# 如何选择合适的人才

来源：网络 作者：青苔石径 更新时间：2024-07-21

*第一篇：如何选择合适的人才如何选择合适的人才在大多数中小型刚开始发展和发展中的企业面临的一大难题。就是找最好的又低待遇的人才。据了解大多数企业找了很久都找不到，只叹人才少！其实不然，现今人才真的很多，如何选择合适的人才？这是从古到今的重要...*

**第一篇：如何选择合适的人才**

如何选择合适的人才

在大多数中小型刚开始发展和发展中的企业面临的一大难题。就是找最好的又低待遇的人才。据了解大多数企业找了很久都找不到，只叹人才少！其实不然，现今人才真的很多，如何选择合适的人才？这是从古到今的重要话题，现在的组织就更重视了。到处都是“以人为本”“尊重人才”“重视人才”并且有很多企业在网络上发告示长年等人才。这些都是很普遍的现象，当然有些人才他们是高端人才，他们手里有尖端科技，有时是很难求，有必要这么做！人才！为什么找不到？什么是人才？人才在哪里？找到人才后又怎么才能留住？下面我们就来一一详谈：

一、人才的定义：

首先来谈谈“人才”。人才这个词大家都不陌生，但人才不同的人有不同的看法，真正意义上有实际效益的人才定义大致是：

１、符合法律和法定要求、适合岗位、环境、上级要求、适合组织需要，２、能胜任岗位工作，也能团结同事，服从安排，３、能造福组织、造福同事，上级，能造福国家和社会的人员。

４、从小的方面讲就是在不会破坏组织团结的原则下，能胜任具体工作要求的人员。

５、在某一人或是多个方面有很强的适应和创造、创新能力

二、人才的种类：

以能力分：

１、尖端技术人才。拥有世界级的或是在某一领域的尖端的技术，仅此一人或是几人。

２、全能人才。他在很多方面都有专长但都不能说是尖端或是完美，较多。

３、专业人才。他只适合做某一特定的事务或是操作但并不是很少见。

４、基本操作人才。通用人才也就是说这类人才很多，可通过短期培训或不用培训即可上岗。５、管理人才。从事管理工作的优秀人员。

尖端技术人才确实难找，也不容易培训。通过多种方式长年找是有必要的。而全能人才也是比较难找的，也无法在较短时间里培训出来。也有必要用多种方式寻找。如果找不到也可用适应、学习能力强的员工作内部全面培训。专业人才相对而言是比较多的大都是一些专业人员，但他们本身并没有什么特长，只是后天培训的。这种人才在人没流失的情况下也可另找。但平时是完全没必要寻找的。完全可自主培训。基本操作人才完全可随时找到，也没什么技术可言。这类人才里也有一定的含金量，可作第三类人才培训。对于管理人才中高层的应是高学历的专业管理人才，而基层管理则可以通过培训达到。

组织内部：

1.、在职有职称的实际人才

2.、在职有职称的隐形人才

以工作模式分：

１、脑力人才

２、体力人才

３、脑体结合人才

以组织的角度分：

１、２、３、４、适合岗位需要的人 适合岗位又适合工作环境 适合岗位、适合工作环境及上级要求 适合岗位、环境、上级要求、适合组织需要，有一定创新精神及创新能力的人

总的来讲，大多数管理和老板眼里的人才实际上是以“适合自己组织或是组织里的某位直接上级和他自己的人才。

三、人才的分布：

组织外的人才：

１、２、３、４、５、在校学生 无实际能力的理论型人才。如刚毕业的学生 下岗工人及待业人才 其它在职人才 发展型的潜在人才

组织内的人才：

现有人才：

１、已有合适岗位的人才

２、有实力但没有合适岗位的人才

未来人才：

１、发展型的具有良好上进心的学习型人才，但现在无实际能力

２、现在不具备的专业人才，也无力培训的人才。

四、人才的流失：

流失的人才类型：

１、２、３、４、５、６、７、处于实际学习阶段后期的一些技术及管理人才。学校毕业的实习人才。尖端技术人才 管理人才 普通操作人才 工作能力一般的人员淘汰。非人为因素的自然流失、无力再继续担当该工作

人才流失原因：

１、２、３、（26.9%）

４、５、６、待遇低（占总比例的34.2%）发展前景不好（个人或是组织），即没有工作动力（27.7%）管理制度及部分管理理人员的不合理，管理过程中人才受到压制，无法实现自身价值人才自以为是或是无法自我认清自己能力及需要，仅仅是为了好玩（6.7%）工作有损身体健康（2.9%）其它非人为因素（1.6%）

五、人才流失的好处与坏处：

人才流失的好处是：

１、可以借机补充新鲜技术和技能

２、可更新现有的管理观念、打破现在管理问题瓶颈。进行必要的改革！

３、提醒企业和管理者应注意。管理中的问题！

４、去除不良员工，精减人员减少浪费！

人才流失的坏处是：

１、会造成短时的用人危机。

２、特殊人员无法再补。

３、增加了培训成本。和其它成本。

六、人才流失组织应做些什么：

１、提升管理人员的人才任用的能力（特别是中高层），大多中高层管理人员都是老将，也就是说非亲即故，但他们的管理能力都很有限。其管理能力及

管理水平现在还处于原始管理状态，根本无法适应现代企业发展要发求。也没有进行必要的管理能力培训。

２、建全人才任用的制度；

如：如何提升和任用原则的明文规定等！

３、建立人才工作状况查核体系；

如：成立一个由不固定的查核小组进行定期或不定期对各个管理层的管理人员进行调查，对重大

管理问题的产生人员进行处理。建立良好的投诉机制。同时进行普通员工的民意调查，这样可保证整个企业的人公平公正。对企业的发展有好处！

４、合理分配薪酬

５、制定严格的绩效管理制度

七、人才的心态：

１、２、３、４、５、学习型：一心只想学习其它并不重要。这类人学知识比较快！实际型：凡事只知道做，从来不会多思考，就算思考也没什么结果！不安份型：无具体实力，也不爱学习，只是想问题比较快，但想得简单！固定型：这类人大多不太聪明，但又爱学又能做，只是一心想把自己做的事情做好！没有实际能力型：这类人平平，但仍可做一些简单的事务！

八、人才的评估：

１、人才的忠诚度

员工对企业的忠诚度是衡量企业管理好坏的生要指标。同也是关系到企业能否顺利发展的核心和关键要素之一这些是员工中诚价值的宏观表现）而忠诚又分有条件型忠诚和无条件型忠诚。忠诚往往是通过

