

-行动学习-

《存量客户运营能力提升》执行方案

【课程总体思路】

移动用户增量市场的空间不断减少，增速日益放缓，运营商对存量市场的依赖程度将不断增加。除了要留住客户，还要对客户价值进行挖掘和提升。一直以来的经营过程，存量经营队伍积累了不少知识和经验。本课程的目标就是，学员提炼并共享存量经营知识和经验，并能够运用到日常经营工作中，从而达成提升能力的目的。

因此，本次课程采取复盘工作坊的形式，首先导入复盘理念，学习复盘的方法。然后，运用知识和方法，以小组为单位，检验和校正目标，分析过程中的得失，改进和深化认识和总结规律，形成新的行动方案。

【培训方式】

过程强调“开放心态，坦诚表达、实事求是、反思自我、集思广益”。在工作坊的在每一个步骤后安排总结反思，总结复盘规律，导师点评。

导师授课 (20%)

基于课题的团队研讨 (50%)

团队课堂呈现和质疑 (10%)

学员经验分享 (10%)

导师点评 (10%)

【培训案例】 联通全国存量维系能力提升（联通上海分院）

尊敬的各位学员：-

欢迎您参加《中国联通 2015 年维系运营管理能力提升研讨会》，为了保证教学的顺利进行，请您关注以下事项：-

一、教学日程



日期	时段	内容	地点
8月23日 (周日)	晚上 21:00-21:45 50'	组委会：研讨班开班、要求、班委职责等 授课人：班委成员、教学工作人员	2号楼 2102室
	早晨 07:00-07:30 30'	自由活动	园区内
	上午 08:30-08:45 15'	开班仪式	
8月24日 (周一)	上午 08:45-12:00 3:15	教学内容：存量维系中的品牌与运营策略 主讲精英：张立博（中国联通商业运营部经理 高级工程师）	1号楼 3层 报告厅
	下午 14:00-17:30 3:30	教学内容：互联网+时代电话营销的运营策略 主讲精英：电信行业专家、北京邮电大学博士 高楠	
	下午 17:30-17:45 15'	教学小结：当天教学总结及下一步教学安排（视需要召开）	
	下午 19:00-21:00 2:00	研讨教学：公司当前的形势与任务（视需要召开） 主讲精英：康总/公司总经理 陆益华	
	早晨 07:00-07:30 30'	自由活动	园区内
	上午 08:30-12:00 3:30	教学内容：大数据分析在客户维系和维系中的运用 主讲精英：上海联通副总经理 文珂	1号楼 3层 报告厅
8月25日 (周二)	上午 14:00-17:30 3:30	教学内容：自主学习+案例教学+现场研讨+解决方案 主讲精英：联通宽带公司运营学习中心 杨晓华	
	下午 17:30-17:45 15'	教学小结：当天教学总结及下一步教学安排（视需要召开）	
	下午 19:00-21:00 2:00	教学内容：自主学习+案例教学+现场研讨+解决方案 主讲精英：联通宽带公司运营学习中心 杨晓华	

【课程收益】

- 获得方案：回顾目标，评估结果，分析原因，获得一套或几套执行方案；
- 推动组织成长：通过复盘吸取经验教训，将经历转化为经验
- 改进团队表现：通过反思，让团队获得成功和失败的经验教训。
- 掌握复盘过程和方法

【培训天数】

2天

【课程大纲】

第一天

模块一、复盘方法论

目标：引导学员理解复盘的基本概念，WHAT-WHY-HOW

- 什么是复盘：复盘的概念，复盘的过程，复盘与总结

- 为什么复盘：避免重复错误，固化流程，看清问题背后的问题，发现新问题新思路，认清自我提升品行
- 如何复盘：回顾、反思、探究、提升的四步骤
- 复盘的三类人：引导人，设问人，叙述人
- 复盘的三个场景：个人、团队、他人
- 总结反思
- 导师点评

模块二、回顾目标，结果对比

目标：学员时间场景，确认目标。

- 回到原点，最初的目标是什么？
- 回顾阶段性目标：完成目标的过程中里程碑有哪些？
- SMART 的五项原则；
- 辨析事实与观点：学习区分观点与事实的方法
- 分析现状
- 同类整理：对现状进行分类
- 呈现执行结果和里程碑
- 共识执行的差距
- 总结反思
- 导师点评

