



智享会
HR Excellence
Center



第十九届中国学习与发展年会

2018年7月10日，上海





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org





理念塑造行为 行为创造业绩

——一个金客户经理培育项目

1 理念目标 ◆

2 方案设计 ◆

3 项目成果 ◆

4 成功关键 ◆

1 理念目标◆

2 方案设计◆

3 项目成果◆

4 成功关键◆

项目理念

绩效来自于行为
行为源自于文化



项目目标

- 1、建立高绩效行为标杆
- 2、塑造员工履职行为
- 3、建立行为养成的培育模式

1 理念目标 ◆

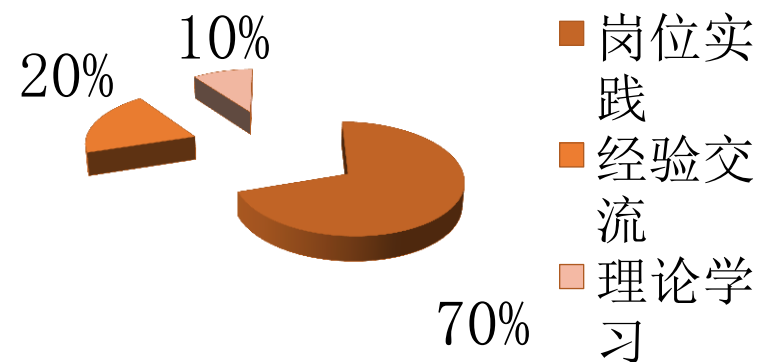
2 方案设计 ◆

3 项目成果 ◆

4 成功关键 ◆

方案设计

- 1、树立培养标准（标杆员工作行为分析）
- 2、建立培养模式（按721逻辑）
- 3、制定评价方法（制定可量化、可实施的措施）



项目实施（理念和认知）

课程学习
在线交流
任务落实
技能竞赛

项目实施（行为塑造）

首轮督导
(2016年10月
至2016年年
底)

- 要求学员完成“关键任务1：存量客户分析”，充分做好开门红前的客户储备。

第二轮督导
(2017年1月
至4月)

- 开展了“4321”成长精彩竞赛活动，要求完成“关键任务2：客户提升，销售，信用卡”，提升客户渗透率。

第三轮督导
(2017年6月
至8月底)

- 完成“关键任务3：销售与信用卡”。根据分行发展策略，完成基金定投、期缴保险和信用卡，锻炼提升学员销售能力

第四轮督导
(2017年9月
至10月底)

- 总结近一年的产品销售情况，完成“关键任务4：自身销售风格诊断，关键任务5：客户期望管理”