①、员工不但做好了本职工作，还对企业有认同感。

②、工作不断创新，善于思考并提出建设性的提议。（往往很多提议都被一些管理者

或是管理观念及制度给扼杀在摇篮里或是被其带走）

③、积极参与公司的各种活动。

所以评估人才 的最好办法是让其自然流露，而不是一时或是短期作出的假评估

２、人才的实际能力

适应能力 适任能力 创新能力

３、人才的发展潜力

基础技能 个人素质 生活环境 个人愿景 适应能力 创新能力 个人态度 发展平台

４、人才的需求

生存需求 物质需求 思想需求 发展需求

九、真正有效的人才补充方式及原则：

１、空缺职位产生的原因：

企业的壮大和业务的发。

企业人员调整，原岗位人员调动、提升、免职、受到处罚等。

原岗位人员离退休或死亡等。

原岗位人员辞职或社解雇。

２、招聘

①招聘的规划：

招聘人员的时候企业人力资源部或是高层管理人员应重视的几个问题是：

a、企业未来3-5年的发展趋势是什么？

b、实现未来发展战略，企业需要什么样的人才结构和梯度配备？

c、目前企业的员工结构及其状况是什么样的？他们与企业的人才、员工要求相比较还

存什么 差距？是哪些方面？差距 有多大？

d、企业需要什么样的人力资源储备？有无专业人才需求？

e、企业的晋升制度如何？能否作内部提升？

f、本行业的劳动力市场如何？本企业的人员流动状况如何？

g、哪些岗位需要招募多少？h每个岗位的任职资格是什么？

h、什么时候发布招募信息？采取何种招募渠道？

i、甄选的依据是什么？怎么甄选？

j、如何进行人员测试？是否委托专业机构进行？

k、录用的依据是什么？测试结果起什么作用？

l、谁来判定是否合适？是否录用？

m、什么时候开始工作？

②招聘的方式：

招聘方式这里只作简单介绍，因为这个话题现已众所周知。如报纸、告示、电视、和

现在盛行的网络上的人才网站等。在这里我要重点强调的是在发布招募信息的时候一定要

详细讲明招募的具体要求，如用人单位的重点需求及用人原则哪些方面是必须的，哪些可

培训，如果企业用人单位的高要求而只是简单地发布一下招募信息，那么就会给企业带来

一些不必要的麻烦。也降低了招募的成功率。

例1：一个制衣厂要招一个熟手成衣车工并要能团结、服从安排、有上进心、因为要

培训作指导师傅，那么就还需要他的表达能力和适应能力要强，还有责任心，并能认同企业

才可。那么重点是：一定要会成衣车工操作、有较强的表达能力、有责任心等，最好是简单

描述一下是做哪一类型的产品企业的具体要求如重视品质的一定要讲明，这样才能有效地招

募。

例2：一个生产液晶电视的厂由于生产部的效能低下，急需一位一定要能在保证品质的前提下短时内提升效能的主管。这是重点。其它可次之。即时上班。最好是在上班前两天

能提供一份规划报告，有助于企业高层的了解。规划通过即可实施。这是附加说明。像这种

要求很多企业的招募信息为：本公司招生产主管一名、男女不限、23-40同、大专或以上学

历、具体要求是有3-5年同行业管理经验，有较强的管理能力。这样就不太准确！

３、内部提升：鱼和熊掌不能兼得要想快上岗而企业外同类人才较少就没必要对外找，只能作

内部提升。如果内部有可培训之人才就训之！但要选对人！

４、培训：关于培训的资料很多，在这里我只是强调一下培训的重点！

培训的内容（根据需要进行培训，包括技能、素质及品质）；培训方法（要以一点带线的方式培训，也就是说要找到重点、进行重点中的重点培训这样才有实质性的效果，很多企业培训的人才都是没有实质意义的，因为没有进行重点培训。）；培训流程（遵守操作流程；了解工作具体要求、了解培训对象、评估、寻找导师、计划、培训、查核评估成效、成效归档、决定任用与否）；导师一定要选好！

５、招聘加培训：这种方式对人才的基本素质要求要相当高。其它次之。培训的重点是工作的操作技能和和管理环境。

６、纳入其它负责人管或是调整工作范围

**第二篇：企业如何选择真正“合适”的人才**

企业如何选择真正“适合”的人才

好的，说到企业用人啊，这里首先---请大家思考这样一个问题？就是如果---我们把员工的“胜任力”拆分开来，把它拆分为“工作意愿”与“工作能力”两大部分，那么你会认为是员工的工作意愿重要一些呢，还是员工的工作能力更重要一些啊？

其实不用讲，这个问题根本没有答案，为什么呀？因为它的情况分很多种，在不同的情况下，二者所表现得重要程度是会完全不同的。大家应该都有了解过有关“工作能力与工作意愿”的一些矩阵分析吧？它是用来推理说明“工作能力与工作意愿”分别在不同情况下会显示出不同重要性的一个矩阵图示，它的结论是对于相对复杂的一些工作，那么工作能力就会表现得比较重要，而对于相对简单的一些工作，则工作意愿表现得比较重要。比如我们举个例子，对于那些搞科教、搞研发、搞技术的人来说，什么更重要？---显然是工作能力，对不对？---比如说科教吧，我们常说“名师出高徒”嘛，是说找老师一定要找能力强的人，而不是说找老师一定要找那些愿意当老师的人；搞研发、搞技术的就更不用讲了，能力强的人一个创作一个小时，可能就胜过那些一般人琢磨一辈子。所以对于像这些岗位的人才来说，工作能力就远比工作意愿重要。而对于像是一些劳动密集型的企业员工来讲呢，比如工厂普工，超市售货员、餐厅服务员，甚至农民工、快递员等等这些，相对来说，工作意愿就要比工作能力重要得多。好，这样来看，对于我们的下属员工来说，他们应该属于哪一类？显然，他们更多是介乎这两者之间的，但是哪个更重要一点呢？---工作能力还是工作意愿？---

前面我们是从重要性的角度做出的分析，不太好回答哈，下面我们再换个角度来分析。同样的两个选项，请大家思考一下，它们哪一个会更容易被改变？是工作能力啊，还是工作意愿啊？这一点就比较容易理解了，工作能力的涵盖因素太多，什么知识结构、素质基础、经验技巧、性格特点等等这些都属于工作能力的范畴，显然，它并不是一朝一夕就可以改变的，有的需要长时间的积累，比如经验技巧，而有的则可能是我们认为无法改变的，比如性格特点，正所谓“江山易改本性难移”指的就是人的性格特点难以改变，实际上它是可以改变的哈，只是比较困难而已。但是工作意愿就不同了，如果我们处理得当，它是瞬间就可以被改变的，也就是说它很容易被我们影响，对不对？好，这里我们经过一番讨论，得出的第一步关于“选人用人”的结论就是：我们的下属在实际工作过程当中，其工作意愿表现得要比工作能力重要，而且最为关键地是，它比工作能力要更容易被我们改变、受我们控制。

