



【缘木求鱼】

在新的形势下,抓好服务、抓好产品,才是回归保险“本意”的根本之道。

保险这辆车的轮子该换换了

木木

保险营销一直被认为是支撑保险行业发展的一个最重要的车轮。也是,在恢复国内保险业务至今的三十多年时间里,尤其是后二十年,这个“车轮”对中国保险行业规模的急剧膨胀居功至伟。不过,历经三十多年的风吹雨打、坎坷颠簸,再结实的“车轮”都难免老化,而老化的“车轮”是难以适应新道路的,为了行业的健康、平稳、持续发展,老化的“车轮”早该维护、甚至更换一下了。

保险营销的基础是保险营销员制度。这个制度自上世纪90年代初被“友邦”引入中国后,彻底改变了中国保险行业原有的生存、发展模式,原本“高端”、“大气”、“金融骄

子”的行业形象被彻底颠覆,而沦为与贩夫走卒为伍的“草根儿”行业,甚至成为许多地方化解就业难题的消纳器。在许多保险公司老总的年终“邀功报告”里,经常会看到“又为地方解决多少多少就业”之类的语句。

行业形象虽然“堕落”了,但行业发展却得到很大的“实惠”,1990年保险行业保费收入不过156亿元,到今年前11个月,保费收入已近1.6万亿元,行业总资产也从当年不足挂齿的程度发展到超过8万亿元;与此同时,保险公司的办公大楼也一座座奢华着拔地而起,公司高管的荷包也一年年空前地鼓鼓囊囊起来。不过,与这些数字相映成趣的,却是保险营销员首年流失率一直居高不下的残酷现实。

首年流失率持续超过80%,无论对哪个行业而言,都不是什么好现象,意味着出了问题,是一定会引来重视并采取措施予以解决的;但保险行业似乎早已对这个数字熟视无睹了。前几个月采访一家大型保险公司的电销平台时了解到,平时不用扫街陌拜、风吹日晒的电销人员的首年流失率,居然也超过了80%,据说这还是好的,有的公司甚至超过了90%。

许多年来,参观过许多保险公司的营销员晨会,“锣鼓喧天”、“军歌嘹亮”的场面,再加上虽风格、内容各异但都极富蛊惑性的“分享”,任谁置身其中,都会马上热血沸腾、摩拳擦掌地跃跃欲试起来。但现实总是很残酷,新入职的营销员,在发掘完自己、家人、亲戚、朋友、同学的“现

金价值”后,往往也就到了“流失”的节点。真是“铁打的保险公司流水的营销员”,营销员流走了,保险公司却肥着站起来了。在多年的采访中,多次听到营销员骂出“喝兵血”的狠话。保险行业口碑差,估计年复一年流失着的前营销员们做出了很大的“口碑贡献”。

显然不能责怪这样的“口碑”。不能否认,在一家家保险公司日渐肥大起来的过程中,千千万万的前营销员和大多数现营销员并没有真正享受到这个行业发展的果实,前营销员们说说前东家的“坏话”,真是很可以理解的事情;在这种氛围里,在业绩兑现的巨大压力下,现任营销员们搞搞销售误导甚至销售欺诈,似乎也是很顺理成章的现实选择。这应该也是这两个困扰行业发展的“老大难”问题一直得不到有效解决的

最重要原因。

不能否认的是,保险行业在今天面临着完全不同的发展形势和新的发

展道路,如果还执着于老套路,仍旧把“营销员制度”作为公司发展的基石,每到年终报告时节,还是津津乐道于“又增加了多少个人,增加了多少条枪”,迟早会爆发大问题。因为这种公司上下围着营销转的“跑马圈地”的发展模式,已背离了保险业产生并赖以发展的“本意”,而陷入“自我”的窠臼。立意出现偏差,发展一定会有问题。

经过多年的高速发展,保险业可以降低速度了;利用这个时机,这辆车也该该换换轮胎、全面保养一下了。在新的形势下,抓好服务、抓好产品,才是回归保险“本意”的根本之道。

(作者系证券时报记者)



【江湖论道】

教育培训行业乱象,源于前些年机构数量无节制膨胀,已远远超出需求,现在到了需要优胜劣汰的时候。

培训行业“剩者为王”将成现实

陈道林

临近岁末,冬天正在步步逼近,有一种寒意阵阵袭来,笔者三天两头接到培训业同行“接盘”的邀请,这是过去未曾遇到过的情形。教育培训行业的同行们,是在准备离场?还是在断尾求生?

