

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.17.046

# 保险公司销售人才队伍建设刍议

任真真

(紫金财产保险股份有限公司,江苏 南京 210000)

**摘要:**为了确保保险公司保险销售活动高效地进行,关键在于打造一支专业程度高、综合能力强的保险销售团队,它为达到保险业务规模化发展、长远发展的有力保障。对此,为进一步推动保险销售水平的提升,推动保险公司与该行业更好的发展;本文根据销售人员管理经验,在归纳解释保险销售人才团队建设必要性的前提下,介绍了队伍建设中出现的问题,同时基于这些问题,探究给出相关的应对举措及优化建议,旨在能为业内人士提供借鉴。

**关键词:**保险销售;人才团队;保险公司;改进建议;应对措施

对于保险销售来讲,它属于行业朝着市场开放与业务发展的重要产物,基于一定的环境或情境,销售人员采取推销技巧、方式乃至手段,说服客户愿意接受承保,实现拓展业务、推动保险公司发展的行之有效的,在推销保险商品方面,保险营销属于最为关键的渠道。为了确保保险销售活动高效地进行,关键在于:组建专业程度高、综合能力突出的保险销售团队,它是达到保险营销业务长远发展的有力保障。保险业务发展过程中,销售人才队伍有着不可忽视的地位,可以起到较大的作用,因此,保险公司在大力发展、拓展业务的同时,应当深入强化保险销售人才团队建设工作,促使保险销售水平得到提升,推动保险公司及该行业长远发展。对此,根据充足的保险销售人才管理经验,在归纳保险销售人才团队建设必要性的前提下,介绍了队伍建设中出现的问题,同时结合这些问题,探究给出有关的应对举措以及优化建议。

## 一、保险公司销售人才队伍建设的必要性

### (一)保险经济发展的需要

伴随开放政策的进一步落实,尤其是90年代,在确立经济体制后,国内经济得到了快速的发展,所有行业都表现出井喷式发展,行业规模持续变大,经济得到了显著的增长,其中也包括保险这一行业,它属于一个较为经典的例子;基于开放的背景,大部分国人的思想观念及认识持续变化,尤其是被激烈市场所影响,感受到了很大的生活及生存压力,需要一种东西使得个人生活更加“保险”,随之市场之中出现了很多的保险需求,而有限的保险业务工作者,无法及时符合社会需要,业务人员短缺显著,尤其是保险销售人员,其的短缺情况,在业务规模壮大方面,属于最为关键的因素之一。90年代到现在,即便保险销售人员在数量方面,已得到了显著的增长,不过迅猛发展的保险经济,对保险销售人才有了更为严格的要求,需要深入强化保险销售人才团队建设。

### (二)公司占领保险市场的需要

理论层面上来分析,国内有着很大的保险市场,多达14亿人保险需求,有着很大的经济价值潜力。对此,外国很多的保险公司都想进入国内的保险市场,同时占据一定的地位<sup>[1]</sup>。就这一形势来讲,需要引起国内保险公司的察觉,为何很多的国外保险公司,还未大规模占据国内市场,通常来讲,这主要由于被市场准入限制,不过放开准入限制,为必然的趋势,只是时间的问题;对此,国内的保险公司,需要着力于可持续发展思考,除了应当多加分析业务规模壮大问题,也应当加以考量占领问题,强化保险销售人才团队建设,壮大人员规模,切实提升他们的素质水平,这对于保险企业占据市场,存在着较大的现实意义。

### (三)行业走出困境的需要

相比于一些欧美发达国家,保险业于国内发展较晚,不过有着较快的发展速度,基于保险需求较大的环境之下,一些保险公司为实现占领市场目的,进而开展恶性竞争;例如:在保险市场中,曾发生过争夺代理“肥肉”的情况,将较高的代理费用当作诱饵,争夺保险销售人才,造成这些人员感到“奇货可居”,哪家保险公司给的代理费高,就为其代理,最终导致代理费居高不下;显而易见,陷入困境的必然是保险公司,需要支付较高的费用,也要面对这样的问题,也就是:业务收入不高,以至于不够付代理费。致使以上问题的最基本因素,本文认为:人员道德与业务素质不高,及监督管理力度不够,保险公司为了走出该困境,需要加强保险销售人才团队建设,凭借“代理”之路发展,拓展业务必然“一路凶险”。

## 二、保险公司销售人才队伍建设中存在的问题

### (一)销售人员来源复杂,造成市场混乱

保险销售人员来源复杂,造成销售团队与市场的混乱,有碍于保险行业的稳定发展。一般体现为:相关部门在取消从业资格考试之后,从客观层面来

分析,对保险销售人员未提出专门要求,造成保险公司当雇佣销售人员时,不具备参考标准,造成现今如今的保险销售人才团队,总体学历、职业素养以及知识水平等有高有低;保险市场之中,还发生销售人员骗取保单及合同的情况,就是为了提高自身的业绩;保险销售人员来源的复杂,造成在保险销售人员团队管理方面,有着一定的复杂性,进而引起市场的混乱;这对多方面是相当不利的,其中包括行业市场现象、该行业今后的稳定发展。