好的，那么我们面对这样一条结论，应该做些什么呢？应该怎样去改善我们的管理工作呢？是不是更需要我们有重点的去关注员工的工作意愿，并且寻找一些可以影响、改变，甚至掌控员工工作意愿的方法啊？好，这就是我们下一个需要讨论的话题。

同样，这里我们由一个问题开始：在您的印象当中，什么样的员工最稳定，做起事来最踏实？也就是说“工作意愿”最强？

在这个时候，大家通常能够想到的答案都是：心态好的，能力不足的那一类员工，对不对？下面我们就来分析一下，这个选择到底是不是正确答案。能力不足的员工确实最稳定，因为他们想跳槽都不够格，对不对？但是这样的员工，应该不符合我们的用人标准吧，我们总不能把所有的岗位，都换上能力不足的员工--对不对？，不过在现实当中有没有这样做的管理者啊？有，对不对？肯定有，并且还不为少数，可以说很多管理者都是基于个人的考虑，为了自己用着省心，故而不惜牺牲公司的利益，挑选一些能力不足的员工，来担任自己的下属。先前我在一次管理峰会上，曾做过这样一个小范围的调查，最后的结论居然是：在120多名调查对象中，竟有占到84%的比例，都直接表示自己是这样的管理者，原因很简单，这样做，他们带的团队虽然做不出很大的成绩，但是也绝对不会有什么太大的过错，因为他们有一个非常统一的认识，就是“现在的员工不好管”。所以，不得已而为之，只能是“不求有功，但求无过”。这是站在管理者自身的角度上做出的选择，我们无可厚非，但是他们这样做，对于公司的利益，影响大不大？-这一点我们就不用分析了哈，因为答案是太明确了。

那么到底什么样的员工，才是我们真正想要的稳定员工呢？如果我这样来定义，大家看看有没有道理，我说是“对岗”的员工才最稳定，做起事来最踏实，并且能够兼顾到企业 的利益。那么什么才是“对岗”的员工呢？就是其“个人的能力”与“岗位的需求”是基本对等的，其“知识的结构”与“岗位的特点”是基本对等的。下面我们借助一个案例来帮助理解一下。

案例描述：早先我曾经在一家小型的电子零售公司工作过一段时间，它是生产并销售电子元器件的一家公司，销售在华强北，生产在江西，据老板自己说，他是华强北最大的一家电子元器件销售公司，当然这个没有调查过哈。不过这家公司有一个特点很明显，那就是它天天都在大范围地招聘，基本是每个岗位都有需求。当初我进这家公司的时候呢，也正是看中了它的这一点，为什么？因为像是这样的问题公司，才是我们做管理调研的最佳对象。好，当时那位电子公司的老板呢，给我这个新上任的人力资源总监安排任务如下，大家分析一下有没有什么问题：第一条，在“华为”挖一个部门总监以上级别的管理者，来做该公司的副总裁，条件任开，其他要求没有；第二条，由于在我来该公司之前，他们已经在国美挖了一个店长来做他们的区域总监，但是现在发现这个店长不能胜任，所以要我去做他的思想工作，不再让他负责实务，而是由他来担任该公司的销售培训经理，专职负责它的销售团队培训；第三条，成立“职业学习小组”，安排“销售、生产、物流”等几大部门的员工，进行跨部门轮岗学习，以备不时只需；第四条，成立“兴趣”等学习小组，对感兴趣的员工，进行英语、电脑知识等方面的培训，以作为对员工的一种奖励；第五条，按照他的意愿去修改招聘条件，基本上是所有的岗位都提高了招聘标准，他的用人原则是“求全才”，比如当初我去应聘的时候，关于财务方面的投融资他都有问，在他眼里只有“全才”才是人才。好，就这五条，下面请大家思考一下，该公司这样做的不当之处？以及这会给企业带来什么样的风险、损失？

结果分析：对于第一条，老板的要求是，在“华为”给他挖一个部门总监以上的管理者来做副总裁，这里有什么问题？——知识结构不对岗。首先，华为与该公司，很明显是属于完全不相同的两种行业类别，所以它们的经营模式肯定不相同，那么这种情况下，我们从华为挖个高管，让他到该公司来做副总裁，相当于什么呀？相当于让鲁班去“做厨师”，对不对？先不说这鲁班能不能做好这个厨师，单说放着他一身的木匠手艺不用，让他在这里消磨时间他回甘心吗？实际上该公司前不久已经刚刚走了一位副总裁了，那位副总裁的前身是伊利的一位老总，可想而知，伊利和该公司的行业差别有多大？像这种情况我们又怎么比喻合适？相当于让鲁班不是去“当厨师”了，而是去“挑大粪”，夸张了一点哈，不过效果确实差不多，用那位老总自己临行前的一句话来说就是，感觉他自己到了该公司之后整个人都矮了一大截，当然不是权力变小了，而是能力变小了，原因很简单，他以前用的很多方法，到了这里都已经用不上了，对于他来说，在这里完全是重新做人，所以如果要做下去，也只能是再重新摸索，不过这样的话，他也就失去了其应有的价值，所以最后没办法，为了自己，为了公司，只能选择离开了这个伤心地。像这样的事对员工的损失不言而喻哈，而对于公司来说呢，一天天换老总意味着什么啊？所以，想当然的用人，完全不理行业背景与知识结构对岗位的影响，这样能行吗？对于第二条，让“国美”的一位店长，在他们那里屈身做销售培训经理，这显然是“个人能力”不对岗。这一点我曾经劝过老板，我说像这种情况，如果那位店长还能委身在这里做下去，我想只有三种可能，第一，是他过去根本就不是国美店长，公司被他用假的工作经历欺骗了；第二，是他已经变得很消极，打算在这里混时间；第三，是他另有所图，打算在这里得到他想要的东西；但是老板呢，为人非常得执着，最终还是坚持了自己的意见。不过这一次的事也确实给他好好上了一课，最后的结果就是：那位国美的店长带走了该公司的一支最精锐的销售团队，和能够得到的所有的客户资料，自己单飞了。我们再看第三条，这一条呢，是企业有意识地去扩宽员工的知识结构，从而使得他们的知识结构与其原岗位的岗位需求不再对等。道理很简单，就是本来做生产的，企业培训他销售知识，而本来做销售的，企业却培训他财务知识，当然企业这样做有它的目的，那就是想通过员工轮岗，来解决人才季节性短缺的问题，比如有一段时间假如招不到销售员，而生产车间里面的工人还有剩余，那就把生产工人调去做销售呗，省时又省力，一举两得，所以实际上目前有很多企业都是这样操作的，它确实有它的好处，但是它的缺点也很明显：员工自身本来就存在一些不稳定因素，一山望着一山高、是“男人的就会瞅着别人的媳妇儿漂亮”、是“女人的就会想象别人的老公能干”，总之，都有些好高骛远、喜新厌旧的不稳定心理，差别就在于，本来他们是没有机会的，但是现在公司却给他们制造了这样的机会，于是下面的员工自然就开始浮躁起来了，这时