模块三、回顾过程

目标：针对目标和结果，让学员共识并明晰执行过程，觉察目标与执行的差距。

- 以时间为顺序，回顾关键点
- 点投，寻找关键要素
- 团队命名：对分类后的现状命名
- 总结反思
- 导师点评

模块四、自我剖析

目标：学习 5WHY 法等工具，分析差距产生的原因，确定阻碍因素。

- 优劣分析：亮点有哪些？不足有哪些？
- 根据差距，确定克服的难题
- 分小组寻找原因
- 分析原因工具：5WHY 法分析，追问问题的原因
- 鱼骨图法分析工具：人，机，物，法，环
- 总结反思
- 导师点评

模块五、众人设问

目标：学习提问技术，从外部补充自我剖析的不足

- 开放式提问
- 提问风暴工具演练
- 以小组为单位进行发问

- 分析、总结新发现
- 总结反思
- 导师点评

第二天

模块六、总结规律，案例佐证

目标：针对自我剖析的结论和新发现，制定新方案。

- 头脑风暴的基本原则
- 书写式头脑风暴的方法
- 根据上一模块的结果，小组总结新措施
- 判断结论：是偶发因素吗？是指人还是事情？是否经过了3WHY 或者 WHY NOT？是否经过交叉验证？
- 寻找案例
- 总结反思
- 导师点评

模块七、总结与反思

- 全班呈现
- 呈现复盘成果
- 反思复盘过程
- 两天课程的总结
- 要带走的精华

- 要行动的要领

专家介绍：潘山



- ▣ 北京大学 MBA
- ▣ 通信工程 高级工程师
- ▣ 863 计划国产移动智能终端嵌入式软件平台专家组成员
- ▣ 创新、行动学习实战专家
- ▣ 20 年通信行业从业经验
- ▣ 中国联通学院特聘讲师
- ▣ SPOT WIAL CALF 行动学习教练
- ▣ 15 年产品开发、运营和商务拓展经验

职业经历

潘山老师具有 20 年世界 500 强企业通信产品创新、产品运营、营销等工作经验，深度理解中国本土企业管理人员成长与发展。分别就职于知名股份制公司，国有企业上市公司担任中高层管理者，在全球 500 强国有企业中担任创新事业群中层管理者，有着 15 年新产品研发、运营与商务拓展经验，对创新思维能力训练、新产品开发、创新领导力方面有着深厚的利润和实际工作经验。

作为中国联通学院特聘讲师，近 5 年专注于企业产品创新、商业模式创新、问题解决、执行能力等创新思维能力和行动学习相关内容的培训、研究和实盘操作，成效显著。同时潘老师是国际行动学习协会专业催化师，SPOT 引导师，有着 5 年以上培训师和引导师经验，擅长将创新思维与行动学习结合，特别了解电信和互联网行业，为众多知名电信、互联网、电子和 IT 企业提供过专业的培训和引导

授课风格

潘山老师课程，以互动引导为主，以解决实际问题为课堂主线。针对工作中的问

题，提供多种实用的解决问题之工具与技巧。通过学员群策群力，在课堂中得出创新解决方案。

擅长领域

创新思维训练与开发，行动学习法，专业引导

主讲课程

创新系列课程：

- ▮ 《围绕用户需求，开发产品的技巧》
- ▮ 《打造一个有效的营销方案》（2015年联通校园营销方案课程）
- ▮ 《创新思维，提升中高层管理者创新能力》
- ▮ 《提升工作执行力》

行动学习系列课程：

- ▮ 《研讨型会议引导》（详见下“授课掠影”）
- ▮ 《行动学习与催化技术培训》
- ▮ 《行动学习工作坊》

部分服务对象

中国联通学院、北京联通、上海联通、天津联通、吉林联通、辽宁联通、黑龙江联通、湖南联通、四川联通、河北联通、联通云数据等

部分授课掠影

上海联通创新思维培训	广西联通地市公司副总行动学习	黑龙江联通创新主管培训
		

全国营业厅业务模式设计会议	联通视频业务研讨会	联通后向流量研讨会
		

联通研究院组织创新培训	校园营销能力提升培训	天津联通创新主管培训
		