



# 辅导奠基 训练引航

----辅导训练功能组推广介绍

淄博分公司个险销售部

2016年7月26日

# 目录

MU LU

1 推广意义

2 整体概述

3 运作介绍

4 推广保障

Part **1**

# 推广意义

- ① 现状与思考
- ② 推广意义



# 推广背景

十三五期间，国家对保险业的大力支持，释放出了保险业发展的巨大政策红利，我们迎来了队伍发展的黄金期！

新增入口迅速放大，新人占比快速上升

新人成为销售队伍中非常庞大的群体，非常重要的力量。

## 大势所趋，入口已经打开



# 1.1 新人群体占比快速上升

- 万人大业发展理念引领下我们创造了队伍**大发展**、**快发展**的黄金时代，个险销售队伍跃上**11万大关**；

公司	持证人力	一年内新人	1年内新人占比	0-6个月新人	0-6个月新人占比	0-3个月新人数量	0-3个月新人占比
淄博	4931	3354	68%	2264	48%	1172	25%
莱芜	2703	1824	67%	1108	41%	662	24%
临沂	19579	12957	66%	5600	38%	2957	20%
威海	5422	3572	66%	2708	50%	1798	33%
潍坊	8314	5428	65%	3373	38%	1973	22%
聊城	4767	3106	65%	1993	45%	1195	27%
济宁	9033	5866	65%	4056	46%	2663	30%
日照	2245	1411	63%	935	44%	593	28%
烟台	8981	5593	62%	4128	43%	2360	25%
泰安	4625	2864	62%	1815	41%	1017	23%
东营	3015	1856	62%	1116	39%	653	23%
滨州	5753	3529	61%	2372	41%	1262	22%
枣庄	4252	2604	61%	1660	40%	848	20%
德州	6684	4080	61%	2429	38%	1405	22%
菏泽	7946	4751	60%	2572	33%	1547	20%
济南	8930	5182	58%	3495	36%	1879	19%
全省	107180	67977	63%	41624	41%	23984	23%

## 1.2 新人群体举绩贡献巨大

- 新人群体对整个队伍的**综合举绩和年化3000举绩**贡献巨大。

分公司	年化3000举绩 (1年内新人)	年化3000举绩 (总人力)	年化3000举绩 新人贡献度	综合举绩 (1年内新人)	综合举绩 (总人力)	综合举绩 新人贡献度
潍坊	1560	2487	63%	1771	3054	58%
淄博	911	1460	62%	1094	1872	58%
莱芜	603	993	61%	637	1090	58%
烟台	2002	3317	60%	2182	3954	55%
枣庄	773	1295	60%	891	1704	52%
济宁	1562	2657	59%	1702	3101	55%
聊城	721	1256	57%	805	1455	55%
滨州	979	1767	55%	1144	2300	50%
德州	1267	2310	55%	1465	2809	52%
东营	605	1097	55%	678	1318	51%
菏泽	1387	2540	55%	1701	3172	54%
威海	966	1752	55%	1178	2235	53%
泰安	837	1544	54%	960	1850	52%
济南	1407	2678	53%	1620	3564	45%
日照	393	762	52%	442	925	48%
临沂	2975	5895	50%	3734	7596	49%
总计	18947	33809	56%	22004	41999	52%