候最忙的就要属人力资源部了，每天都能接到员工的转岗、调岗申请，并且有很多人，还是不止一次的申请，可想这种情况下，员工还能够真正塌下心来做事吗？当然，这一点我们还得分开来说，大家可以根据自己的实际情况，来仔细权衡一下其中的利与弊。不过在我看来，如果员工成天想着调岗、转岗，那么一般情况下，他至少会把自己80%的时间用来想，或者与其他人讨论这件事，这样会不会贻误工作那是显而易见的，当然还有很多人会因此同上司闹矛盾，最后甚至搞得不可开交，所以它的缺点是不容忽视的；好，下面我们再看第四条，这一条类似于第三条，也是企业有意识地犯错误，不过这个错误，一般是不能原谅的，像在该公司，最后很多参加我们兴趣学习小组的员工，基本都没做多久便了离了职，学习英语的，去给人家当了秘书；学习电脑的就出去做了文员，所以像是这种培训，一般结果都是受累不讨好的。我们再看最后一条，修改招聘条件、提高招聘标准、求全责才，这显然是不符合“对岗原理”的典型，两者都犯了戒，能力要求提高了，知识结构扩大了，其他不讲，单说这位招聘的那个秘书，人家是从英国毕业回国的，一口流利的英文肯定不在话下，看学历那更是国内的抢手货，但是最后，却被俺这位老板以远远高出市场平均价格的薪酬，把人家请来做了个秘书，首先，可以肯定的是，他不图那位女士的美色，因为这一点我可以作证，如果那位女士真的张得漂亮，他请过来是为了图个好门面，那还有情可原，但实际情况并不是这样，很明显他抢了个东施，这只是他的一贯用人风格而已，当然，有这种风格的领导实际上还不是少数，好，我们继续往下讲，那位女士开始在这里干着还是挺好的，毕竟拿着高薪嘛，但是时间一久就撑不住了，用她的话来说，就是“感觉自己在这里做得没有价值，自己的强项是英语，但是我们那里根本就用不到英语，自己是海归的学历背景，但是我们那里却只给她提供了一个打杂的机会。”这是典型的什么呀？------高射炮打蚊子，大材小用啊，对不对？

总结结论： 好，案例我们分析完了，当然，这里我举的这个例子呢，比较典型一些，但是有一点，它并不夸张，这些都是在很多企业里，确确实实存在的问题，那么下面大家自己回想一下，你曾经或者现在，有没有让“鲁班去挑大粪”，或者是“用高射炮打过蚊子”的经典案例？现在的很多管理者都不明白，自己的下属为什么就不能专心做事，为什么就不稳定，为什么现在的下属会这么难管？实际上为什么呀？就是因为我们忽视了这两点，犯了这种看似低级但实际上却很容易犯的错误：“让鲁班去挑大粪，或者是用高射炮打蚊子”。好了，为了彻底杜绝这种事情再发生，下面我们来研究一下，看看我们怎样做才能够将这种“对岗”原理充分地渗透于我们的实际工作当中。

实际应用：“对岗”原理是一种人力资源管理理念，它可以广泛地运用于人力资源管理的各个方面，下面我们就从人才的“选用”角度，讨论一下这个“对岗”原理的应用方法。

基于“对岗管理”的人才“选拔”：第一，用“专才”不用“全才”；第二，用“一心”不用“二意”。

首先，用“专才”不用“全才”

对于第一点，实际上前面我们在举例的时候已经提到，讲到“全才”一般有两种可能：第一种是真正的大智慧人才，这里之所以说不能用，是因为我们这小庙里一般很难装得下这种大和尚，言外之意也就是说，需要我们注意避免“个人能力不对岗”，通常我们在遇到这类下属的时候，他们不会做太久，并且还很可能会给我们的团队带来一些负面的影响，以致破坏了整个团队的凝聚力，所以我们在选择下属的时候，应尽可能避免这种情况的出现，一般分析的要素由“学历、行业背景、工作年限、个人知识积累”等几个方面组成，这里需视具体的岗位而定，我们就不再继续往下分解了；第二种“全才”，是指那些看似什么都懂的，但实际上什么都不真明白的一类人，这类人在社会上越来越多，因为现代的人都有一个坏习惯，就是只崇拜“博学”，不欣赏“专注”，你懂得越多他越崇拜你，而不是你懂得越深他越崇拜你，所以致使很多人学习没有方向，看到啥学啥，到最后给人的感觉是很博学，但是仔细问起来，却都是一知半解，这一点我体会最深的一次经历，就是在我们写毕业论文的时候，当时老师的要求是不限题目范围，谈啥都可以，但是一定把事情论述透彻，并发表自己有创意的见解，这就把同学们难住了，因为大家的一致感觉是：什么都可以写，但是无论写什么都过不了五页纸，问题就在这里了，我的那伙同学里面，最次的也是个部门经理，最年轻的也都毕业六七年了，但是到这个时候，也都没有一个集中研究的专题，最后怎么办，到网上拷贝去呗，东挪西凑，然后再乱改一通。所以我们不得不承认，现在的人都基本存在这个问题。关于这一点，反应比较明显的，还有就是在我们招

聘的时候，基本都是问啥啥都知，干啥啥不会，为什么会这样？因为他根本就没有真正钻到里面去呗！但是我们实际的工作当中，更多地需要什么样的人？显然是执著于某一方面的“专才”，所以我个人一直是在倡导“专才”理念，并且一直是在振臂高呼啊，救国救民可能是不太现实了，不过搭救一下读者应该还可以，开个玩笑哈！不过认清人才趋势，对于我们个人及企业未来的发展确实还是也比较有利的。好，那么认清这一点之后，我们应该怎样区分“专才”与“通才”呢？你可以这样做，比如需要面试一位迎宾，那么你就问他啊，你会用电脑吧？不会；你懂销售吧，不懂，你做过管理吗？没做过，你处理过后台业务吧；没试过，那你会什么？---什么都不会！OK，这就是非常合格的迎宾一个，别的什么都干不了，只能看门，这还不是“专才”啊，开个玩笑哈，这不是专才，这是砖头来着。好，那么到底我们应该怎样去面试这个“专才”呢？你只需要提问两个问题：第一，请问你擅长什么？第二，请针对你擅长的内容，详述一个你的成功案例，并介绍一下心得。OK，就这么两个问题，基本是百试白灵，别的问题，他都可能会蒙你，但是对于这两个问题，他肯定蒙不了，当然，这里面还必须得配合使用一些对于面试者察言观色的技巧，不过这里我们就不再往深里讲了，这些都是基本技巧了。

