

景区运营服务管理综合能力提升

课程目的：

为提升员工综合实力，从运营、管理、营销、服务礼仪角度全方位培训，达到员工多方面多角度能力提升，成为景区服务多面手。

课时：2.5 天（15 小时）

学员：基层+部分基层管理

课程特色：

1. 以案例法和讲授法为主，以行动学习为辅，让学员在学中练，课上掌握知识点
2. **讲师会提前一天到达，考察景区**，将景区实际情况及问题，及时调整到课程里，通过课程帮助景区解决实际问题。

课纲

运营管理篇

一、 景区的利润在哪里？

让员工清楚景区的钱从哪里来。

景区利润组织模型图

二、 景区管理的底层逻辑

景区管理得底层逻辑每一位员工都要知道，这样他们不会仅仅只看自己的工作，而是结合景区大局去思考。

（一） 运营与服务的关系

（二） 服务与营销的关系

(三) 员工与运营的关系

三、 景区交通安全管理

景区内主要是电瓶车，这里会针对电瓶车安全管理重点讲解

1. 旅游汽车交通安全影响因素
2. 驾驶员安全管理
3. 景交车运行安全管理规范
4. 加强交通安全法律法规的宣传和贯彻

四、 执行到位，形成高效执行力

在服务中，执行力就是对待客户的服务能力，也是给客户留下好口碑的基石，因此无论是个人执行力还是团队执行力，都要有所提升，才能让团队更出色完成工作任务。

1. 案例讨论：谁的执行力最强？
2. 何谓执行？何谓执行力？谁来执行？谁是执行者？
3. 为什么道理都懂，但“执行力很差”的现象很普通？
4. 工作重在到位：到位的力度与发展的速度成正比；
5. 提高执行力的三个方法：
 - 1) 三个“万一”：远离问题；
 - 2) 5个WHY：让你找到根本原因，逼近问题的本质；
 - 3) 接力棒机制：有效协同，减少衔接上的漏洞

五、 掌控时间，让团队的工作卓有成效

时间就是效率，在景区服务中无论是客户的时间，还是员工自我时间，还是工作时间等等，哪个时间都是宝贵而珍惜，作为管理者如果希望团队做出杰出成绩，时间管理是必不可少的要素之一。

1. 讨论：为什么总是很忙，但工作成效却不高？
2. 要事第一：如何提高工作效能？
3. “快准狠”：如何提升工作效率？

六、 充分沟通，建立互信的工作氛围

服务业最重要的营销能力就是沟通，而作为一个管理者不仅仅要做好对客户沟通，更要做好上下级沟通，理解上级指示，迅速传达给下级并执行，才能建立互信的工作氛围和高效的工作流程。

1. 有效沟通的基础
2. 向上沟通，让上级省心、安心
3. 向下沟通，营造积极向上的竞争文化
4. 冲突管理，如何化冲突为双赢

七、 有效激励，鼓舞团队士气

一群人干活就要有气势，而这个气势就是管理者给与的，有效激励，可以让团队士气更足。

1. 思考：先褒后贬，还是贬后褒？
2. 思考：关注优秀员工还是落后员工？

3. 基层需掌握的激励原理;
4. 班组长实用的五个激励机制;
5. 情景演练：激励菜谱的运用。
6. 实操问题：如何快速形成团队凝聚力?遇到业绩差的人，怎么办?

八、 打造高效协同组织

以梁子湖独特管理环境为背景，将理论与实际情况相结合，案例为主，互动为辅，讲授如何打造高协同组织。

(一)打造协作型组织

1. 打造协作型组织特征
 - 1) 资源分享与互通
 - 2) 互为主体
 - 3) 建立跨单位价值网
 - 4) 荣辱与共
2. 打造协作型组织方法
 - 1) 改变认知：建立系统思维
 - 2) 培养利他思维
 - 3) 打破组织边界，弱化组织权威
 - 4) 建立相互陪伴型组织

(二)提高组织效率

1. 协同工作重要性
2. 彼此认知与信任

(三)打通协同的瓶颈：冲突与问题解决

1. 冲突的发展过程：潜在冲突、知觉冲突、感觉冲突、行为冲突
2. 冲突管理方格：合作、顺从、妥协、压制、逃避
3. 跨部门异议处理：沟通解开双方心结：求同存异，迂回沟通
4. 冲突的预防：前兆：不安，偶发事件，误解，紧张，危机
5. 内部价值链导向的服务型协同：从“段到段”到“端到端”

营销篇

一、 旅游景区产业定位及全景图

要不景区商业做好，定位是非常关键的，本章节从外部环境、内部环境、到游客心智选择三个维度，通过成功案例进行系统分析，结合梁子湖景区实际情况，进行课堂上组织学员分组讨论，现场分析。

1. 客群需求与心智分析
2. 景区行业对比全景图
3. 明确景区的产业定位

二、 以全员营销造声势，冲破流量壁垒

一个人宣传是点，100个人宣传是面，1000个人宣传是势！所以全员营销不是全员销售，而是制造存在的声势，让跟多人知道我们，了解我们，从而把游客吸引过来。

（一） 全员营销内容诠释

1. 全员营销概述
 - 1) 全员营销概念、特质、员工定位
 - 2) 全员营销六大模式
 - 3) 全员营销价值链
2. 全员营销底层逻辑
 - 1) 组织协同发展
 - 2) 组织共生思维