注：举绩数据为一季度月均值。新人为滚动13个月人力。

# 1.3 新人群体举绩率有待提升

- 新人群体的整体**举绩率**和活动率偏低，**持续举绩能力**较弱。

地市	1年内新人 年化3000举绩率	0-6个月新人 年化3000举绩率	0-3个月新人 年化3000举绩率	1年内新人 综合举绩率	0-6个月新人 综合举绩率	0-3个月新人 综合举绩率
东营	39.30%	41.80%	46.80%	44.00%	46.50%	52.20%
临沂	36.20%	39.00%	44.10%	45.50%	47.70%	52.40%
日照	36.20%	40.30%	44.20%	40.80%	44.00%	48.00%
莱芜	36.00%	38.40%	44.40%	38.00%	40.30%	46.20%
烟台	35.20%	38.10%	42.00%	38.40%	41.20%	45.10%
德州	33.40%	35.90%	41.80%	38.60%	40.80%	46.90%
威海	29.80%	31.70%	34.90%	36.30%	38.10%	41.10%
淄博	29.80%	32.80%	35.70%	35.80%	38.70%	41.70%
泰安	29.70%	33.50%	41.50%	34.10%	38.40%	46.50%
枣庄	28.40%	32.50%	38.10%	32.80%	36.30%	42.30%
聊城	27.70%	31.30%	36.60%	30.90%	34.40%	40.00%
滨州	26.90%	29.70%	34.30%	31.40%	34.00%	38.80%
潍坊	26.60%	29.10%	33.40%	30.20%	32.50%	36.70%
济宁	25.90%	28.20%	35.10%	28.20%	30.40%	37.50%
济南	25.20%	30.20%	36.00%	29.00%	34.20%	39.90%
菏泽	24.90%	25.60%	30.10%	30.50%	30.70%	34.70%
总计	30.00%	32.90%	38.00%	34.80%	37.50%	42.60%

注：数据取一季度月均数据。

## 1.4 新人留存及收入水平有待提升

- 6个月以内新人的留存率及晋升率偏低，有待进一步提升。

市地	新人6个月留存率	六个月以上新人业务主任及以上职级人员占比
泰安	56.5%	35.1%
东营	55.0%	25.9%
临沂	55.0%	32.0%
莱芜	54.9%	36.3%
聊城	54.4%	32.4%
淄博	49.2%	32.5%
德州	45.9%	29.1%
枣庄	45.4%	35.7%
潍坊	41.4%	26.5%
济南	41.3%	30.0%
日照	37.3%	24.0%
滨州	35.8%	29.7%
济宁	34.3%	31.3%
菏泽	32.5%	30.8%
烟台	31.4%	30.4%
威海	28.1%	28.0%
全省	41.3%	30.6%