其次，用“一心”不用“二意”

前面我们了解了“全才”与“专才”之间的区别，知道在二者之间我们应选择“专才”，那么，在人员的招聘与选拔当中的“一心”与“二意”又怎么理解呢？“一心”是说“唔，老婆，我一生只爱你一个！”。而“二意”呢，则是“唔，老婆，我的灵魂永远属于你，但是我的躯体嘛，你看今晚可不可以暂时先借别人用一下？”呐，“一心”与“二意”！实际上道理差不多哈，“一心”是说某位员工可以做到四“识”合一！哪四识？ 就是学历知识、行业知识、关注知识与擅长知识这四类，其中“学历知识”是指我们在学校里所学到的知识，比如主攻哪个方向？工科还是理科？机械还是电子？行政还是人力资源管理？等等之类的；而“行业知识”，则是指我们毕业后，在所从事的工作中通过实战积累的知识，这时我们积累的是哪方面的知识啊？房地产、IT、金融，还是市场营销？等等；至于“关注知识”，就很容易理解了，你个人关注的是哪方面的知识啊？股市、体育、文艺，还是谈恋爱？“擅长知识”，就更不用说了，坑蒙拐骗偷、还是吃喝嫖赌抽？哇，你无所不通啊，哈哈！好的，那么在这四类知识当中，你有没有实现“四识合一”呢？像我本人，学的是工商管理，做得是工商管理，关注的是工商管理，擅长的还是工商管理，这就是“四识合一”。现实当中，做不到“四识合一”的人有没有？多不多？做不到“四识合一”的人，我们又把他称为“二意”之人，为什么？因为这样的人，会经常地转方向，转来转去„转来转去„，结果就转昏了头，迷失了方向，有没有？最后搞得连自己也不知道到底做什么好了，学的是A，现在干的却是B，但是自己喜欢始终是C啊，可是没法子的是自己擅长的却只有D，到底干什么好呢？迷失了方向！迷失了方向之后，不但对事业不利，而且对自己的精神也是一种极大的摧残，所以这类人往往会表现得很浮躁、不安于现状；心情呢，也会因此而低落，时间久了还会愤世嫉俗，看谁谁不顺眼，人家刘翔弃权退出比赛，关你什么事，你在那里摩拳擦掌、拿脑袋撞墙，乱激动个啥子嘛，但是没办法，自己控制不住自己啊，时间再一久，这就变成什么了？它已经不再是心情问题了，而是成了心态问题了，通常我们会简称这种状况是“变态”，开个玩笑哈！不过对于这种情况，的确是不容我们小觑，当然了，我们也不用着急，这里有一个秘诀，包药到病除，那就是尽快：“结婚生孩子”，因为我们只要有了家庭，有了孩子，那自然就变得不再迷茫了，而是变成什么了，变成“忙迷”了，就是忙到你迷糊了，这时你还哪里顾得上天天想着去找自己呀，别人找你都不一定找得到啊！也是因为这个原因，很多公司的中高层管理者，都只会任用已婚人士，因为这些人要相对“稳定”也“稳重”得多，对不对？

好了，到这里对于“一心”和“二意”的解释就结束了，接下来，就是大家对于这篇文章的反思了，每当读到一个观点，千万别让自己的思维停下来，只有通过读后的发散反思，才能巩固我们所接触到的新观点，也才能真正挖掘出其中的深意。今天的探讨只是一个开始，后续我们还会有更深入的分析，欢迎大家参与讨论。

作者：苑国辉（深圳市世纪首誉管理顾问有限公司首席顾问）

**第三篇：招揽人才合适就好**

招揽人才合适就好

时下有些企业，特别是中、小型企业有招人、用人方面片面追求高学历、高文凭，也不管企业是否需要，招聘广告上总是博士以上、MBA做优先，当这样的人才真的来了，才发现不但没有创造好给他们工作的环境，就连企业主自己也没有做好与他们对接的心理准备。中小型企业看得上，又招得来的，多是30岁左右，硕士以上学历的年轻气盛的学院派人才，他们理论多于实际，对现代企业制度的理解大多是超前的，可这样的才在只有几千万产值、几百名工人的企业里是鲜有用武之地的，当这家企业恰巧是家族制的或由家族控制的时候，工作过程中出现的经营理念的冲突、管理技巧的磨擦、实施方法的争执就更多了。2024年杭州某家族控制的家具集团以30万年薪招聘来一位有留美背景的常务副总经理，他对营销能路、物流体系、绩效考评、费用预算等制度进行改革，想不到的是，对他推行的任何改革方案，其他经理和家族成员以他不懂家具制造，不适合本企业为由一概予以婉拒，处境颇为尴尬。

在招聘高学历的人才之前你需要了解他们的管理风格、行事作风和思维方式，在你还不十分了解的情况下使用这种人才难免会和他们发生各种各样的冲突：当他做出长期规划，需要砍掉某些赢利项目的时候，你不会认同；当他实行“钢性”管理，与你的亲属发生利益冲突的时候，你的立场摇摆不定；当他改革营销体系，需要投入大笔资金的时候，你却觉得没有必要；当他对技术进行革新的时候，你却认为现在的技术还能产生利润而拒绝投入。在你没有创造好工作环境和

做出重大决策前不要招聘高层次的管理、技术人才，你不但养得费钱、费劲，更是消化不了，对企业对社会都是一种无谓的损失和浪费。

对于中、小型企业来说，找个高学历的人才并不难，难的是找个合适的人才，我国不是有名老话：合适的就是最好的吗！

那么合适的人才又是什么概念呢？

合适的人才讲究的是实用，他的学历可能性不是很高，但他对这一行很熟悉；他的管理理论不能令你满意，但他懂得如何降低成本；他的年龄可能偏大，但他的实践经验胜人一筹；他不会操作OA系统，但他的管理技巧非常实用；但他脚踏实地地做好今天的事情—这种人才有能力处理各种复杂情况下的经济事件，而且认同感比较强，执行任务不打折扣，有责任心，应该是中、小型企业首选的中、高层干部。