(二)用人制度不完善,团队不够稳定,人员流动性大

完善的用人机制,为公司达到人资合理管理的根本。现如今,保险机构在用人机制方面,存在着一定的非议,矛盾往往体现于销售人员的用人机制方面;一般表现是:“签订代理合同”,并非签劳动合同,它们有着本质上的不同,对于代理合同来讲,在保险企业保险业务上,销售者充当着代理人的角色,并非保险公司正式员工,从法律地位上来看,这造成销售人员是不清晰的,除了合法性存疑,最为关键的是,难以保障自身权益,由于同保险公司之间,未产生劳动雇佣关系,在出现纠纷的情况下,他们的权益将难以获取法律保障;本文认为,这是导致以下问题的最关键因素,即:保险销售人才团队稳定性不高,人员流动性突出等<sup>[2]</sup>。

(三)考核激励机制有待完善,人员展业主动性较低

现如今,保险公司对销售人员的考核以及激励,一般是以支付手续费方式开展,或采取“提成”方式进行,不过这样的手续费与提成,往往是第一笔业务、第一年较高,而之后伴随业务拓展,与从业时间变长,有关的手续费及提成,除了不会增加,也容易变少,这通常由于销售人员的收入高低,还被“年销售额”所约束,若可以完成预期任务,则除了可以确保基本收入,也可以获取额外“奖励”,若没有完成预期任务,则容易面临惩罚,也就是缩减收入;而现实下,大部分保险销售人员,都不易完成预期任务,换句话说来讲,他们的收入难以得到确保,所以展业主动性普遍较低。

(四)培育教育进行不系统,培训效果有限

很多的保险公司,在新销售人员入职的时候,会针对他们,进行相应的销售培训教育,以便能够切实增强其业务能力,让销售人员短时间内进入角色,进行销售业务。不过这些教育活动,从时间上来看,通常存在着随机性,保险公司也是结合具体需求,临时决定进行培训教育的,而并非基于保险销售人员,明确系统的培训计划,以定期的形式进行培训教育;通过有关调查得知,在保险公司中,存在销售人员仅在入职的时候,进行过一次培训,后期没有获得参与培

训的机会;另外,在销售培训内容上,有着不成体系,针对性不突出等情况,造成在具体培训中,难以获取相关的知识及技能,让培训成为一种形式,不能达到培训的目的;对于培训效果来讲,对他们业务能力增强作用,存在着一定的有限性。

三、保险公司销售人才队伍建设问题对策和建议

在保险行业改革方面,政府先后颁布了多个相关文件,尤其是新国十条颁布,使得该行业备受鼓舞,很多地方先后下发全面贯彻该文件的执行意见,行业迎来了很大的发展机遇,及可观的政策环境。该行业的发展与内外因作用有关,何谓内因,指事物发展改变的内在因素,也就是内部根据,何谓外因,指事物发展改变的外界因素,也就是外部条件。现如今该行业发展已拥有外界条件,核心在于内部怎样全方位贯彻执行意见,关键在于加强保险销售团队建设。对于保险公司领导及管理者来讲,需要在有关方面多下功夫,其中包括扩大人员规模、加强人员综合素质等,进而实现推动该行业发展的良好效果。对于怎样更好建设保险销售人才团队,本文主要从以下方面进行探究,以供参考。

(一)严把选人、用人关,打下高素质保险销售人员团队基础

实践显示,保险业务销售并非每个人都可以胜任的,也需要保险销售人员,具备较好的专业素质基础,这是该行业的独特性所决定的。所以,在选人及用人方面,不可以“粗制滥造”,针对保险业务销售,需要严格把控选人与用人关,打下高素质保险销售人才团队基础。

第一,应当观察其品行,着重考核应聘者的道德素质,对于品行不端正、有着违法乱纪行为的应聘者,务必要将其拒之门外;

第二,对于保险销售应聘者,要侧重于考核他们的学历及专业素质,要求其掌握充足的有关专业知识,其中涉及保险学与心理学等<sup>[3]</sup>。之所以这样,不但考虑到销售水平的提升,也分析到了保险销售人才团队的可持续发展。

(二)革新用人制度,防止过度流动,夯实团队稳定性

不管是怎样的行业,用人制度均属于影响人员团队可靠性的关键因素。对于以上保险公司保险销售用人制度不够完善的情况,应当以明确销售者地位为切入点,积极革新用人制度;第一,针对准保险销售人员,同其签订劳动合同,改变过去保险公司销售人员的“代理制”及“雇佣制”,以便能够确保他们的自身权益,避免他们有着后顾之忧,实现防止人员较大流动的目标;第二,对于业绩好的销售人员,可以考虑将其纳入为正式员工,使优秀的销售人才可以



