

营业厅危机管理操作实务

课程背景：

调查结果显示，目前有超过半数的被访企业处于中高度危机状态之中，其中 40.4%处于中度危机状态，14.4%处于高度危机状态，45.2%的企业处于一般危机状态。在受访的经理人员中，有 54%的人认为，他们所在的最高管理层对如何处理潜在的危机日益重视。世界 500 强的大公司董事长和总经理调查时表明，有 80%的被调查者同意，现代企业面对危机，就好像面对死亡一样，已成为不可避免的事情。74%的被调查者认为曾接受过严重危机的挑战。营业厅危机是移动行业普遍存在的危机形式，如果这种危机管理不好，一方面可能直接给企业带来经济损失，也可能使企业面临灭顶之灾。

课程时间：2 天，6 小时/天

授课方法：讲授-问题讨论-案例分析-现场演练;启发式、互动式教学

授课对象：营业厅主任、营业厅值班经理、营业厅工作人员、风险管理部全员、法规部、行政部专员等。

课程大纲：

第一讲：营业厅突发事件概述

一、突发事件的定义

- 1、人们对突发事件的认知
- 2、突发事件的构成要素
- 3、突发事件与危机

二、突发事件的性质

- 1、突然性

2、社会危害的严重性

3、难以预料性

4、可控性

5、复杂性

6、持续性

三、突发事件的类型

1、按诱因分

2、按危害程度分

3、按是否可以预测分

4、按是否可防可控分

5、按影响范围分

第二讲：营业厅突发事件的预防及应对常见的问题

一、缺乏足够的危机意识

二、突发事件管理没有做到“以人为本”

三、缺乏科学的应对机制

四、一线管理者的能力有缺陷

五、缺乏对员工的教育

第三讲：营业厅突发事件的预防及应对

一、突发事件预防体系的建立

1、培养突发事件防范意识

2、建立突发事件预警系统

- 3、健全突发事件应对机制
- 4、建立突发事件应急预案
- 5、成立突发事件应对机构
- 6、储备足够的后勤保障
- 7、组织必要的训练与演习

二、突发事件处理的一般原则

- 1、整体性原则
- 2、及时性原则
- 3、公开性原则
- 4、灵活性原则
- 5、适度性原则

三、突发事件处置的一般程序

- 1、启动应急机制和应对系统
- 2、确认突发事件的状态与成都
- 3、适时公布公布事件的真相
- 4、查明事件的真实原因
- 5、制定应对突发事件的具体方案
- 6、突发事件应对方案的实施

第四讲：突发事件处理的步骤与策略

一、解决突发事件的三个步骤

- 1、舆论引导
- 2、寻找源头

3、采取行动

二、与消费者沟通的三个层面

1、态度层面

2、行为层面

3、行动层面

三、突发事件处理的流程与方式

1、突发事件发生后，对突发事件进行分类

2、分析各类突发事件的产生原因及制定对策

3、重大突发事件处理的第一步-成立突发事件控制中心

4、媒体方面扭转舆论导向

5、寻求官方与权威部门的舆论支持

6、公司内外部相关人员的沟通

7、突发事件后续工作-总结

8、突发事件后续工作-借势造势

第五讲：突发事件中的媒体公关策略

一、媒体与新闻运作的基本规则

1、媒体的功能和基本运作方

2、媒体组织类别及运作特点

3、什么是新闻

4、正确把握与记者的关系

5、如何维护与记者的关系

二、如何接受采访以及专访中的注意点

- 1、接受记者采访前的准备
- 2、采访中的注意事项
- 3、采访后的后续工作
- 4、采访方式的选择
- 5、专访的四个注意点
- 6、底线法则
- 7、专访中的陷阱
- 8、专访的四种形式
- 9、电视镜头前的身体语言

三、与记者的沟通法则

- 1、与媒体沟通的要点
- 2、与记者沟通的原则把握
- 3、媒体对危机类型的关注度
- 4、媒体在危机传播中的价值排序
- 5、媒体在危机传播中的议题排序
- 6、记者沟通的五项基本法则

四、如何应对不同类型的记者

- 1、“百事通”型及对策
- 2、“旁敲侧击”型及对策
- 3、“机关枪”型及对策
- 4、“偷换概念”型及对策
- 5、“飞镖投手”型及对策

6、“迫不及待”型及对策

第六讲：营业厅常见的突发事件及应急程序

一、自然灾害

- 1、发生地震时的应急程序与作业指导
- 2、发生水灾时的应急程序与作业指导
- 3、发生火灾时的应急程序与作业指导
- 4、发生高温极端天气时的应急程序与作业指导

二、记者采访与媒体报道

- 1、暗访记者的特征与应对方法
- 2、明访记者的应对流程与方法
- 3、媒体负面报道的应对流程与方法
- 4、网上突现负面帖子的应对流程与方法

三、其他突发事件的应对方法和流程

- 1、抢劫的应对流程与方法
- 2、客户生病的应对流程与方法
- 3、老人突然晕倒的应对流程与方法
- 4、营业厅被盗的应对流程与方法
- 5、上级检查的应对流程与方法

……

示范指导、模拟演练

难题分析讨论、讲解点评

第七讲：顾客投诉的处理技巧

一、顾客投诉处理三部曲

- 1、投诉处理的原则
- 2、投诉处理的心理准备
- 3、受理投诉的三大要点
- 4、投诉的改进
- 5、客户投诉处理的十一点
- 6、平息客户不满的六个步骤

二、顾客投诉处理的技巧

- 1、投诉处理禁止法则
- 2、处理投诉的十句禁句
- 3、几种难于应付的投诉客户：
- 4、顾客投诉致歉信格式
- 5、问候顾客信格式
- 6、邀请顾客信格式
- 7、客户投诉作业流程范例
- 8、顾客投诉处理报告书
- 9、顾客投诉记录表

三、营业厅投诉处理人的心理调节

- 1、投诉处理人的心理调节
- 2、心理调节的技巧
- 3、心理调节的三大小秘诀
- 4、换位思考

5、客户满意与公司利益最大化的平衡

示范指导、模拟演练

难题分析讨论、讲解点评