中、小型企业在经营管理过程中首先要做好人事的调查研究，事先确定需要解决的问题，确定本企业需要人才的层次，确定需要人才的作用，这样才能在人才市场上有的放矢地寻找，避免给企业造成不必要的人力、物力的损失。

可以这么说，高学历的人才是你的虚荣心所需要的，实用型的人才是你的企业所需要的。时下有些企业主（还不能说是企业家）在面对经济高速发展的今天产生了某些膨胀的心理、浮躁情绪，希望企业在短时间内发展成为跨国集团，把招揽人才当成企业跨越的灵丹妙药，以为人才来了制约企业发展的各种不利因素一下子就药到病除了—愿望是无限美好的，但实际上不可能性。企业发展有其自身的特殊规律，绝无一蹴而就的道理，贸然招聘不实用的人才，不但不会给企

业带来好处，反而会造成伤害。企业在不同的发展阶段、不同的经营策略、不同的投资理念下都需要不同的人才，在每个时期找到合适的、实用的人才是取得良好的经营绩效的关键。

招揽合适的人才是中、小型企业的上上之策略

**第四篇：如何选择合适的职业规划**

如何选择合适的职业规划

职场人最重要的是规划，一个没有规划的职场是看不到未来的，那么身在职场的我们，该如何选择适合自己的职业生涯路线，今天我们聊简单的聊聊这个问题。

其实，大部分人在工作两三年之后都会思考一个问题，要么是因为当下工作的不顺心，要么就是因为赚得太少，入不敷出，因为便会苦恼自己的职业规划问题，要么后悔当初选择的事业方向不对，要么认为现在从事的工作极其枯燥乏味，那么，为了改变我们的现状，很多人选择了跳槽，或者是转行，其实这并不是最明智的选择。

对于上班族来说最重要的，也是最需要做的就是重新制定自己的职业生涯路线，让自己尽快找到事业线上的方向，调整好目标之后再重新出发。那么，这个时候就会有人问，我们该如何选择出最适合自己的职业生涯路线呢？ 小编给大家提供几点参考意见：

1、确定志向

志向是一个人事业成功的基本前提，没有志向，事业的成功也就无从谈起了。俗话说的好：“志不立，天下无可成之事。”立志是人生的起跑点，反映着一个人的理想、胸怀、情趣和价值观，影响着一个人的奋斗目标及成就的大小。小学的时候我们就学过这个概念，相信大家都不陌生。所以，在制定自己职业生涯规划的时候，首先要确立志向，这是制定职业生涯规划的关键，也是重心。更是你的职业生涯规划中最重要的一点。

2、自我评估

对于每个人来说，自我评估的目的，souqiancheng是为了更清楚的认识自己、了解自己。因为只有认识了自己，才能对自己的职业作出正确的选择，才能选定适合自己发展的职业生涯路线，才能对自己的职业生涯目标作出最佳的抉择。自我评估包括自己的兴趣、特长、性格、学识、技能、智商、情商、思维方式、思维方法、道德水准以及社会中的自我等等。在职场中拼搏的你，有没有对自己进行过评估呢？

3、职业生涯机会的评估

职业生涯机会的评估，主要是评估各种环境因素对自己职业生涯发展的影响，每一个人都处在一定的环境之中，离开了这个环境，便无法生存与成长，这是定律。所以，在制定个人的职业生涯规划时，要分析环境条件的特点、环境的发展变化情况、自己与环境的关系、自己在这个环境中的地位、环境对自己提出的要求以及环境对自己有利的条件与不利的条件等等。只有对这些环境因素充分了解，才能做到在复杂的环境中避害趋利，使你的职业生涯规划具有实际意义。环境因素评估主要包括：

a/组织环境。b/政治环境。c/社会环境。d/经济环境。

4、职业的选择

职业选择的正确与否，直接关系到人生事业的成功与失败。据统计，在选错职业的人当中，有80%的人在事业上是失败者。正如人们所说的“女怕嫁错郎，男怕选错行”.由此可见，职业选择对人生事业发展是何等重要。

如何才能选择正确的职业呢？至少应考虑以下几点： A、性格与职业的匹配。B、兴趣与职业的匹配。C、特长与职业的匹配。D、内外环境与职业相适应。

5、职业生涯路线的选择

在职业确定之后，向哪一路线发展，此时要作出选择。即，是向行政管理路线发展，还是向专业技术路线发展；是先走技术路线，再转向行政管理路线，还是其他…… 由于发展路线的不同，对职业发展的要求也不相同。因此，在职业生涯规划中，必须要作出抉择，以便使自己的学习、工作以及各种行动措施沿着你的职业生涯路线或预定的方向前进。通常职业生涯路线的选择须考虑以下三个问题： ①、我想往哪一路线发展？ ②、我能往哪一路线发展？ ③、我可以往哪一路线发展？

对以上三个问题，进行综合分析，以此确定自己的最佳职业生涯路线。

6、设定职业生涯目标

职业生涯目标的设定，是职业生涯规划的核心。一个人事业的成败，很大程度上取决于有无正确适当的目标。没有目标如同驶入大海的孤舟，四野茫茫，没有方向，不知道自己走向何方。只有树立了目标，才能明确奋斗方向，犹如海洋中的灯塔，引导你避开险礁暗石，走向成功。目标的设定，是在继职业选择、职业生涯路线选择后，对人生目标做出的抉择。其抉择是以自己的最佳才能、最优性格、最大兴趣、最有利的环境等信息为依据。通常目标分短期目标、中期目标、长期目标和人生目标。短期目标一般为一至二年，短期目标又分日目标、周目标、月目标、年目标。中期目标一般为三至五年。长期目标一般为五至十年。

7、制定行动计划与措施

在确定了职业生涯目标后，行动便成了关键的环节。没有达成目标的行动，目标就难以实现，也就谈不上事业的成功。这里所指的行动，是指落实目标的具体措施，主要包括工作、训练、教育、轮岗等方面的措施。例如，为达成目标，在工作方面，你计划采取什么措施，提高你的工作效率？在业务素质方面，你计划学习哪些知识，掌握哪些技能，提高你的业务能力？在潜能开发方面，采取什么措施开发你的潜能等等，都要有具体的计划与明确的措施。并且这些计划要特别具体，以便于定时检查。

8、评估与回馈

俗话说：“计划赶不上变化”。是的，影响职业生涯规划的因素诸多。有的变化因素是可以预测的，而有的变化因素难以预测。在此状况下，要使职业生涯规划行之有效，就须不断地对职业生涯规划进行评估与修订。其修订的内容包括：职业的重新选择；职业生涯路线的选择；人生目标的修正；实施措施与计划的变更等等。