项目实施（过程控制）

教练辅导价值
检查督导制度
考核激励制度

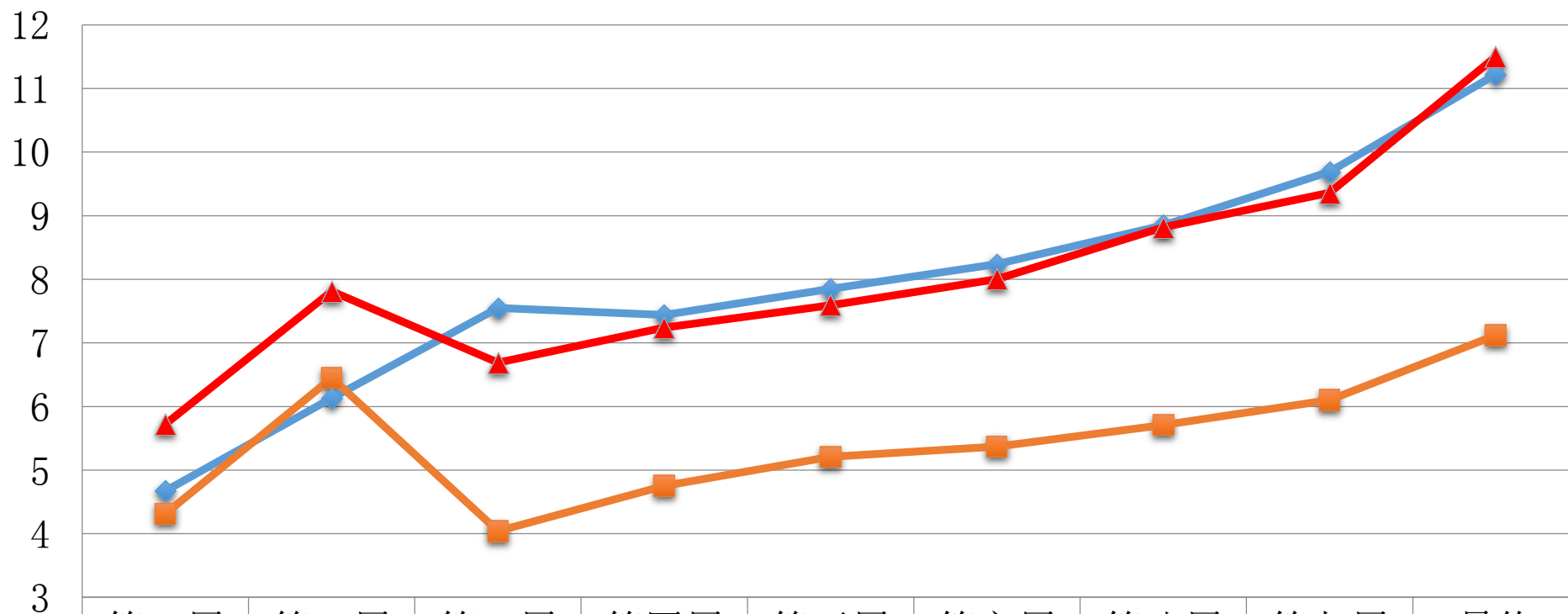
1 理念目标 ◆

2 方案设计 ◆

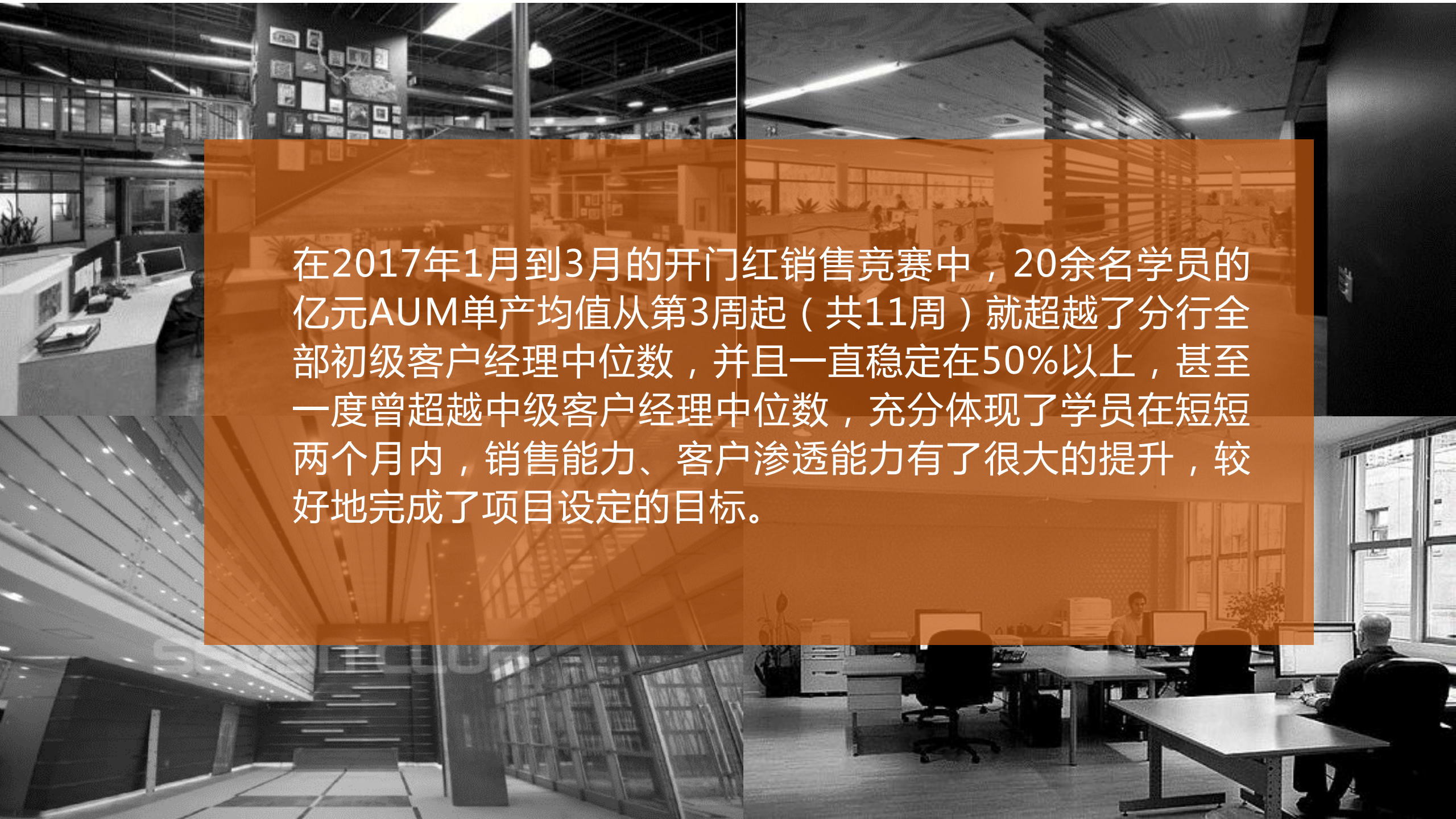
3 项目成果 ◆

4 成功关键 ◆

项目成果



	第一周	第二周	第三周	第四周	第五周	第六周	第八周	第九周	最终
试点人员	4.67	6.13	7.55	7.44	7.85	8.24	8.85	9.69	11.22
初级客户经理中位数	4.31	6.45	4.04	4.75	5.21	5.37	5.71	6.1	7.12
中级客户经理中位数	5.72	7.81	6.69	7.24	7.59	8	8.82	9.36	11.5



在2017年1月到3月的开门红销售竞赛中，20余名学员的亿元AUM单产均值从第3周起（共11周）就超越了分行全部初级客户经理中位数，并且一直稳定在50%以上，甚至一度曾超越中级客户经理中位数，充分体现了学员在短短两个月内，销售能力、客户渗透能力有了很大的提升，较好地完成了项目设定的目标。

项目成果

每亿元AUM中收产出率比较表

	试点人员	初级客户经理	中级客户经理	均值相当于全行排名水平，共450名
第一周	4.67	4.31 (8.3%)	5.72 (-18.4%)	134名
第二周	6.13	6.45 (-5%)	7.81 (-21.5%)	136名
第三周	7.55	4.04 (86.9%)	6.69 (12.9%)	131名
第四周	7.44	4.75 (56.6%)	7.24 (2.8%)	131名
第五周	7.85	5.21 (50.7%)	7.59 (3.4%)	130名
第六周	8.24	5.37 (53.4%)	8.00 (3%)	127名
第八周	8.85	5.71 (55%)	8.82 (0.3%)	123名
第九周	9.69	6.1 (58.9%)	9.36 (3.5%)	117名
最终	11.22	7.12 (57.6%)	11.5 (-2%)	114名

1 理念目标 ◆

2 方案设计 ◆

3 项目成果 ◆

4 成功关键 ◆

成功关键

目标一致

培育目标与学员自身成长目标一致



利益一致

实践目标与业绩考核目标一致

内容一致

培育内容与工作内容高度一致



流程一致

监控过程与工作流程一致



谢谢！