今年以来,华人商业领袖李嘉诚面对地价、楼价飞涨,开始大手笔抛售内地和香港的物业,笔者料想一定是他独有的商业嗅觉,预见到了风险正在逼近,才作出“不赚最后一个铜板”的决定。

这对教育培训行业的从业者来说,同样有一种警示作用。伴随着房租飙升,人工成本的持续攀升,培训

行业的黄金时代渐行渐远,加之去年新东方等上市培训公司出现亏损,培训行业弥漫着一种整体的恐慌。何去何从,大家充满疑惑和惆怅,据笔者观察,眼下做加、减、乘、除的都有。

做加法,主要是增加托管、科学、小记者等项目,大都是在文化课程之外寻找新的机会,当然也有少量增加投资、改善校区环境的加法操作,尤其是外语培训类机构,店面装修在向麦当劳之类的营运场所看齐。

做减法,主要是减少校区、砍掉不赚钱的项目。做除法,主要是转手、出售培训机构,另外寻找出路。

做乘法,主要是一些实力雄厚的

机构,转型做加盟、做师训、做平台,从经营实体,转向帮助同行复制自己的经验,变赚家长的钱,转为赚同行的钱。

在这些眼花缭乱的背后,有的同行孤注一掷,有的同行慌不择路,有的同行黯然离场,有的同行混水摸鱼。作为老板,比做管理更难的是做决策,今天的选择决定明天的未来。是坚守还是撤退,确实到了需要正面回答的时候。笔者建议:

根据趋势判断进行决策。从国家高考改革的指向来看,一考定终身的标准将会改变,同时家长的消费心理正在发生变化,不希望孩子学得像自己儿时一样苦,希望把孩子还给

孩子。可以预见,培训行业的趋势,将会朝着素质拓展、实际应用、培训个性的方向发展。

根据经济规律进行决策。现在确实存在一种病急乱投医的情形,面对文化课程的颓势,一些中小机构的老板不甘心,跑出来听了一两次演讲,受到蛊惑甚至“洗脑”,于是掏出大把的银两加盟新项目,极有可能“付出的是金条,收获的是稻草”,在加盟之前有没有算过经济账呢?有没有算过投资回报的周期?也有的同行在出售或者进行重组的时候,按过去的经验出价,谈判显得步履维艰。

根据资源禀赋进行决策。其实只有适合自己的才是最好的,你拥有什么样的资源,有什么样的优势,就在这样一个

细分的领域里就地取材,因时而动,才能减少折腾,把自己的资源优势发挥到极致,实现成功转型。比如原来做英语的,因为高考的分值下降就转型做作文吗?对英语学习的模式进行转化是不是更好的路径选择?

笔者以为,优质教育资源依然十分稀缺。教育培训行业的乱象,源于前些年机构数量的无节制膨胀,已经远远超出了需求,现在到了需要优胜劣汰的时候。正在招高的进入门槛,正在持续攀升的营运成本,会加速行业的洗牌,对于有实力、期待在这个行业坚守的同行来说,相信终会守得云开见日出,“剩者为王”将会成为现实。

(作者系武汉快乐学堂创始人)



【清风徐来】

一些银行利用自己的优势地位,出台算计顾客的新名目,而顾客的资产却在他们打理下日益减值,这能算是成功的银行?