我们经常会听到职场前辈们说“做事情需要计划，有了计划才能按部就班、脚踏实地的干起来”,我想这句话足够让所有年轻人思考，我们应当学习前辈们的这种做事方式和精神，让自己逐渐成熟、强大起来。要想在职场中有所建树，必须对自己的职业生涯有所规划，否则就是大海上的一叶扁舟，永远找不到前进的方向。共勉。

**第五篇：如何选择合适的代理商**

如何选择合适的代理商

--经销商培训课上用到的资料，与你分享 俗话说：“女怕嫁错郎，男怕选错行”。经销商最担心的就是选错代理厂家。那么，经销商如何选择代理厂家呢？ 笔者通过多年营销实践工作，深深感到经销商选择代理厂家，最重要的就是要“知己知彼”，获取厂商双方利益的最大化。“知己”篇 许多经销商抱怨现在选择一个好的代理厂家实在太难了：选择大厂家，结果这些大厂家“店大欺客”，不仅条件苛刻，利润不高，而且时有“违规”行为，经常找一些借口不兑现其承诺；选择小厂家，利润虽然高些，但是风险实在太大，更有甚者，如果经销商碰到一些投机型或骗子型厂家，预付货款如同打了水漂，厂家根本不知去向。出现这种情况的根源就就在于：经销商们并不能清醒的认识自己，他们更不清楚自己需要选择什么样的代理厂家？ 解决这个问题的关键因素就是“知己”，清楚自己是个什么样的商家，对自己的情况有非常清醒的认识。经销商的“知己”体现在以下六个方面： 首先从“战略”（或宏观）的角度来考虑，经销商要清醒的认识到，自己是打算长期从事某一个行业呢，还是打算干几年就转行做其他产品？或者是干几年就退出这个领域呢？如果经销商打算长期从事这个行业，那么，经销商必须有个稍长远的规划，不能只顾着眼前的利益，而要将短期利益和长期利益结合起来，追求两者相加的最大利益。这时，经销商就应该考虑重点选择一个或几个有实力的大的代理厂家，因为这些厂家的利益较为稳定，长远，而且经营风险较小。反之，如果经销商只是打算进行一些投机性经营，那么，经销商可以将短期利益放在最重点，哪个产品有钱赚就做哪个产品，这种经营理念在前些年比较盛行，但在近几年，由于这种经营理念对经销商的健康发展不利，因此已经趋于没落。其次，了解自己在当地市场上的地位和重要性。各个经销商实力是完全不一样的，经销商应该充分考虑到自己在当地的影响力。包括：经销商在当地市场上，是新生力量呢，还是已经经营多年的老商家？是当地的主流销售渠道还是次要的销售渠道？是拥有强大市场调控能力的经销商呢，还是市场上无关紧要的小经销商呢？经销商只有清楚认识到自己在当地的市场地位，才能“有的放矢”，找到合适的代理厂家。再次，经销商应该深刻认识到自己在市场上的优势和劣势。经销商认识到自己的优势和劣势，才能“扬长避短”、“化短为长”，选择合适的代理厂家，为自己赢得市场的胜利奠定坚实的基础。经销商在市场上的优势和劣势包括：经销商从事某个产品（或行业）的从业经验；营销技巧；资金、规模、品牌、销售、管理优势；网络资源；人员素质方面；当地关系网等等。第四，经销商应该明确自己在市场上的定位。经销商是主销中高档产品呢，还是一般的低档产品？经销商针对的消费群体是特定的消费者，还是普通的大众消费群体？经销商是重点考虑销售利润呢，还是更看重市场份额？经销商只有明确自己的定位，才能找到真正适合的代理厂家。第五，经销商应该考虑到经销商个人性格和经销商的企业风格。不同的经销商具有不同的个人性格，企业风格也完全不一样。这些个人性格和企业风格，将在很大程度上影响到经销商选择代理厂家。第六，内心确定自己希望选择的代理厂家的形象，即“泽偶要求”。这些“要求”包括：经销商希望代理的品牌的品牌知名度、产品技术质量、经营风险与利益、广告宣传、渠道、厂家的企业文化等。经销商越是能清醒的认识自己，就越有可能找到真正合适的代理厂家，为自身健康、持续发展“保驾护航”。

作者：康大夫 编辑来源：网络时间：2024-11-17 09:53

随着市场的不断发展，消费品行业的市场竞争也不断加大，市场细分、网络建设与相关服务工作也得到了不断地完善。快速消费品行业的企业，要想在市场上占有一席之地，选择适合的代理商作为我们的合作伙伴尤为重要。

市场开发初期，因各公司的实力状况、品牌基础不同，所选择的市场开发模式也不尽相同，基本上有以下两种方式：

一、在所选择的区域市场，以地级以上城市为中心设立办事处和库房，并配备车辆、人员，进行直接针对终端市场的铺市工作，并辅以广告、促销等终端拉动工作，逐步建立品牌、产品知名度。公司产品逐渐在市场上有了一定基础后，然后再以明细的区域划分，在各自细分市场选择合适的代理商，进行市场的维护与挖潜工作，这时企业人员的主要重心将放在代理商方面。这种开发模式适用于一些公司实力较强的企业及距目标市场较近的中小企业。因为这种方式的市场前期投入相对较高，一些中小企业或距目标市场较远、品牌知名度不高的企业所承担的市场开发风险较大。

二、企业直接在目标市场寻找合作伙伴，利用其在当地市场的网络优势共同进行市场开发工作，这种方式是大多数企业愿意采用的方式，可以让代理商分担企业产品在市场开发阶段的风险，加快企业资金的回转速度，减轻企业的资金压力，并可以利用代理商原有的网络使公司产品尽快的进入终端市场，但这种方式也容易产生一些弊端，如果公司人员不能及时跟进对市场运作进行具体的指导与把控，客户又不会进行前期的市场运作，会造成市场形成自然流通状态；并且企业所投入的一些促销费用由于没人进行管理监督让代理商、二批商截流，造成执行不到位，执行力度降低，会直接影响产品的推广效果；另外，部分地区代理商还会利用企业投入的费用直接降低产品的价格，而导致产品价格的降低，增加企业在后期市场的费用投入，并直接影响价格体系的调控。所以采取这种方式的企业一定要有能力对合作商进行有效的把控，才能使市场正常的发展。

不管各企业采取哪种方式运作市场，建立完善的销售网络来维护市场将是各企业市场发展的必然。快速消费品网络较大、服务性强，很难实现真正的直营。所以说，客户的选择、网络的建设在各企业的营销管理中尤其重要。

