
企业危机管理与危机公关咨询课程

课程背景

“危机像死亡和纳税一样不可避免” ——Steven Fink

我们生活在一个危机四伏的年代，信息的透明化与经济的全球化，更使危机的个性得到了前所未有的张扬。在危机面前稍有不慎，管你是百年老店还是时代先驱，统统都是在劫难逃，雷曼的崩溃、八佰伴的没落、安达信的倒台、罗氏的折戟、三鹿的倾塌；问题鸡蛋、完达山刺五加、广州假酒……无不让人为危机狰狞的面目而不寒而栗。

然而，却有一些企业能成功地“转危为安”、在危机中找商机，在死神面前硬闯出一条生路来。他们是如何轰然倒下的？他们又是如何死地复生的？作为白酒企业的负责人，如何防患于未然、如何在危机来临时从容应对、化解危机、甚至把危机转化为商机，这将是我们这个课程所探讨的。

课程目的

- 1、从三鹿事件深挖企业危机发生的原因和影响
- 2、建立事前防范及危机处理能力，建立有效的预警制度；
- 3、从酒类企业实务案例中发现正确的公关技巧；
- 4、配合实际演练训练学员临场反应能力；
- 5、培养学员建立有效的危机应变和公关能力；

课程对象

企业负责人、总经理、公关部经理、企业企划部主管及各部门相关管理人员

课程时间：1天6小时

课程大纲

模块一、三鹿事件引爆本土企业危机

- 1、三鹿危机公关是怎样失败的
- 2、三鹿“9.11”：危机多米诺骨牌效应
- 3、三鹿事件带给中国企业的思考
- 4、三鹿事件对酒类企业危机管理的启示

模块二、危机公关的概念及特征

- 1、 基本概念
 - 1) 公共关系
 - 2) 危机公关
 - 3) 公众概念
- 2、 危机公关的特征

-
- 1) 意外性
 - 2) 聚焦性
 - 3) 破坏性
 - 4) 紧迫性

案例：“巧借山西假酒案”经典的危机公关

模块三、三鹿事件引发的深度危机管理

- 1、现代危机管理的开端
- 2、“惧者生存”——没有危机感是最大的危机
- 3、当代社会的五大特征与危机的必然性
- 4、危机的三个阶段及其特点
前兆阶段、爆发阶段、持续阶段
- 5、重大危机的类型与风险
经济方面 信息方面 物质因素方面
人力资源方面 声誉方面 行为方面
自然灾害方面
- 6、面对危机的五种错误态度
- 7、危机管理的三大特点：不确定性、应急性、预防性
- 8、危机管理的两大职能

案例分析：山西汾酒的危与机

模块四、危机管理体系简述

- 1.意识体系：危机管理的6C原则，生于忧患，死于安乐。危机意识是企业发展的原动力。
- 2.计划体系：危机应对计划将确保你在危机来临时临危不惧，胸有成竹。
- 3.组织体系：人是成功的关键。
- 4.预警体系：及时捕捉信号，加以分析处理，采取得力措施，就能够将危机带来的损失降至最低，甚至避免危机的产生。
- 5.指挥体系：危机指挥系统核心作用是能实现紧急突发事件处理的全过程跟踪和支持，使企业能够在最短的时间内对突发性危机事件做出最快的反应并提供最恰当的应对措施预案。
- 6.分析和评估体系：前事不忘，后事之师。危机分析评估系统是一个事后处理系统，同时又为将来可能发生的危机提供决策信息。

案例分析：秦池古酒：一篇报道毁掉一个标王

模块五、危机应变小组建设与危机公关原则

-
- 1.危机小组的角色与功能
 - 2.危机小组组建过程四阶段
 - 3.小组使命及成功关键要素
 - 4.有效危机处理流程规划
 - 5.危机处理过程品质管理

6、危机公关原则：

- 1) 速度第一 (Speed)
- 2) 承担责任 (Shoulder the matter)
- 3) 真诚面对 (Sincerity)
- 4) 系统运行 (System)
- 5) 权威证实 (Standard)

案例：朗致的“事件行销”

模块六、危机发生与处理

- 1.危机的九种形式、成因及管理
 - 公众形象危机及处理
 - 市场突发转型危机及处理
 - 产品上市失败危机及处理
 - 经营继承危机及处理
 - 现金流量危机及处理
 - 劳动争议（劳资）危机及处理
 - 恶意并购危机及处理
 - 国际环境危机及处理
 - 法规制定与撤销危机及处理
- 2.危机预测与遏止/防范
- 3.危机应变计划拟定
- 4.危机之调查及发现危机
- 5.隔绝危机与处理危机
- 6.危机爆发之后善后处理

案例分析：2011 麦当劳“致癌门”事件的完美公关

模块七、危机公关与营销

-
- 1.第三方关系建立与运作
 - 2.消费者关系重建与巩固
 - 3.内部员工关系重建与强化
 - 4.危机时刻的行销活动

案例分析：高炉家酒应对非典，化危机为商机

模块八、危机公关“十面埋伏”攻略

- 1.内部攻略
- 2.公众攻略：公众是危机的火源。要解决危机，就必须扑灭火源。
 - a.闭嘴
 - b.道歉
 - c.展示给公众
 - d.使消费者满意.
- 3.媒介攻略
 - ★ 媒介攻略可以概括为“四个一”：
 - a.一个系统
 - b.一个声音
 - c.一个态度
 - d.一个形象
 - A.冰冻三尺非一日之寒:建立良好的媒体关系
 - (1)高层应在思想上高度重视。
 - (2)建立一个高素质的公关部门，并树立起企业的公关文化氛围。
 - B.临危不乱有条不紊:掌握信息传播的主动权.
 - (1)在第一时间召开新闻发布会
 - (2)配合记者采访
 - (3)正确处理错误报道
- 4.相关主管部门攻略
- 5.投资者、债权人攻略
- 6.供应商或经销商攻略
- 7.竞争对手攻略
- 8.团体组织攻略

案例分析：从太阳能企业公关看企业成功解困

模块九、网络时代危机的应对策略

- 1.谁在主导新一轮的信息传播浪潮
- 2.网络时代企业危机的四大特点
- 3.网络时代企业如何应对博客危机
- 4.如何进行有效的员工博客管理