说明：六个月留存率数据为一季度月均值，剔除连续3个月FYC为0群体。

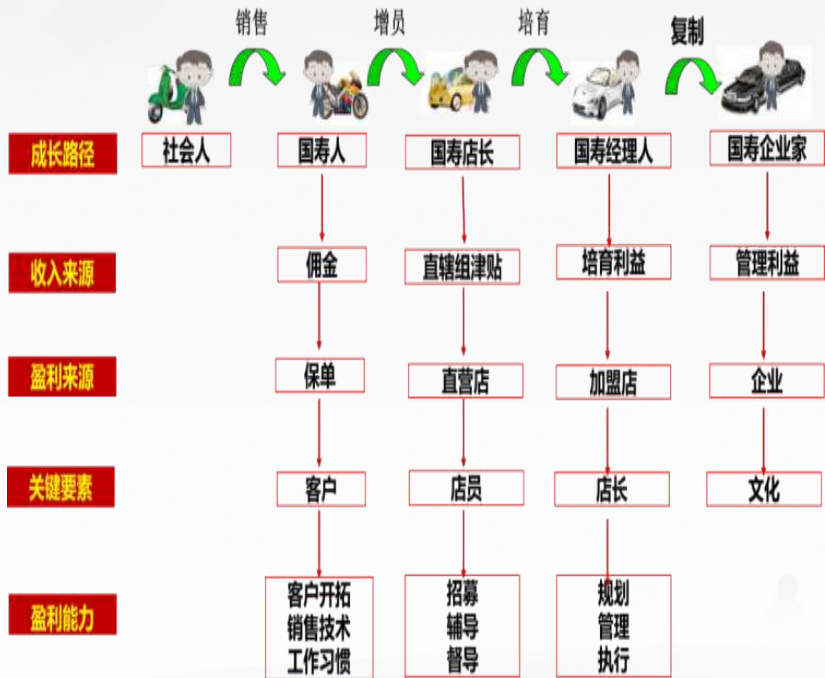


# 新人留存意义

## 新人育成的蝴蝶效应思考：

**增员主体增员的持续信心**  
**初级主管数量的持续扩张**  
**各级团队架构的持续夯实**  
**各级主管收入的持续提高**

**新人的有效留存对国寿企业家目  
 标实现起到至关重要的作用！**



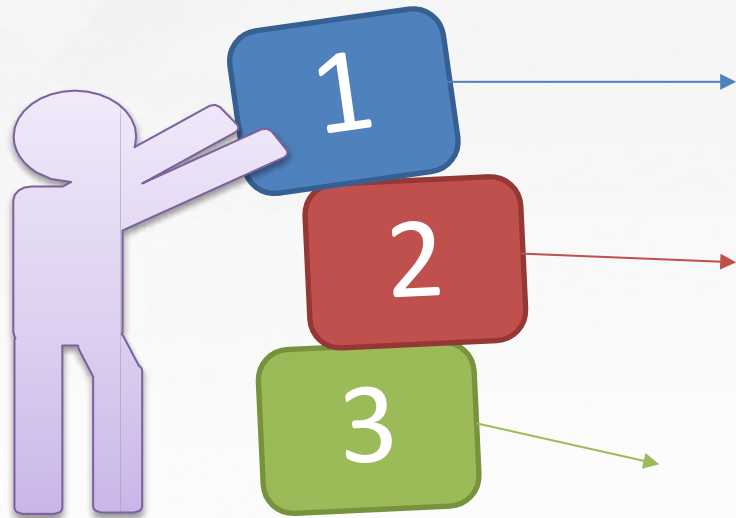
# 新人留存的关键要素

## 据LIMRA统计：

- 新人**第一个月**是否留存，**90%**的因素在于其所受的**辅导训练**；
- **2-6月**的新人是否留存，**辅导训练**的因素则占**60%**；
- **1年以上**的新人是否留存，辅导训练的因素则占**35%左右**；
- **2年以上**的新人是否留存，辅导训练的因素则占**25%左右**。



# 新人辅导训练的现状



## 制式培训育成压力剧增

新人激增，岗前培训和新兵营等制式培训力量趋近饱和

## 主管辅导能力较弱、精力有限

主管个人能力差异较大，辅导水平偏弱，时间精力跟不上

## 职场衔接训练缺乏且不及时

训练随机性较大，没有体系，力量缺乏，且实战性偏弱



# 小一大一小的困惑



团队规模小  
为生存和发展  
大规模增员。

- 人力短期快速增长带来规模扩张，
- 总业绩增长带来阶段性自我满足。

辅导训练无法跟进，  
导致新人脱落严重，  
进而影响增员动力

在粗放式发展模式下，团队对一直在小一大一小之间徘徊轮回，无法求得**突破与发展**，甚至逐步走向消亡。

## 如何走出小一大一小的怪圈

- **建立一个系统、规范，执行性强的新人育成体系是促进团队持续稳定发展壮大的关键要素。**



# 案例：广东佛山李绍华

- ◆ **队伍、业务**：团队人力长期在100人，2014年底139人，2015年人力架构突破400人，截止2016年一季度人力架构达418人，首年期交突破3035.8万，十年期交突破1605万；
- ◆ **专业化经营**：五大功能组高效运作，其中辅导训练功能组有效承接新人签约班、新兵营、新人衔接训练，增员功能组常态运作，早会功能组规范开展会议经营。



