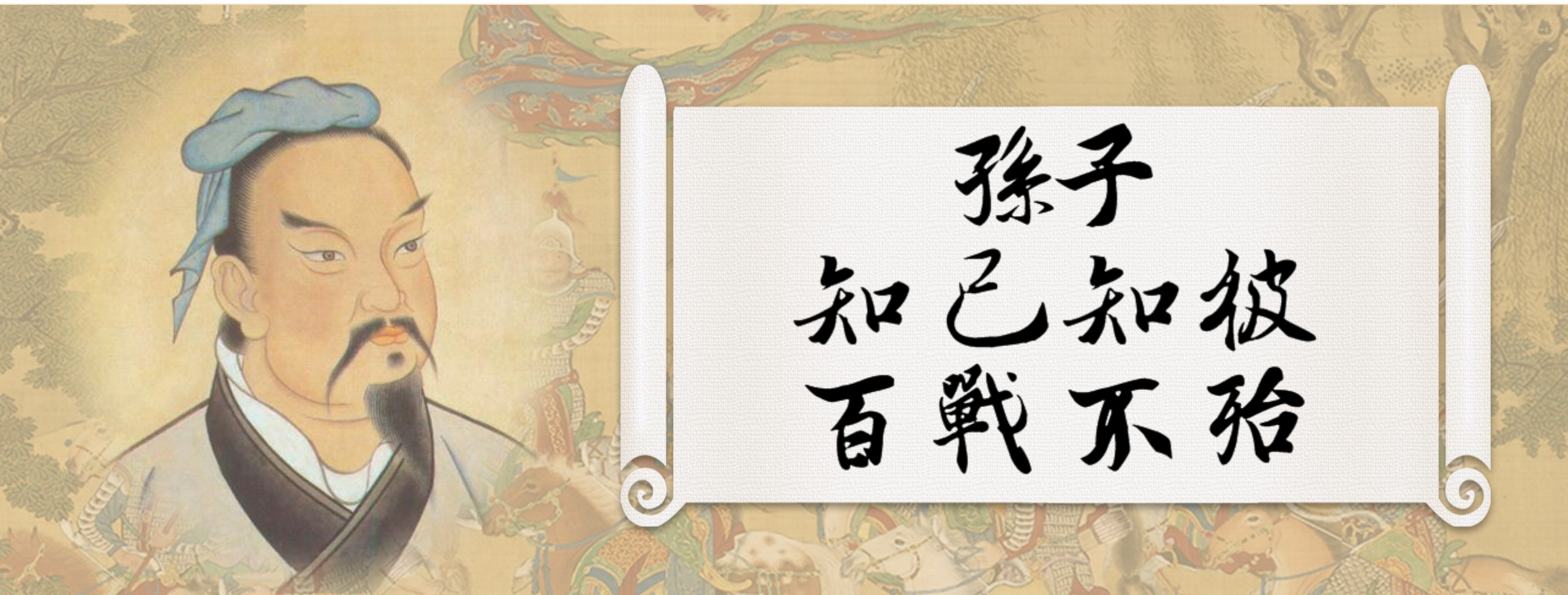


六大誤區

- 1 自我意識太強, 預判 (Self Centred)
- 2 展示高高在上的權威 (Superiority)
- 3 沒有給足夠的時間與關注 (Not Focus)
- 4 製造依賴性 (Dependency)
- 5 塑造另一個自己 (Create Another Self)
- 6 創造並占有 (Empower)

**詢導鍛造的目的: 塑造一個更優于自己的精英。
To Build A Better Person**

知己知彼



Know The Targeted Subject Well

激勵元素

很多人其实是不是很清楚自己真正想要的是什么. 更多的是把表象的需求当成真正的内心需求. 白忙了一生, 即便成就不错, 但总是觉得很空, 很虚. 然后有更多的人, 因为找不到自己内心所要的, 所以总是提不起劲或找不到动力. 以下的测试是通过系统的方式让你去探索可能你自己也不知道, 内心深处于当下最想要或最能激励你的元素是什么.

除了有精神问题的人, 不然没有人会毫无目的的行动. 所以在英文中把激励一詞, 称为 Motivation, 即是 Motive(目的)+Action(行动). 意指每个人的行动或行为都会有各别的目的推动, 不会无的放矢. 不过我们最怕的是找错目的, 当那目的是错的, 你的行为再才, 也很难构成对的成果. 就好像你去错目的地, 即使你用的轨道或交通工具再对, 也不会去到对的地方. 所以你是否知道在目前最能激励你让你坚持不懈去追求的三个激励元素是什么? 一般上, 综合各种状况, 有十二激励元素是人民在人生不同阶段想要追求的东西. 以下的测试就是会帮助你去寻找当下属于你自己的三大激励元素. 这个方式称为快速比较鑑定法. 把这12个元素通过快速的一对一比较, 让你确定那三个是最能触动你的元素. 在这一对一的比较过程中, 把每一对中你比较喜欢而非比较重要的元素的编号写在所提供的空格中. 比如1是自主, 2是荣耀, 你比较喜欢自主那在

格中就写 {1}. 记住是你喜欢而非对你比较重要. 因为在这个比较中也许荣耀对你比较重要,但若你喜欢的是自主,当你碰到二者不能兼得时,一般上潜意识下你会更倾向自主. 再一个例子,比如2. 荣耀和5. 权力比较,也许权力对你比较重要,但你更喜欢荣耀,那在空格就写{2}. 换句话说其实你更喜欢在集光灯下做演员而不是在幕后做导演. 所以在做每一对比较时,请在一两秒中做出选择,因为如此你才能直接的反映你的感性需求. 一旦你开始仔细思考分析,那很多时候,你会选你的理性需求. 并非理性需求不好,而是这个测试是想找出真正能触动你内心的元素. 在做这对比之前,请先了解这十二个元素的定义:

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| 1. 自主 :追求自主没有框框條條的约束 | 2. 榮耀感 :被認可及獲得尊重推崇 |
| 3. 成就感 :成功突破障礙或達成设定的目標 | 4. 優閒 :少壓力, 有自己的空間與時間 |
| 5. 權力 :能夠自我掌控及影響別人 | 5. 身份像徵 :被推崇,羨慕, 景仰並能成為人上人 |
| 7. 金錢 :財務自主,物质的滿足 | 8. 自我挑戰 :創記錄, 攀高峰 |
| 9. 價值感 :自我贡献感, 大我 | 10. 家庭 :家庭的重要性, 能為家人創造更好的生活條件 |
| 11. 安穩 :維護現狀, 確保今天不會比明天差 | 12. 自我成長 :感覺日趨成熟, 成長, 提升的重要性 |

在做这个测试时,有一个至关重要的提醒, 这个比较是跟据你目前的感觉而非未来. 在不同阶段,它的选择很可能不一样. 建议每年做一次並存起来,几十年后回顾,你就能够察觉到人生成长的轨迹.



元素	例子	自己		元素	例子	自己
1. 自主	1			1. 自主	1	
2. 榮耀				6. 身份		
1. 自主	3			1. 自主	1	
3. 成就				7. 金錢		
1. 自主	1			1. 自主	1	
4. 優閑				8. 挑戰		
1. 自主	5			1. 自主	9	
5. 權力				9. 價值		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
1. 自主	10			2. 榮耀	2	
10. 家庭				4. 優閑		
1. 自主	1			2. 榮耀	5	
11. 安穩				5. 權力		
1. 自主	12			2. 榮耀	6	
12. 成長				6. 身份		
2. 榮耀	3			2. 榮耀	2	
3. 成就				7. 金錢		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
2. 榮耀	8			2. 榮耀	12	
8. 挑戰				12. 成長		
2. 榮耀	9			3. 成就	3	
9. 價值				4. 優閒		
2. 榮耀	10			3. 成就	3	
10. 家庭				5. 權力		
2. 榮耀	2			3. 成就	3	
11. 安穩				6. 身份		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
3. 成就	3			3. 成就	3	
7. 金錢				11. 安穩		
3. 成就	3			3. 成就	12	
8. 挑戰				12. 成長		
3. 成就	9			4. 優閑	5	
9. 價值				5. 權力		
3. 成就	9			4. 優閑	6	
10. 家庭				6. 身份		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
4. 優閑	4			4. 優閑	4	
7. 金錢				11. 安穩		
4. 優閑	8			4. 優閑	12	
8. 挑戰				12. 成長		
4. 優閑	9			5. 權力	6	
9. 價值				6. 身份		
4. 優閑	10			5. 權力	5	
10. 家庭				7. 金錢		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
5. 權力	8			5. 權力	12	
8. 挑戰				12. 成長		
5. 權力	9			6. 身份	6	
9. 價值				7. 金錢		
5. 權力	10			6. 身份	6	
10. 家庭				8. 挑戰		
5. 權力	5			6. 身份	9	
11. 安穩				9. 價值		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
6. 身份	10			7. 金錢	9	
10. 家庭				9. 價值		
6. 身份	6			7. 金錢	10	
11. 安穩				10. 家庭		
6. 身份	12			7. 金錢	11	
12. 成長				11. 安穩		
7. 金錢	8			7. 金錢	12	
8. 挑戰			12. 成長			

元素	例子.	自己	元素	例子	自己
8. 挑戰	9		9. 價值	9	
9. 價值			10. 家庭		
8. 挑戰	10		9. 價值	9	
10. 家庭			11. 安穩		
8. 挑戰	8		9. 價值	9	
11. 安穩			12. 成長		
8. 挑戰	12		10. 家庭	10	
12. 成長			11. 安穩		

元素	例子	自己		元素	例子	自己
10. 家庭	12			11. 安穩	12	
12. 成長				12. 成長		

1. 自主	6次		5. 權力	4次		9.價值	11次	
2. 榮耀	3次		6. 身份	6次		10.家庭	8次	
3. 成就	8次		7. 金錢	0次		11.安穩	1次	
4. 優閑	2次		8. 挑戰	5次		12.成長	10次	

1. 价值	
-------	--

2. 成长	
-------	--

3. 家庭 成就	
-------------	--

以上述的例子而言,在当下,在这个人的心深底处他最想要的追求及最能激励到他的关于体现自己的价值,追求个人的成长及为家庭付出但同时也在乎个人的成就,因为家庭和成就都出现8次.而且从这测试这个人很明显的在财务上已至少达致财务独立,但本身还是有理想有追求.并不想赋闲及追求稳定. 整体而言,这个人测试结果很一致,没有矛盾的成分存在.是一个挺有想法,挺知道自己想要追求的方向的一个人. 而从你的测试结果,请回答以下几个问题以便能更好的了解自己:

1. 于目前而言,你最在意的三个元素是什么?
2. 你最在意的三个元素和你之前的想象一致吗?
3. 你最不在乎的三个元素又是什么?
4. 你目前正在做的事情是更趋向你想要的三个元素还是背道而驰?
5. 你觉得整体的结果一致吗?
6. 总次数是否64?

这个测试的结果能让你接下来要如何激励你的业务员有莫大的帮助.建议每个新业务员都必须做这个测试,过后每一年也做一次,以此为督导业务员的基础.