

保险营销员留存率低的原因分析

常兴华

(长春职业技术学院,吉林 长春 130033)

摘要: 保险营销员留存率高低直接影响保险销售队伍的稳定性,也影响着公众对保险业和保险公司的认可程度。我国保险营销员的留存率很低,保险营销员缺乏自信心,缺乏职业道德,缺乏自我充实是导致保险营销员留存率低的内部原因。保险企业评价制度的缺陷、疏于对员工的管理、忽视对员工的思想教育和业务培训,以及保险企业的招聘标准和方式存在问题等是导致保险营销员留存率低的外部原因。

关键词: 保险营销员; 留存率; 自身素质; 管理制度

2010年,我国保险营销员的队伍突破300万人,寿险公司的保险业务有很大一部分来自保险营销员,但是我国保险营销员的留存率却一直都很低。从目前中国市场上来看,保险营销员的一年留存率平均水平大概在30%左右,有的地区留存率仅占20%左右,两年留存率为15%。而海外最新资料显示,英国保险代理人一到五年留存率分别为76%、38%、19%、13%、10%;美国保险代理人一到四年的留存率为66%—46%、43%—23%、35%—15%、31%—12%。保险营销员留存率低的问题,已成为保险业发展的新问题,已经影响了我国保险业的快速发展。导致保险营销员留存率低的原因很多,既有保险营销员自身原因,也有保险企业原因。

一、保险营销员自身素质不高是导致其留存率低的内在原因

保险营销员是否能坚持下去很大程度上取决于自己,一些保险营销员很快就流失,主要是自身的原因,表现为以下几方面:

(一)缺乏自信心

自信是事业成功的先决条件之一,树立自信思想,离成功的距离就近了一大步。自信心是一种反映个体对自己是否有能力成功地完成某项活动的信任程度的心理特性,是一种积极、有效地表达自我价值、自我尊重、自我理解的意识特征和心理状态。保险营销是一项具有挑战性和创新性的工作,

作为保险营销员必须自信,一是对于自己自身的自信;二是对于所销售的产品自信。保险产品是特殊的产品,是无形的理念,客户在初次接触保险时很容易产生抵触心理,这时就要求营销员首先要有自信,相信自己,相信自己的公司和公司的产品,才能把自己的保险理念传达给客户,让客户从不接受转变为接受。现在有一些保险营销员缺乏自信心,其不自信的原因有多种,一是由于自己的学历不高;二是对专业知识掌握的较少;三是在销售保险产品时多次碰壁。由于这些保险营销员缺乏自信,影响其销售行为,进而影响其业绩,最后不得已而离开保险销售行业。

(二)缺乏良好的职业道德

职业道德不仅是从业人员在职业活动中的行为标准和要求,而且是本行业对社会所承担的道德责任和义务。职业道德是社会道德在职业生活中的具体化,无论从事什么样的职业都应该有良好的职业道德,俗语说:“要做生意,就要先做人”。保险行业的特殊性决定了保险从业者更应该有良好的职业道德,保险是无形商品,其质量好坏不能一目了然。同时,由于保险条款具有复杂性和专业性,普通的消费者很难读懂,消费者要想明明白白的消费,需要保险营销员有良好的职业道德,遵守诚信原则,实事求是的为客户讲解合同的相关内容,为客户提供良好的服务。而在我国保险行业有些营

作者简介: 常兴华(1974—),女,长春职业技术学院汽车分院副教授,学士。研究方向:课程开发和教学设计。

销员为了业绩,为了个人利益,缺乏职业道德,进行违规操作,失去信誉,最后无法进行展业,没有业务,只能脱离。所以,缺乏职业道德也是造成营销员留存率低的原因之一。

(三)缺乏自我充实的能力

国际上的保险营销体制都有相应的法律条文保障实施,对营销员的素质要求也很高,一般要求本科以上学历,经严格考试和考核才能聘用。而在中国却有所不同,我国自引进营销体制至今,一直沿用的是粗放型增员办法。目前,我国保险市场需求量每年1.6万人之多,而每年保险专业人才毕业生2000~3000人。增员对象面对整个社会,招聘人员中的专业人才很少,大多数保险营销员刚入职时对保险知识了解的甚少,需要工作中进行知识的自我积累,不断学习。而有些保险营销员每天只为业绩而奔波,不注重自我充实,没有拿出固定的时间去学习,用知识和智慧武装自己,对保险知识掌握太少,对保险业务比较陌生、缺乏展业技巧、缺乏法律法规等方面的知识,自然会有一部分保险营销员无法胜任此项工作而脱离岗位。

