

《“2+3”网点经营提升培训辅导项目》

《一线行长谈管理》网点精细化管理系列课程完全结合网点经营管理的实际情况而开发，是网点进行实战管理与组织营销的实战教材。为帮助网点尽快掌握这套管理与营销体系，真正将这套管理体系落实到网点，解决网点经营管理最后一公里**最后一米**的问题。结合本套课程体系推出《“2+3”培训辅导项目》，即以管理行为单位组织 2 天集中培训，选择有代表性的网点进行为期 3 天现场辅导提升，请管理体系直接落地到网点。具体方案如下：

一、集中培训（2 天）

1、建议集中培训对象：管理行个金业务主管行长、管理行个金部主要负责人、管理行辖属各网点负责人、内部主管、理财经理、大堂经理、部分柜员等。邀请电子银行部、信用卡部、人力资源部、运行管理部等与个人金融相关的营销部门和管理部门派员工参加。

2、培训课程及课时安排

时 间		课 程	课时
第一天	上午	网点精细化管理务实	3
	下午	网点员工绩效考核台账的操作与应用	3
第二天	上午	实用产品组织营销策略	3
	下午	存量客户维护提升的精耕细作	3

二、网点辅导 (3天)

1、辅导事先沟通

集中培训结束当天，和拟辅导网点负责人进行详细沟通，就辅导内容进行磋商，组合网点实际情况安排最佳辅导方案。

2、主要辅导内容及流程

(1) 协助网点根据实际人员配置情况建立科学合理的量化绩效考核台账，现场指导管理人员使用和录入考核台账，从根本上解决想用但不会用的问题。

(2) 通过产品营销策略及话述来提升员工的营销技能，解决员工想营销但不会营销的问题。同时建立网点内部组织营销与员工推荐营销流程。

(3) 内控、服务、出勤和其它管理事项的应用，帮助网点将各种管理事项都纳入台账进行统一的考核，提升网点负责人全面综合管理能力。

日期	时间	辅导流程
----	----	------

第一天	重点：根据网点实际情况，建立公开公平公正的员工量化考核体系	
	营业前晨会	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 和员工进行简单沟通，了解网点员工思想动态与营销现状 ➤ 简单介绍员工量化考核台账和员工推荐流程 ➤ 标准化晨会演练 ➤ 领导总结讲话提振网点员工士气
	营业中辅导	<p>◆ 与网点负责人沟通：</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 和网点负责人共同分析网点经营情况，了解网点管理中的疑难杂症，结合网点实际情况，制订改进方案。 ➤ 帮助网点快速建立符合网点实际的员工量化考核台账，并设置好考核参数表和内外员工分润比例。 ➤ 发放员工推荐表，短期内可将开口率也做为一项量化考核指标，现场观察员工推荐情况。 ➤ 制订每日量化考核奖励措施，每日营销明星和周冠军的奖励方案，提升员工参与考核的积极性。 ➤ 建立员工每日业绩考核统计和录入流程，并指导录入员工进行业绩录入。 ➤ 提出氛围营造及营销优化建议
营业后夕会	<p>◆ 网点全体员工参加</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 根据员工绩效量化考核台账，总结本日员工推荐营销情况，奖励优秀营销员工 ➤ 小课：《详解本网点考核台账》，让所有员工明白如何进行公开、公平和公正的考核。 ➤ 各岗位员工推荐营销话术演练，《超级柜员》 	
第二天	重点：理财经理实用客户维护技能提升和外围宣传营销	
	营业前晨会	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 根据昨日量化考核台账登记结果，通报员工营销业绩。 ➤ 布置本日营销目标，内控和服务注意事项 ➤ 标准化晨会

	<p>营业中辅导</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立各类实用产品营销台账 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 可以方便筛选的理财产品营销台账 ➢ 具有自动分配功能的保险营销台账 ➢ 开放式基金分类营销台账 ➢ 贵金属分类营销台账 ➢ 其他产品营销台账 ◆ 规范网点宣传内容 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 建立规范美观的板报宣传 ➢ 柜面营销台签的建立与使用 ➢ 台签背面的一句话营销话述 ➢ 电视 PPT 产品播放 ➢ 微信平台注册与推广（可选） ◆ PBMS 营销系统和存量客户分层管理客户群 ◆ 指导理财经理根据客户群进行短信外拨平台的使用 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 短信外拨功能的使用与短信营销话述 ➢ 电话邀约话述
	<p>营业后夕会</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 网点全体员工参加 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 小课：《存量客户维护流程》 ➢ 总结本日营销效果，每个员工分享自己的成功营销经验，大家共同学习。 ➢ 对员工当日营销情况进行点评 ➢ 理财经理电话邀约演练
<p>第三天</p>	<p>营业前晨会</p>	<p>重点：建立各类产品组织营销流程</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 表彰昨日营销明星，并颁奖鼓励。 ➢ 布置今日产品营销重点 ➢ 昨日营销成败分析，员工开口情况。 ➢ 简单营销话述传导 ➢ 内控和服务注意事项。

	<p>营业中辅导</p>	<p>◆ 建立各类产品组织营销流程</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 理财产品柜面推荐营销流程； ➤ 保险柜面推荐营销流程； ➤ 优质客户柜面推荐流程； ➤ 电子银行捆绑营销激活流程； ➤ 信用卡柜面推荐及闪酷卡捆绑营销流程； ➤ 观察员工主动营销开口情况 ➤ 适时指出员工营销的不足 ➤ 指导理财经理各类营销工具的使用，提升理财经理营销技能。 ➤ 观察网点员工量化考核台账的录入情况，看台账是否存在管理漏洞。
	<p>营业后夕会</p>	<p>◆ 网点全体员工参加</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 总结三天营销效果。 ➤ 每个员工分享自己的三天的提升感触。 ➤ 对营销冠军进行奖励 ➤ 强调在三天内养成的考核和营销习惯要坚持下来