## 目前辅导训练功能组架构 (1+1+8)

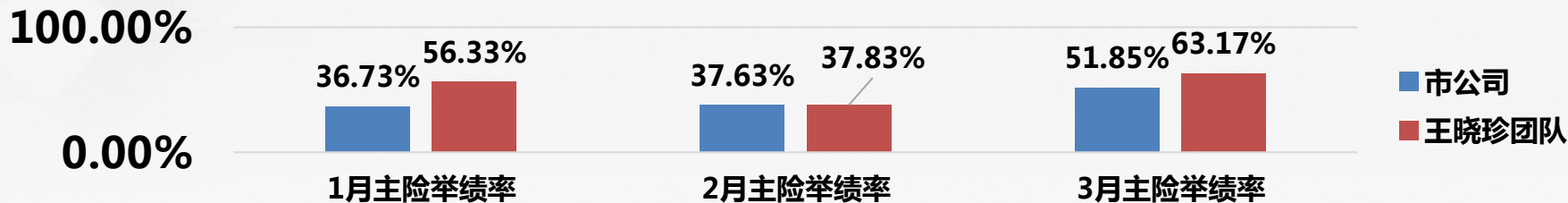
**组长**：周天雄（处经理）

**副组长**：卢小涛

**组员**：2人负责岗前班  
2人负责新兵营  
4人负责衔接培训



# 系统标杆：广东广州王晓珍



**王晓珍团队经过近8年的发展，从2007年的24人到目前773人，团队人力整整翻了32倍，目前团队有7个处经理。2016年保费7151万。**

**1+10模型（组长+组员）**

**工作职责：**

- 1、制定新人训练课程及行事例安排**
- 2、新人训前通知及训后分享**
- 3、新人产品训练及话术通关**
- 4、新人衔接教育训练及追踪主管落实情况**

# 系统新生代主管



◆ **黄江** 湖南长沙市开福支公司,高级处经理.团队目前人力236人。一季度，黄江团队开门红保费达到1500万。

团队现在已实现了完全的自主经营，职场建立了三个功能组，同时，建立了**二十余人的训练师**队伍，通过人力的配置，确保了日常工作板块推进。

**每周能自主组织新人训练**，同时，每个团队每周有小型说明会安排二场，能比较好的实现自主经营传帮带。

发挥主管的力量，有效实施分层级管理，变一个人管理，为主管队伍管理、功能组管理，变“**白+黑，五加二**”的工作模式，为现在的“**朝八晚五**”，到点回家。



# 新人职场辅导训练落地关键



推进新人职场辅导训练落地，  
我们亟需一个明确的职场辅导训练**思路**、  
一套科学、可执行的职场辅导训练**体系**，  
一个共同参与、共同受益的职场辅导训练**班子**。



# 新时期应有的育成观念

责任共担



依托职场



晋升引领

- 新人留存需要个险、教培、职场、主管、增员人多方共同努力；
- 职场是新人留存的母体，  
长期持久的职场训练是新人留存的核心要素；
- 组织发展的晋升文化和技能训练需要贯穿于新人育成各个环节来强化。



# 建设辅导训练功能组的意义

1. **固化新人职场训练平台**，让职场成为辅导训练的主阵地；
2. **让主管和增员者成为辅导训练的主体**，实战技能提升；
3. **让职场更多的伙伴分批次参与进来**，提升个人综合能力；
4. **让少数人在做变为整个团队在做**，提升团队凝聚力，向心力；
5. **持之以恒辅导与训练**，提高新人育成成效，提升团队绩效。



# 改变思维意识 改变人生

- 人与人之间最大的差距——是认识上的差距、即为意识！
- 意识——就是看问题的角度和处理问题的方法！
- 意识领先，才有可能行动领先！
- 意识落后，结果就一定落后！