二、保险企业用人制度不完善是导致保险营销员留存率低的外部原因

(一)保险企业的评价制度存在缺陷

目前,我国保险企业大多采用的是绩效型评价体系,对营销员的评价主要根据其业绩,将保险营销员的薪酬收入与个人业绩相挂钩。此种做法有其优越性,有利于薪酬向业绩较好的营销员倾斜,可以激发保险营销员工作热情,提高企业效率。但是仅靠业绩是无法真实反映出营销人员的工作情况的。因为保险产品属无形产品,销售产品需要过程投入,营销人员的销售活动结果可以量化,但是无法对其销售过程进行全面考察。营销员的工作内容主要是和客户沟通观念,前期的工作基本上是为后期打基础。因此,很多营销员在一段时期内没有业绩是很正常的,此时单纯以业绩来评价营销员的工作是欠妥的。保险企业这种考核政策弱化了营销员的归属感,也淡化了营销员对公司的忠诚感。在这种考核制度中,保险企业过分强调了薪酬的激励作用,而忽视其他方面的考核,使得保险营销人员特别是新人缺乏安全感,造成他们的短期行为,不利于员工综合素质的提高和潜能开发。保险营销员处境是干多少年还是营销员,业绩上不好就会被公司辞退。所以,保险企业考核制度直接导致保险营销员大量的流失。

(二)保险企业疏于对员工的管理

国内的大部分保险企业疏于对员工的管理,保险营销员的内部管理往往是由营销员自己来管理的。通常情况是每个新营销员的主管就是将其增员进来的老营销员,无论老营销员的年龄、学历、素质和能力如何,都承担着管理新营销员的职责。经常会出现这样的情况,主管的各方面能力和素质不如新营销员,这对于一些追求较高社会地位的高学历和有能力的人才来说无疑没有得到足够的尊重,导致这部分人心里不平衡,不服从主管,不遵守公司制度,在展业过程中有所懈怠。而主管怕失去增员使自己的利益受损,对其采取放任态度,对缺勤请假等违纪行为大开绿灯,长期下去,造成保险营销员队伍纪律涣散,营销员和公司之间缺少必要的沟通,促使一些保险营销员流失。同时,企业对保险营销员的尊重程度也影响着员工对企业满意度的高低,这种营销员管营销员的内部管理方式极易让营销员产生企业不重视自己的感觉,进而使得保险营销人员对工作的满意度下降,在流失的员工当中,由于缺少企业的重视而辞职的员工不在少数。

(三)忽视对员工的思想教育和业务培训

首先,培训内容不够全面系统。作为保险营销员必须掌握保险基本理论知识、法律知识和营销方面的知识,如果是寿险营销员还应掌握医学方面的知识,并且随着金融投资工具的不断涌现,居民投资理念的不断增强,保险还同各种金融工具一起,成为居民投资选择的对象,这样,保险营销人员还要帮助人们投资理财充当综合理财和投资顾问的角色,这对营销员的素质要求就更高了,这也对保险营销的培训提出了新的要求。但是大部分保险企业对保险营销培训内容已不能满足这个要求,培训内容不够全面系统,大部分没有针对性和差异化的培训,片面侧重于营销技巧的经验传授,而相对忽略了相关专业知识的介绍以及深层次的内容,忽视了员工职业道德规范教育。很多时候是培训结束后,学员还不清楚保险到底是何物的情况下就从事了保险销售工作。这样不仅不利于营销员销售工作的进行,而且导致新营销员对保险行业感觉很差。

