

【校长精品】

再造趸家-农商行零售转型再提升特训营

(课程大纲)

【需求分析】

本课程根据贵行培训需求，培训对象是：贵行负责零售业务开拓与经营的中高层领导。重点是：**1.提升其对零售转型的认知能力；2.促进其落实零售转型的执行能力；3.强化其督导零售转型管控能力。**

本次培训对象属贵行中高层管理干部，具有一定工作经验和能力，对于零售转型的基本理念不陌生，故而是再提升特训，需要在原有基础上进一步打通观念、强化执行，落实管控。因零售转型内容涉及面较广，为避免蜻蜓点水，面面俱到，本次课程决定就重点核心问题进行引导和分享。

【培训课时】 1天6课时

【授课方式】 内容讲述、案例分析、游戏互动、讨论点评、情景模拟

【培训特色】 课程内容经过大量实操实践证明，简单，易懂。可落地、可执行，可复制，可延续。培训以引导、感悟为主，激发持续思考。培训以互动、情景式展示见长，注重参训人员的直接参与，培训风格深入浅出、条理清晰、课堂气氛轻松、活跃、实战性强，通过各种实际案例及游戏等方式充分调动参训人员的培训热情。

“趸”这个字怎么读，yǐn。什么是“趸家”？个零售转型其实有规律可循，也不复杂，关键是要简单的事情重复做，这样我们就是专家；同时随着时代进步，环境变化，还需要重复的事情创新做，这样我们才能从专家走向趸家，引领团队，达成目标。

第一篇 认知篇

1. 破冰 体会零售转型的“ESO训练法”

2. 三大认知：

(1) 零售转型的方法论：讲东西讲三点

- 示范A：什么是零售（不做对公今天没饭吃，不做零售明天没饭吃；对公用精兵，零售摆重兵；向项目要客户，向客户要资产，向资产要存款；）零售为什么要转型（时代发展-自我要求-竞争压力）；零售转型有哪些内容（客户为王-服务之上-AUM为纲-资产优先-营收为重-成本为限-品牌为魂-科技为器-队伍为本-战略为基）
- 示范B. 零售转型的方向：大零售-快零售-细零售，方向错了，跑得越快越糟糕
- 示范C：零售转型的热词：新零售，人货场，互联网+

(2) 零售转型的认识论：

- 当前我行零售转型难不难？问题多不多？（让大家发泄、诉苦，摆问题）
- 农商行“零售转型”常见问题九宫格：迷茫：不知往哪里转，不知道要做哪些事，不知道能有什么效果；担心：怕丢了原来的优势，怕队伍接受不了，怕损失了机会成本；嫌弃：我们科技滞后，我们队伍不行，我们束缚太多
- 人与人之间最大的差距就是认知：有问题不可怕，关键要提前知道有哪些问题，学会

如何“转移-降低-引导”；把注意点放在自己的问题上！

(3) 零售转型的本体论：我就是我不一样的烟火。

- 示范 A . 为什么在零售转型的大背景下，优秀的管理干部占比只有 20% ；(二八定律)
 - 示范 B . 他们做业务有什么不同之处？不是卖产品，而是树人品（自信-自豪-自拔）？
 - 示范 C . 案例：这个小王经理不简单
3. 农商行零售转型的定位：
- (1) 不忘初心，牢记使命（做农，做小，做散）
 - (2) 做大优势，做强队伍（地缘，人缘，商缘）
 - (3) 化繁为简，重点突出（重点，特点，优点）

第二篇 执行篇

1.零售转型的三公式

- 零售业绩公式 1=支行有效营销人力（投入量）X 支行有效营销时间（活动量）X 支行营销人均日均产能（约见量）
- 零售业绩公式 2=存量挖掘+流量控制+增量批发
- 零售业绩公式 3=自然业绩（资源禀赋）+人脉业绩（调动管控）+抓手业绩（策略方法）

2.零售转型的三法宝：

- 金箍棒：价值-差异-品牌
- 乾坤圈：名单-联系-促成
- 紧箍咒：目标-行动-氛围

3.零售转型的三要点

(1) 零售转型-客群

- 全口径客户经营：客户洞察-客户维护-客户营销；推产品是最后一步
- 每个支行，每种业务都有核心客群，您的核心客群在哪里？
- 如何开拓客群，如何了解您的客户（KYC）

(2) 零售转型-产品

- 没有绝对的产品，只有相对的产品，如何引导团队正确对待我们的产品
- 产品营销之道：讲产品还是讲问题，讲产品还是讲利益，讲产品还是讲场景
- 产品的 FABE 训练

(3) 零售转型-抓手（场景-生态-主题）

- 无场景不营销 案例：某行“智慧+”场景案例
- 打造新零售的生态圈 案例：某行房贷客户延长服务打造生态圈项目
- 主题营销永远少不了 案例：某行一季度二季度系列主题营销

第三篇 . 管控篇

1. 零售转型的原理：人们不会做你要求的事情，只会做了检查的事情

2. 零售转型的 4R 管控系统：R1:Result(结果)，结果定义系统；

R2:Responsibility(责任)，责任系统；R3:Review(检查)，业绩跟踪改进系统；

R4:Reward(激励)，业绩评估系统。“讲过了”就“盯”--管理是盯出来的，“我不会”就“练”--能力是练出来的，“不可能”就“逼”--潜力是逼出来的，“没办法”就“想”--办法是想出来的

3. 零售转型五大管控

- 目标管控：目标督导的四化：明确化、量化、细化、视觉化（如何带领下属达成目标）
- 人员管控（重点是绩效督导）

- ◆ 性格色彩
- ◆ 情境领导（了解自己的领导形态、掌握情境领导的基本原理）
- 活动量管控
 - ◆ 什么是活动量，主要抓什么？
 - ◆ 管控工具：看板、日志、微信
- 节奏管控：月计划、周经营、日追踪/行事历
- 会议管控：高效会议的要点（向三星学习如何开会）