# 目录

MU LU

1 推广意义

2 整体概述

3 运作介绍

4 推广保障

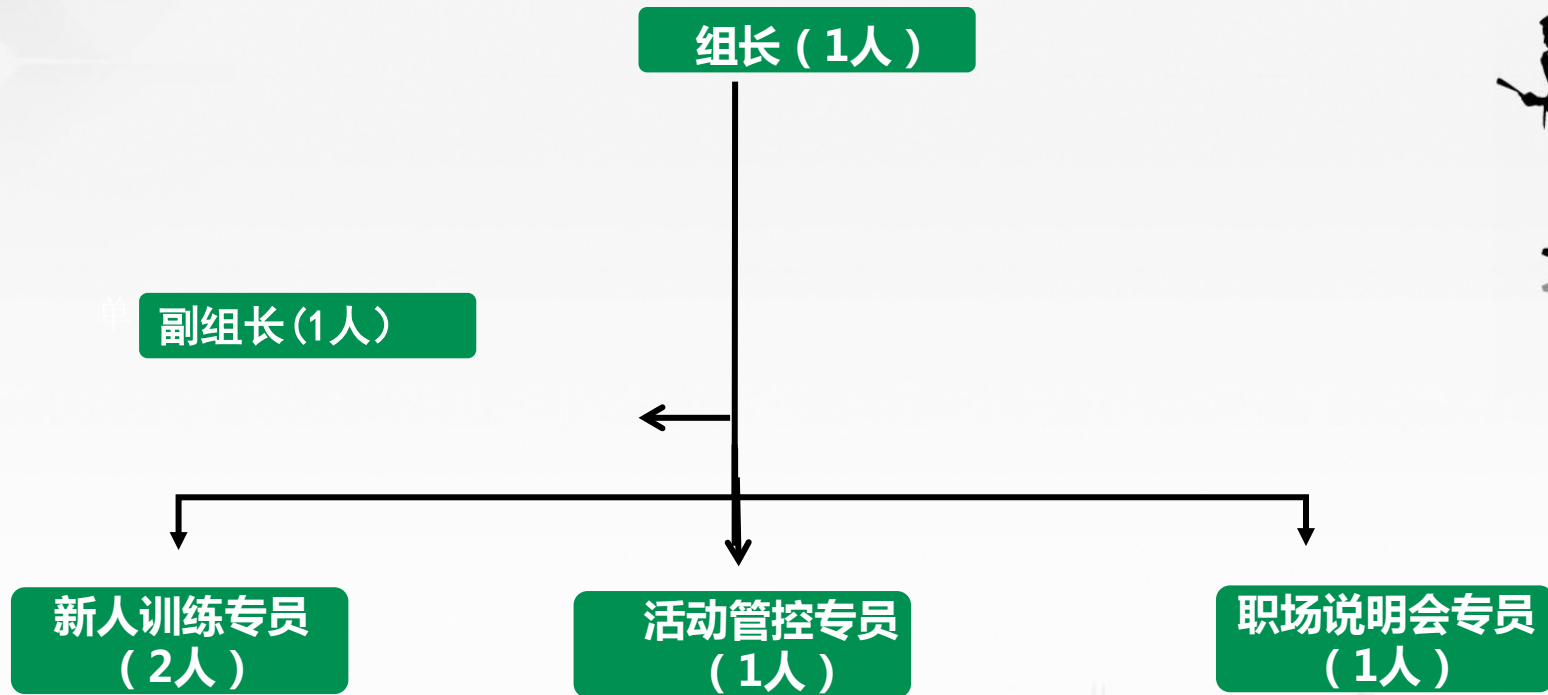
## Part 2

# 整体概述

- ① 设计原理
- ② 内容介绍
- ③ 工作模式
- ④ 运作标准

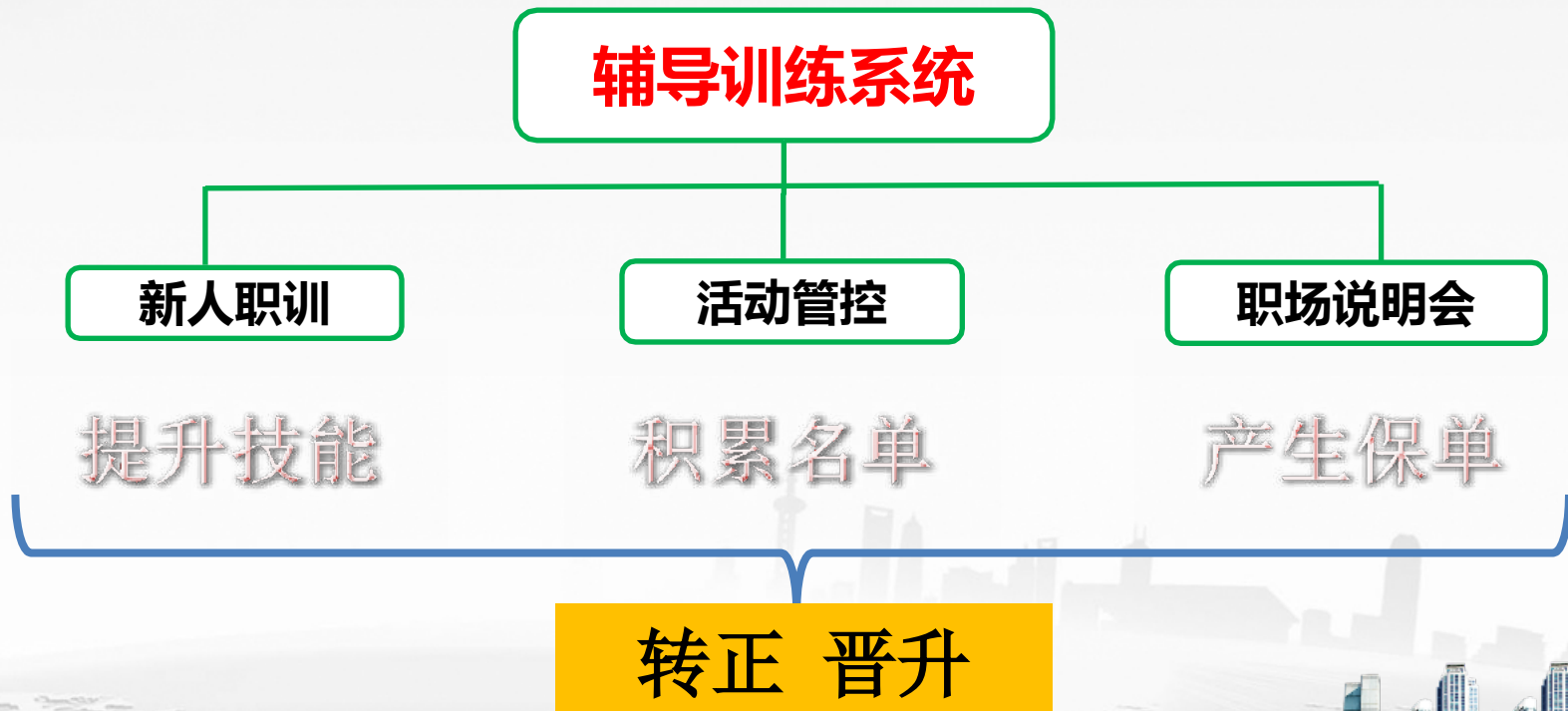


# 辅导训练功能组--人员构成



# 辅导训练的内容设计

辅导训练功能组主要负责新人职训、活动管控、职场说明会三项内容。





# 辅导训练的育成目标

新人的留存：首先在于**行业的认可**、其次在于**习惯的养成**、再次在于**技能的提升**、最终在于**收入的提升和职级的晋升**。

## 2个目标

首季转正

## 3个习惯

每天

每天填写日志

收集名单

核心产品和销售逻辑

增员渠道和增员技能

借势公司平台

习惯的转正和技能的转正

# 辅导训练的核心诉求

辅导训练功能组的工作核心是：

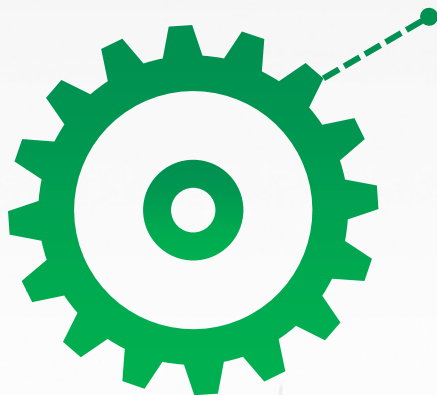
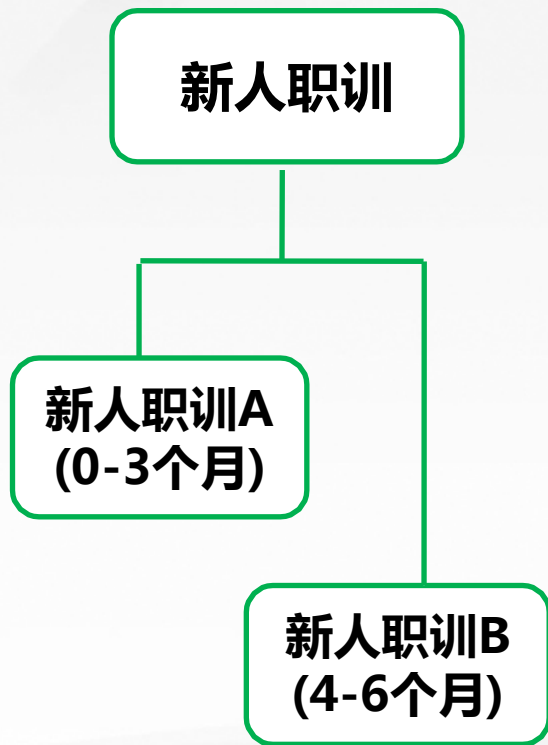