其次,培训制度不完善。培训流于形式,各公司重课时、轻质量,缺乏对培训效果考核进行控制。并且大部分保险企业没有完善的培训计划,搞突击培训,这种“填鸭式”的短期集训成为保险营销人员留存率低的一个关键因素。保险营销的技能

和经验不是简单地通过突击培训就可以获得的,需要在长时间的学习和工作中积累。并且保险企业往往在新人培训教育和后续继续教育上没有新的突破,不能解决营销员在展业过程中碰到的实质性问题,从而加剧了营销员的职业困惑感,导致保险营销员大量流失,出现营销从业人员的整体素质难以提升的现象。

再者,培训讲师的素质有待提高,从队伍构成看,讲师的学历、从业年限等方面要求低,大部分来自于营销员,具有本科以上学历的讲师很少,培训讲师队伍专业化、职业化程度较低。一些讲师的培训行为也不规范,影响了培训效果,表现为一些讲师在培训中只注重鼓舞营销员的展业热情,而忽视提升营销员的专业素质,培训内容缺乏内涵。甚至有些培训师由于个人素质原因过分注重利益的诱导而相对忽视诚信教育,培训中重点向营销员传授如何进行销售误导,由此产生的系统性误导风险严重损害行业声誉、威胁行业生存环境,这些行为直接导致营销员难以对保险营销产生认同感。

(四) 保险企业的招聘标准和方式存在问题

首先是招聘标准。我国保险企业大多采取人海战术,信奉“有人就有业绩”,大量吸引新人进入本行业,然后再大批量地淘汰。保险营销员的招聘标准定得很低,无论是在学历,还是在专业、经验和能力上要求都不高。保险业是个特殊行业,它推销的是一种理念、一种服务,它不仅要求从业人员具备全面的专业知识,而且它对从业人员的亲和力、适应能力以及抗挫能力都提出了较高的要求。而我国保险营销人员队伍中学历大专以下的占到了80%,女性所占的比例也较高,很大一部分人曾是家庭主妇或下岗职工。这些人的优势是比较珍惜工作机会,心态平和,但此部分人常常面临产能不足、潜力不足的问题,工作能力很难提升,常常会因为他们无法胜任工作而被公司的竞争机制淘汰掉,从而导致了较高的流失率。因此,在招聘过程中,制定适合公司发展的营销人员的素质标准就显得特别重要。

其次,保险营销人员的招聘方式。招聘新的营销员是保险企业营销队伍发展的最主要途径,保险营销员招聘新员工是保险企业招聘的主要方式,保险企业把招聘新人作为对老营销员个人考核指标和晋升的必要条件之一,这样常常导致保险营销员流失。其原因在于:一是在招聘过程中往往会出现把关不严,招进的人员无法胜任此工作,最后流失;

二是在招聘时老营销员采用模棱两可、夸大受益的形式招新人,使有些人不明真相地进入营销队伍,待进入实际工作后,这些人就会产生上当受骗的心理,对公司的忠诚度也会大大下降,为公司以后的人员流失打下伏笔。这种来者不拒的招聘方式不仅造成了员工素质良莠不齐,而且最终导致增员(特别是高学历人员)留存率很低。尽管各保险企业每年在提高营销人员整体素质方面都投入大量的资金,但是仍然无法挽回高流失率的局面。

上述原因直接导致我国保险营销员留存率较低,进而直接影响保险销售队伍的稳定性,也影响着公众对保险业和保险公司的认可程度。所以应采取有效措施来提高保险营销员的留存率。一方面保险营销员应注重提高自身素质,培养自信心,不断进行自我充实,加强政治学习,从而提高其留存率;另一方面保险企业也应对营销员进行管理、培训、监督,为保险营销员提供一个较好的发展空间,以确保保险营销员能够长期留存。

【参考文献】

- [1] 薛善蒙. 想人之所想方能提高营销员留存率[N]. 中国保险报, 2006-09-11(3).

(责任编辑 王立哲)