心系顾客与算计顾客

徐叔衡

泰国有一家东方饭店,生意特别红火,不提前一个月预定很难入住,且客人大都来自西方发达国家。他们经营如此成功,有何绝招?一位王姓老板入住的经历很能说明问题。

王老板因生意需要经常去泰国,第一次下榻东方饭店就感觉很不错,第二次再入住时,对饭店的好感迅速升级。那天早上,他走出房间去餐厅,楼层服务生恭敬地问道:“王先生是要用早餐吗?”王老板很奇怪,反问:“你怎么知道我姓王?”服务生说:“我们饭店有规定。晚上要背熟所有客人的姓名。”这令王老板大吃一惊,因为他住过世界上无数高级酒店,这种情况还是第一次碰到。王老板走进餐厅,服务小姐微笑着问:“王先生还要老位子吗?”王老板更

吃惊了,心想尽管不是第一次在这里吃饭,但离最近一次也有一年多了,难道这里的服务小姐记忆力这么好?看到他吃惊的样子,服务小姐主动解释说:“我刚查过电脑记录,您在去年的6月8日,在靠近第二个窗口的位子上用过早餐。”王老板听后兴奋地说:“老位子!老位子!”小姐接着问:“老菜单,一个三明治,一杯咖啡,一个鸡蛋?”王老板已不再惊讶了:“老菜单,就要老菜单。”

这时餐厅赠送了一碟小菜,这种小菜王老板是第一次看到,就问:“这是什么?”服务生退两步说:“这是我们特有的小菜。”服务生为什么要后退两步再开言呢?他是怕自己说话时口水不小心落在客人的食物上。如此细致的服务,不要说在一般酒店,就是在美国最好的饭店里,王老板也没有见过。后来王老板两年没再

去泰国。在他生日的时候,突然收到一封东方饭店的生日贺卡,并附一信,说东方饭店的全体员工十分想念他,希望再次见到他。王老板激动得热泪盈眶,发誓再到泰国去,一定要住东方饭店,并且要告诉所有的朋友,都选择这家饭店。

东方饭店在经营上的确没什么新招、高招、怪招,沿用的仍然是传统办法:提供人性化的优质服务。只不过,他们把这种服务做得比别人高出一筹,在别人不经意的地方,送上了问候;在别人不起眼的细节,倾注了热情;在别人意想不到的时候,送去了祝福;在别人不当回事的场合,展示了体贴;在别人容易忽略的环节,体现了自律。坚持不懈地把人性化服务延伸到方方面面,落实到点点滴滴,渗透到里里外外,把不起眼的小事、烦事、琐事做到极致,做到顾客的

心坎上。有道是,心诚则灵。只有心系顾客,捧出真情,充盈爱意,才会用心去关心他,研究他,了解他,把自己的满腔热情倾注在他的身上。敬人者人恒敬之,爱人者人恒爱之。东方饭店赢得顾客的喜爱自在情理之中。

精于算计,为自己考虑的人,是做不出这等事情的。笔者最近到某银行办理业务的遭遇,心里就一直憋屈。工作人员看到银行卡长期没用,告诉笔者,长期不用,每月要扣账户管理费5元。我一下子懵了,你们什么时候出台了这么个规矩?不用银行卡,没给你们增加工作量,凭什么要扣管理费?他们给打印的账户历史明细表显示,2012年12月21日本人存款余额为2557.89元,从这天起至12月13日期间,账户上存款利息收入有3笔计7.47元,被扣账户管理费8笔计40元,也就是说,在这家银行存款11个月,不但没有保值,反

而减值32.53元,还不知以前年份的扣款情况。照这样扣下去,上述存款就会被蚕食殆尽。据银监会同志统计,今年前三季度,上市银行共实现中间业务收入4401.72亿元,同比增长27.07%,大大高于当季上市银行13%的净利润增速。(见2013年12月10日《证券时报》)就这样,一些银行还不过瘾,还想利用自己的优势地位,出台算计顾客的新名目,而顾客的资产却在他们的打理下日益减值,这能算是成功的银行?对照前述泰国东方饭店一心为顾客着想的服务,不知这些银行的领导会不会脸红?有的银行还以改革试点著称,自诩“不断完善产品和服务创新机制”,“客户满意度保持在较高水平”。像这样侵蚀客户资产,能有多少满意度可言?如果这也算创新的话,像这样算计顾客的“新”不创也罢。

(作者系山西证监局前任局长)



