

【校长精品】

再造烫家 – 存贷营销工作坊

(课程大纲)

根据学员对象，分城区乡镇两种工作坊，差异体现在在场景分析-案例引导-结果输出等方面，其他课程结构一致

【课程关注】

1.2022 下半场存贷业务怎么做，关键还是要 **A 抓客群，B 促营销，C 建队伍**，而存贷业务其实有规律可循，也不复杂，关键是要掌握存贷业务的方法论、认识论和本体论。

2.参加本次工作坊的都是贵行优秀的支行行长，大家带着问题来，希望收获思路走，我们则希望教学相长，口碑传颂！

3.行动学习工作坊是一种新颖的培训模式。核心是行动学习，所谓行动学习，即在一个专门以学习为目的的背景环境中，以组织面临的重要问题为载体，学习者通过对实际工作中的问题、任务、项目等进行处理，从而达到开发人力资源和发展组织能力目的的过程。因为本次参训的都是有经验的管理人员，而本次聚焦的主题学习必须结合实际业务才有效，所以并不需要培训师的简单说教，而是需要促动师的催化引导，让学员说话，让学员参与才是本次培训的王道，故而运用工作坊方式推进本课程较为合适。

【授课方式】内容讲述、案例分析、自我实践、游戏互动、讨论点评

【培训特色】以互动、情景式培训见长，注重参训人员的感悟及参与，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管理游戏等方式充分调动参训人员的培训热情。

课前作业：将参训学员分成 2 个行动学习主题大组（根据学员人数分成若干小组），参训学员结合小组主题，并以自己所在支行（网点）为单位提交个人主题作业（最好是思维导图电子版）

作业要求

1. **上网预先学习思维导图有关内容，下载有关思维导图软件，并掌握思维导图画法**
2. 结合 2022 年下半年工作主题（请查阅上级有关文件和宣导 PPT）进行本主题作业；
3. 第一大组 聚焦 A 主题：存款营销
包含但不限于以下内容：我们现有的存款发展优势是什么？（为什么利率有优势，还是觉得这不行，那不行），我们的存款客群是谁？（例如乡镇外出客群现在还没回来怎么营销？），除了产品+礼品+活动营销以外，我们还有什么营销？如何发展低成本存款？现在是淡季吗？
4. 第二大组 聚焦 B 主题：贷款营销
内容包含但不限于以下内容：我们的贷款发展策略是什么？能谈谈这些内容吗？客源

画像-选择理由-开拓路径；接洽方法-需求诊断-产品供给；营销策划-资源安排-工作计划；主要问题-解决思路-关键点 ……

【导入篇】

1. 破冰：五星握手法 体会 ESO 训练法
2. 烹：什么是烹家？体会创新思维
3. 工作坊框架介绍、工作坊时间安排、工作坊重要节点
4. 方法与方法论。方法很重要，但更重要是领悟方法论！
5. 本次工作坊，老师的定位：思维专家-流程专家-内容专家
6. 本次工作坊，学员的定位：听课学员-共创专家-经营行家

【共识篇】

1. 思维之道：321 思维法
 - (1) 讲东西讲三点：
 - 老子的道生一，一生二，二生三，三生万物
 - 运用三点法示范：**校长看存贷业务**
 - 简单、重复、有趣
 - (2) 考虑问题要两面 认识论
 - 你和我（别老想着要业绩，要想业绩从哪里来）
 - 阴与阳（中国人嘴上说的和心里想的经常不一样）
 - 舍与得（小舍小得，大舍大得，不舍不得）
 - (3) 经常聚焦一件事：持续聚焦一件事，其实所有的事情都是一件事
2. 学习之道：学我者生、似我者死；
3. 领悟之道：天雨虽宽，不润无根之草，佛法虽广，不度无缘之人。

【问题篇】

1. 当前存贷业务好不好干？难不难？都有哪些问题？大白纸作业
2. 打通任督二脉-任脉：建立正确的问题观：有问题不可怕，不要自己制造问题，放下自己解决不了的问题，多关注自己的问题，即使问题多，也可以做！（本体论）
3. 打通任督二脉-督脉：我就是我，不一样的烟火（本体论）

【共创篇】

1. Q=CFE 模型 结构化思维、图形化呈现、流程化执行
2. 共创内容：“**存贷业务**” A 大组管理存款问题，B 大组管理贷款问题
3. 共创工具：
 - (1) 金字塔法：什么是金字塔法，在哪些领域可以运用，金字塔法的核心原理：MECE，
 - (2) 六顶思考帽：什么是六顶思考帽，理性（白色）与感性（红色）分析、亮点（黄色）与不足（黑色）点评；创新（绿色）与整合（蓝色）引申
 - (3) 和田十二创新法
4. 共创流程：
 - 第一步：自我修订：各组组长根据所学，对自己的内容进行必要修订，重画思维导图
 - 第二步：组内分享：各组组长依次在组内分享自己的思维导图，每位分享完后，由组长带领组织本组组长运用共创工具进行点评和二次共创
 - 第三步：优秀整合：全部发布完后，每组公推一个最优思维导图，并再次在组长带领下，整合进其他组员思路，推出代表本组最高水平的作品

【发布篇】

1. 各组完成最优思维导图，并按照抽签顺序进行发布
2. 接受其他组的问询
3. 老师点评

【改进篇】

1. 各组根据点评和问询意见，对第一次发布内容进行改进，进一步细化思维导图
2. 第二次就改进细节进行发布，接受第二次问询和老师点评
3. 老师总结、布置作业，与后续计划