**聚焦解决新人育留问题，**

**通过主管、功能组、职场导师的协同运作，**

**固化职场训练模式、促进新人有效留存。**



# 工作内容一：新人职训



## 设计原理：

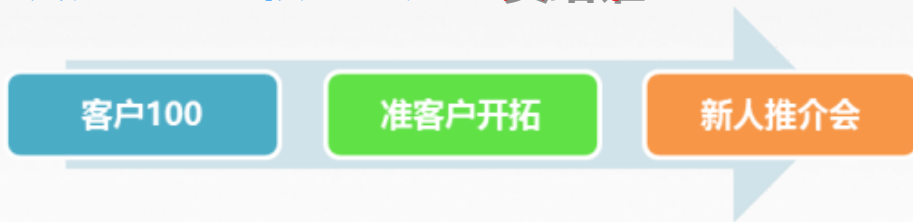
- 承接公司新人制式培训，
- 结合新人成长阶段特点，
- 组织新人群体职场训练，
- 提升新人销售增员技能，
- 实现新人的转正和晋升。

# 新人职训的内容设计—业务方面

解决销售三大核心问题：**卖什么？**



解决销售三大核心问题：**卖给谁？**



解决销售三大核心问题：**怎么卖？**



基于客户利益



围绕销售流程

# 新人职训的内容设计—增员方面

解决队伍发展三大核心问题：**为什么增？**



解决队伍发展三大核心问题：**从哪里增？**



解决队伍发展三大核心问题：**怎么去增？**



# 新人职训（A）运作

- 1. 运作目的**：坚定新人从业信心，提升生存技能，强化举绩留存，植入组织发展基因，促进当季转正、当季增员和持续举绩。
- 2. 运作对象**：职场内0-3个月新人+低绩效人群
- 3. 实施主体**：训练功能组组织安排，职场导师与主管参与
- 4. 运作频次**：每周3次训练、一次通关
- 5. 运作时间**：周一、三、五上午10点-11点



# 新人职训 ( A ) 育成目标

**当季晋升：  
业务主任/收展员**

**技能**

**学会销售流程**

**熟悉核心产品**

**当季增员：  
至少一个新签约**

**参与增员运作**

**寻找准增员对象**

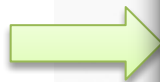
**了解基本法盈利模型**

# 职训课件



新人职训A

0-3月  
36个课件  
+12关



月	周	天	课程	通关
第一个月	第一周	周二	顶薪之路-月度目标设定基本法新人利益	通关
		周二	客户经营-观念篇	通关
	第二周	周二	新人小班会	通关
		周二	如何销售瑞鑫险	瑞鑫通关
		周三	晋升见证会	
		周四	讲故事说保险之一	
	周五			
	第三周	周二	常用保全知识介绍	异议处理-业务
		周三	异议处理-业务	
		周四	讲故事说保险之二	
		周五		
	第四周	周二	快乐E行销	国寿E家操作+异议处理-增员
周三		递送保单		
周四		异议处理-增员		
周五				
第五周	周二	做情绪的主人	赢在组织发展	
	周三	态度决定人生(最佳实践分享)		
	周四			



