

# 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，所以在课程第一章节，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