【庄周梦蝶】

任何一个商业计划的实施,都无法逃脱缜密的规划,靠谱的运营,以及毫厘不差的对于数字的敏感。

如何收购一家国外酒庄

周凯莉

一桩悲剧,再次引发人们对于一部分热衷于收购国外酒庄的富豪的注意力。12月20日,云南柏联集团总裁郝琳在完成一宗针对法国波尔多“大河”酒庄3000万欧元的收购生意后,在搭乘私人直升机巡视刚归入名下的庄园时坠河失事。直升机由酒庄的前所有人亦即卖家格雷夫尔驾驶,机上载有46岁的郝琳、郝琳12岁的儿子和一名翻译员。

暂且抛弃挖掘富豪发家史的冲动,也拒绝接受网友的“仇富”心理,以及摒弃任何怪力乱神的传闻,笔者决定从自身浅薄的实践经验出发,来谈谈如何成功收购一家国外酒庄。

友情提示,千万要摒弃“有钱就

能搞定一切”的小市民“认知”,这和《私人订制》认为暴发户会无聊到熄灭北京城的灯火一样,是极其危险的懒惰思想!任何一个商业计划的实施,都无法逃脱缜密的规划,靠谱的运营,以及毫厘不差的对于数字的敏感,甚至谈判过程中,对方的任何一个表情都得默默记在心中。

当然,海外并购虽然是一项复杂的投资风险,特别是在目前中国企业缺乏经验,及完备的法律支持的情况下,但只要熟读笔者为您倾情写就的“如何收购国外酒庄”的小贴士,无论如何,也能留下一个大概印象了。

在准备收购酒庄之前,企业或个人必须确定以下问题:投资回报的时间有多长?将来收购的酒庄出产香槟、雪利酒,还是冰酒,它在市场上占

有怎样的地位?未来将要使用的销售网络是什么?酒庄资源能到达哪些地区?在法律和税务方面应具备哪些技巧?收购之后,以夷制夷,还是全盘推翻,派遣职业经理人组建新的团队?

而在我之前的专栏文章里,也曾提到,在波尔多购买葡萄酒园已然过时,澳大利亚、智利、南非的新世界红酒文化早已受到新潮流的推崇,此外在加拿大购买冰酒庄也是另一条时髦路径。选择酒庄种类,这就往往和投资人的酒味爱好相关了。最需要注意的是,中国人往往喜欢收购已经享有盛誉的著名酒庄,而真正值得投资的酒庄却是如下要素的综合体:中档、设备齐全良好,价格约在每公顷10万至15万欧元左右,现有酒量库存保持在半年左右。

结束如上高端大气上档次的思考后,中国企业就该拿着这本厚厚的“孙子兵法”,买张国际机票,飞往当地做一个Mini尽职调查了。何谓Mini尽职调查?即投资人通过自己的感性认识,对酒庄的生产成本、劳工开支、设备状况、品牌信息、债务担保、产权隶属、旅游价值等进行初步了解。

就跟谈恋爱一样,在初步了解之后,双方开始确立订婚的意向。这时,银行就该出马了,除非企业主傻到用现金流去砸。与国内银行深入探讨合作的方式、可行性,外汇管制、投资许可等方面的法律规范,都是项目正式立项之前必须搞清楚的问题。

Now,包括银行、会计、律师、市场分析师,以及双语的境外职业服务团队的交易项目组就正式成立了。他们将在这一过程中提供独立而又相互依赖的

尽职调查。会计师事务所负责财务、税务、人力资源、信息技术、市场的尽职调查,以及并购后的公司财务和税务架构规划;律师事务所则提供法律尽职调查报告,准备并购文件,根据并购的公司战略建议,置顶新公司的内省和构架,并解决并购过程中的企业纠纷、破产等法律事件……

这么一揽子计划运行下来,怎么快马加鞭,少说也得一年,过程琐碎艰辛自不必说。很多投资者往往本身就是酒类爱好者,因此在并购正式完成的那天晚上,大多数由于心情畅快而喝到人事不省,这已成为了海外酒庄并购中具备中国特色的一大风景。也许这一时刻,才是真正的“葡萄酒之夜”吧。

(作者为中国上市公司舆情中心观察员)