为保险公司所用,同时在公司保险销售方面,让其慢慢变成中坚力量,促使保险销售人才团队更加稳定。

### (三)完善考核激励机制,提升人员展业主动性

对于现如今保险公司,通过“手续费”、“提成”等方式,向销售人员支付报酬的考核及激励手段,不可说是不具备科学性,由于这样的方式,可以很好起到了对销售者的激励作用,引入大量的人员参加销售业务,不过它也有着需要优化的地方。例如:针对所有保险销售人员,需要合理明确预定任务额度,并非要求全部销售者,均实现一个集中的标准,如此不但会影响到发挥“预定任务”对他们的激励效果,而且有碍于他们在完成任务之后,感受到一种成就感,进而积极提升个人的预定任务,维持较高的展业激情,希望个人获取更大的成功。

### (四)加强系统培训实施,切实增强人员业务能力

为了有效处理现如今保险销售人员培训教育进行不够系统的问题,需要以制度为着手点,切实加强培训教育系统性,真正确保培训教育效果。第一,对于实力较强的保险公司,可组建专业的培训机构,让销售人员培训常态化与系统化,基于不断进行培训,来提高他们的综合素质。第二,对于销售业务能力要求相对苛刻的事实,可考虑聘请业内专业人士及学者,来进行专题培训,对销售者所需要的专业知识,进行专题讲座等。总的来讲,有机结合各种各样的方式与手段,旨在提高销售者的工作能力及职业素质。

### (五)“人才强司”为行业发展的关键前提

首先,人资管理以及人才团队建设,属于企业管理的重要内容,也为公司领导的核心职责,在人才建设过程中,领导有着不可忽视的作用。其次,保险公司领导需要具备人才资源开发理念,将人才当作首要资源,提高运营意识,注重纳才、育才及留才等,尽可能体现全部人才的作用及价值<sup>[4]</sup>。最后,针对企业保险销售人才,需要安排确定相关的发展战略规划,同时要全面执行。应当大力推行“人才强司”战略,促进人才团队素质及能力更好发展,强化人才团队建设,通过具体行动彰显企业领导对人才引入、培育等的关注,向广大职工传达落实该战略的决心。

### (六)加大引入力度为行业发展的关键所在

首先,应当根据发展对销售者的需求,积极建立良好的用人环境,全面选择及引入销售人员,制定优胜劣汰及人才选拔机制。其次,应当完善引才渠道,借助各种各样的渠道,例如,校招及人才市场,合理接收毕业生,持续优化营销团队知识结构,同时为企业更好的发展,夯实有力的人才基础。再次,基于地方人才市场,引入年龄、经验与学历等满足要求的人员,进而充实保险营销团队,防止争抢保险销售人

员。最后,招聘的人数应当超过具体需要,这主要由于:一是应当具备后备力量,二是部分人员不能胜任保险营销这一份工作。

### (七)创造良好环境为行业发展的动力源泉

首先,让付出获取回报。工作上付出了,就应当获得回报,这取决于按劳分配制度。没有回报的付出,不但没有体现公平性原则,也难以得到长远发展。此种回报涉及薪酬与荣誉等,为职工生存、进一步发展不可缺少的条件。其次,充实销售人员知识。知识属于一种强大的力量,技能即为本钱,强化他们的知识及技能,就可以于竞争之中,获得一定的优势<sup>[5]</sup>。最后,价值观中最为关键的为:重视结果及舒适的作业环境,而建立理想的工作环境最为关键的为,信任及最终广大员工。环境主要涉及软件及硬件,前者终于后者。对软件来讲,最为关键的是信任及尊重职工,这为保险销售者全方位发展不可缺少的条件。

## 四、结语

伴随保险市场管理更加规范,尤其是很多保险公司保险业务的持续发展,保险销售人员团队建设,为保险公司应当进行的一项关键工作,它不但与业务规模扩大有关,也能够直接决定保险公司在今后的长远发展;保险公司唯有落实好该项工作,组建一支专业程度高、综合能力强的保险销售团队,方可实现凡事“水到渠成”,让自身的保险业务,乃至保险公司进到良性循环过程。

### 参考文献:

- [1]任梦艳.中国人寿保险股份有限公司内蒙古分公司银保营销策略研究[D].内蒙古大学,2022.
- [2]袁婷.ZH财产保险公司河南分公司市场营销策略研究[D].华北水利水电大学,2021.
- [3]罗平.小议影响保险公司销售力的关键因素[J].时代金融,2020(27):231+235.
- [4]徐华俊,张国亚.提升财产保险公司销售能力的探讨[J].中国证券期货,2020(12):247+250.
- [5]熊家丽.国内保险公司银行保险专业销售队伍发展现状与对策分析[J].保险职业学院学报,2019(3):47-50.