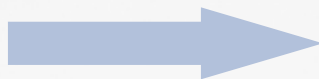


# 基础12关

增信心，  
强留存！



新人职训A



0-3月：  
每周一关  
**基础12关**  
过关必过

训练关	训练关名	
第一关	保险三讲	
第二关	中国人寿30个优势	熟练背诵30个优势
第三关	从事保险的30个理由	熟练背诵30个理由
第四关	产品介绍	意外险
第五关	产品介绍	健康险（康宁、防癌、大瑞鑫等）
第六关	产品介绍	车险
第七关	电话约访	电话邀约话术（步骤及“二择一法”）
第八关	销售面谈	草帽图、鱼骨图或家庭保障图
第九关	促成面谈	促成的时机、动作、方法及话术
第十关	异议处理	异议处理的流程、话术
第十一关	转介绍	转介绍的步骤、话术
第十二关	增员异议处理	增员常见异议处理

# 新人职训（B）运作

- 1. 运作目的：**强化新人销售技能，持续提升获客、拓客能力，提升产能，强化增员技能和晋升规划，引导新人在保持销售技能的基础上坚定走组织发展的晋升道路。
- 2. 运作对象：**职场内4-6个月新人+低绩效群体
- 3. 实施主体：**训练功能组组织安排，职场导师与主管参与
- 4. 运作频次：**每周1次训练+一次通关
- 5. 运作时间：**周二10点-11点



# 新人职训（B）育成目标

4-6月  
新人  
职训

次季度：  
晋升组经理

持续客户开拓

能销售

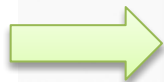
会增员



# 职训B课件



新人职训B



**4-6月  
12个课件  
+12关**

月	周	天	课程	通关
第 一 个 月	第 一 周	第 一 周	周一	销售面谈
			周五	销售面谈
	第 二 周	第 二 周	周一	持续的客户开拓
			周五	持续的客户开拓
	第 三 周	第 三 周	周一	合规展业
			周五	合规展业
	第 四 周	第 四 周	周一	组合方案说明
			周五	组合方案说明



# 发展12关



新人职训B

4-6月：  
每周一关  
12关  
过关必过

训练关	训练关名	
第一关	新人盈利模式	
第二关	画图讲工作	
第三关	画图讲增员	
第四关	持续的客户开拓	
第五关	招募平台	初步掌握增员基本流程
第六关	辅导训练的技巧	初步学会辅导技能
第七关	销售面谈之收集客户资料	销售技能再强化
第八关	销售面谈之需求分析	
第九关	销售面谈之人生七张保单	
第十关	销售面谈之社保与商保	
第十一关	销售面谈之促成与异议处理	
第十二关	组合方案说明	学习产品组合和方案说明

强组织，  
促晋升！



# 广东中山林添朵 团队新人职训

**制式培训班**：每月至少1期职前班、1期签约班和1期新兵营，其中新兵营包含家长会和结班后的总结研讨会

**专项培训**：每周二上午营销部统一进行，每周一、三、五晚上分职场进行



# 新人职训--工作梳理

工作项目	主责人	主要工作
1、计划拟定	功能组组长	周/月训练计划（时间、课程、老师） 拟定、计划发布、人员协调
2、训练和通关组织	功能组成员	会议提醒，时间、地点、老师、关注确认 材料准备、训练主持、组织
3、职训授课	功能组成员	参与部分训练课程的授课
4、工作总结	功能组成员	新人参训和通关的档案填写，阶段总结和分析
职场经理：审核周/月训练计划、训练支援、人员协调；主管、导师：参与授课、通关		

# 新人职训—运作提示

- **运作模式：**

- 先组织新人职训A，对象为0-6个月新人和低绩效
- 运作3个月之后，再运作新人职训A+B

- **运作内容：**

- 持续做比做什么更重要
- 训练内容：新人八大关、破茧成蝶、新人的52个第一次





以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/827055050163006135>