既然我们已认识到了网络建设的重要性，那么在市场开发阶段，客户选择也就成了企业建立客户关系管理系统与今后企业产品发展的重要环节，那么如何进行客户选择呢？我认为首先应根据公司各产品的情况进行准确的市场定位，将产品的适合渠道进行分类并结合当地市场情况进行客户分类；然后再根据上述情况确定客户开发策略，进行客户的选择。

我公司生产的产品有：杯酸、百利包、儿童系列、四小包四大系列产品，并且各类产品均有不同的包装及价位。

通路

产品 县级以上市场 乡镇市场

商超 特殊渠道 流通 流通

乳品 杯酸 √ √ √ √

百利包 √ √ √

儿童系列 √ √ √

四小包 √ √

上面的表格仅供参考，实际调查分析情况要根据各企业产品的包装、价格及被调查市场的消费水平而定。

渠道可分为现代渠道、传统渠道、特殊渠道。现代渠道即为各大卖场、中小超市，现代渠道采取的是由代理商直接将产品进入大卖场及连锁超市或由厂家直营的方式，但由于进店费用较高并且多以帐期结款方式，由厂家直营的方式费用开支及人员管理成本相对较高，因此一般不是大型的连锁超市（沃尔玛、家乐福、上海联华等）各厂家仍愿选择由代理商来维护的方式。

特殊渠道是指酒店、洗浴中心、影院、网吧、歌舞厅等娱乐场所，稳定性差、信誉度不高、投入费用较高且资金风险较大。多为代销、帐期、压批等交易方式，因此没有很好的客情关系，一般客户不愿承担这种风险，所以说在快速消费品行业因其利润低、风险大。在我们企业产品进入市场前期宜选择各品类都可以有一定市场份额的流通市场做为我们切入市场的首选渠道。从上面的分析表不难看出选择这一渠道无异可以降低公司的市场风险。

传统渠道一般相对上述两渠道投入费用低、销量提升大，是大多企业进入市场初期的首选渠道，尤其是一些刚起步或是还没有一定知名度的中小企业乐于选泽的渠道。只要客户选择得当，产品定位准确。可以迅速提升企业产品销量。传统渠道由于环节多不易把控，如把控不利比较容易出现价格体系的失控，利润降低，从而会导致产品的生命周期缩短，因此在做传统渠道工作上，一定在客户开发工作上慎重选择，选择适合公司需要的客户，共同合作使公司产品及品牌得以持续发展。

一个产品能否成功上市、售后服务工作能否作到位，客户的选择至关重要。我们在客户选择问题上应注意以下问题：

1、资金实力。现各企业选择的合作伙伴均要求现款现货，如不具备一定的资金实力，各企业将不会将其作为选择的对象。对我们企业而言因产品的价格较低，对于客户的资金实力要求不是很高，这两年就有很多原来是各企业的业务人员现在成为了我们的代理商，并且取得了较好的销售业绩。因此在我们关注客户资金实力时，不要要求很高，要结合企业产品现状，满足公司对客户的保证金、周转金的要求和公司物流配货方面的要求就可以，不必要苛求有很大资金实力。因为我们所做的是县级流通市场，终端网点对客户的资金压力也不太大。

2、网络辐射能力。如合作客户的网络辐射能力较差，则会直接影响公司产品的上市及销售。选择一个网络实力较强的客户可能说对我们的产品进入市场可以说有很大的好处，但对于我们快速消费品行业而言，如果能在市场上快速站稳脚固然重要，但要想在这个市场长久发展下去，不能只图一时的痛快，很快地切入市场了，可后期的服务跟不上，一样无法取得长久的发展。我们前期在部分市场开发一些应该是在当地较大的客户，经营的都是一些大品牌的产品，网络覆盖能力很强。在我们产品进入市场时，前期确实取得了较好的销售业绩，可后来却无法跟上公司发展的需要，逐步退出了我们经销商的行列。为什么？无法满足产品对市场服务的需要。所以说在选择客户时，网络辐射能力固然重要，服务更为重要。

3、信誉状况。在市场交易过程中，不守信用，这是不容忽视的问题。守信是市场发展与合作关系建立的保证，如选择的客户不守诚信，将给市场的发展带来不良的影响。例如，某知名企业做县级市场开发工作时，有一客户主动要求与该企业合作开发当地市场，经对该客户的资金实力、网络辐射能力进行考察合格后，就与其签定了合同，可几个月后统计显示此市场销售进度缓慢，且市场铺市与销售情况均正常，后来仔细查看市场上的产品竟发现大量的假冒产品，寻其根源，竞出自此代理商。该代理商借用该企业的授权，从中销售假冒产品以获得暴利，从而对该企业的市场开发与销售造成了不良的影响，因此对客户信誉状况考察尤为重要。当然这个信誉不是只是指与我们合作是否守信，还要考查是否对终端客户、对消费者是否负责。也就是说对于那些只为利益而跟本不考虑企业发展与否，不考虑到其它人的利益是否会受到伤害的客户，我们坚决不要去选择。尤其是一些本来就经营一些假冒伪劣产品的客户更是不要选择。

4、合作意向是客户选择最关键的环节。如该客户其他条件都达到要求，但对我们的产品无兴趣，则白费心机。因此选择客户时要有针对性的多选择几家，不要只盯住一户不放，如选ABC三家客户，A客户条件最理想，但其不愿与企业合作、B客户较A客户条件稍差且也合作意向不大、C客户条件比A、B客户差一些，但合作意向较高，那么可选择与C客户合作。

5、经营理念：随着市场的不断细分，终端网络的不断发展。有部分经销商确实能够通过自己辛勤的耕耘，逐渐地随着一些大企业的发展，不断的完善自己的网络渠道建设，增强自己的服务功能而得以不断的发展。有部分客户因为个人的经营理念等原因，只停留在流通渠道而停滞不前。我们在客户选择过程中一定要关注这一问题，这关系着我们公司产品的整体发展。前期我们的四小包产品及儿童系列产品因其价格原因，较适合在传统的流通渠道销售，而且容易取得业绩，但随着我们公司的发展，杯装产品和百利包产品的陆继上市，对我们的客户就会提出更高的要求，对我们前期所选择的客户的经营理念是否能够跟上公司发展的需要，对我们后期的市场网络布局的合理性及新品的上市起到了较关键的作用。

6、对产品的关注程度：也就是客户对经营我们公司产品所持的态度。因为各客户虽然经营我们的产品无非都是要获利，但其获利的方式却不尽相同。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！