（二） 全员营销执行方法

1. 全局思维带动员工
 - 1) 找到企业与员工合作基石：共创企业未来愿景、经济利益

- 2) 用文化带动全员营销
- 3) 激发员工主动营销意识
2. 布局全企业竞争模式
 - 1) 如何选择营销 leader
 - 2) 部门打散组合关键要素
 - 3) 整合内部资源方法
3. 融媒体营销执行方式
 - 1) 短视频营销
 - 2) 朋友圈营销
 - 3) 其他互联网营销
4. 执行全员营销关键点
 - 1) 建立柔性组织
 - 2) 定期给下属赋能
 - 3) 随时检验调整人员安排
 - 4) 不是人人做销售

行动学习：设计符合本企业全员营销方案

三、 以服务营销创品牌，守住流量根基

以服务人游客留下来，可以通过线上线下两步走。线上预热留住人，也是为线下做准备

1. 如何建立可复购的客户关系
 - 1) 深层次挖掘客户需求
 - 2) 将客户欲望转化为需求，引导消费

- 3) 不断创造消费机会
2. 打造客户主动传播意识
 - 1) 创造自媒体传播场景
 - 2) 营造传播话题与故事
 - 3) 帮助游客传播制造机会与产品

四、 以私域营销创消费，实现消费宣传并驾齐驱

人在哪里，消费就在哪里。以往在景区是一个场景，今天很多人来不了景区，那么我们就可以虚拟一个场景，就是线上场景，把有潜在消费力的游客作为目标客户群，精准做销售

(一) 运营框架

(二) 流量引入

1. 广告流量
2. 内容流量
3. 景区自带流量

(三) 到底买什么？

4. 游客画像分析
5. 当地二销产品分析
6. 营销整合供应链

(四) 流量运营

1. 内容运营
 - 1) 公众号
 - 2) 社群

- 3) 视频内容
- 2. 活动运营
 - 1) 直播
 - 2) 促销
 - 3) 拼团
 - 4) 新品
 - 5) 线下活动
- 3. 数据化运营
 - 1) 用户分层
 - 2) 分类标签
- (五) 交易转化
 - 1. 兴趣了解
 - 2. 激发需求
 - 3. 建立信任
 - 4. 行动成本
- (六) 分享裂变
- (七) 老顾客复购

行动学习：设计本企业私域营销方案

服务礼仪篇

一、 分组讨论

- 1. 如果服务做的不好，会产生什么样的后果

2. 服务做的好，会有哪些效果？

一、 客户是什么

了解客户，掌握客户需求是为客户提供更好服务的前提，所以在课程第一章，就让学员掌握如何分析客户需求。

1. 游客心理需求模型
2. 游客对服务要求心理变化模型

二、 服务是什么

从服务底层逻辑入手，让学员对于服务内涵不仅仅停留在我对好这样的初级认识中，从而更深刻学习服务理念和方法。

1. 什么是优质服务
2. 软服务与硬服务

三、 以情景展示船上服务过程，寻找服务漏点。

此项环节会选出几组员工扮演，将服务游客的全过程展示在课堂，让其他学员看见真实的自己，从而找到服务问题。

团建游戏：团结就是力量

四、 服务意识到底有多重要？

服务意识是做好优质服务的前提，只有想到才能做到！

1. 顾客是怎样流失的？
2. 不满意的客人 VS 满意的客人
3. 服务的关键因素
4. 顾客最重视什么
5. 顾客服务的等级

五、 为什么要做优质服务

如此激烈的环境下，优质服务是保证景区产品实现价值的前提，所以只有把服务做好，才能让游客真正感受到好的产品品质。

1. 对于不满意的服务游客会如何对待？
2. 游客不满意会投诉吗？
3. 游客投诉规律

六、 如何做到优质服务

做好优质服务的具体落地措施

1. 情绪管理
2. 个人素质能力提升
3. 沟通技能
4. 客户与社群维护

团队协作训练：急速快递

七、 导入：案例分析

1. 这样的接待符合景区礼仪吗？
2. 如果是你应该怎样做？

八、 礼仪的来源与意义

1. “礼”的起源
2. 为什么景区要特别注重礼仪服务
3. 礼仪服务最“贵”的地方体现在哪里？

九、 游客对礼的需求动机分析

1. 情感满足

2. 知识满足
3. 自我实现的自尊满足

十、 景区礼仪的执行原则

1. 遵守的原则
2. 自律的原则
3. 适度的原则
4. 平等的原则
5. 宽容的原则
6. 敬人的原则

十一、 景区礼仪服务仪态

1. 同时接待多名游客时的接待顺序与细节
2. 行为仪态
 - 1) 如何微笑让游客喜欢
 - 2) 见面问好的仪态要求
 - 3) 站姿的仪态要求
 - 4) 坐姿的仪态要求
 - 5) 蹲姿的仪态要求
 - 6) 走姿的仪态要求
3. 形象仪态
 - 1) 妆容要求
 - 2) 服饰要求
 - 3) 配饰要求

4. 语言仪态

1) 文明用语

2) 表达禁忌

3) 沟通技巧

十二、 礼仪应用技能

1. 转弯处指引

2. 游客众多是的引导能力

3. 做好送别，让游客想念

4. 危机时刻疏散能力