

上市公司如何危机公关

【培训对象】：

- 1、董事长、总裁及其它董事会成员
- 2、总经理或副总经理等高管
- 3、首席危机官（危机管理小组组长）
- 4、公关部经理
- 5、新闻发言人
- 6、其它中高层管理人员

【课程时间】：2天（12小时）

【培训导师】：危机管理专家朱文川博士

【课程大纲】：

一、上市公司危机概述

- 1、危机产生的根源
- 2、公众了解公司的渠道及途径
产品
活动
市场
媒体
- 3、上市公司受到各方面的关注
监管机构
投资机构
公众及股民
市场及竞争对手
新闻媒体
- 4、媒体舆论的影响不能忽视
媒体的生存环境
影响媒体的四种力量
媒体报道的动机

二、上市公司危机分析

- 1、上市公司危机主要成因
透明度高
公众性强
明星人物多
传播价值大
社会监管严
- 2、上市公司的信息传播特点
强制信息披露

行业中具有代表性

市场影响广泛

话题性突出

受到多方监管

3、上市公司常见危机

业绩变脸

财务造假

重大损失公布

并购活动失败

管理层动荡

股东诉讼

大股东侵占利益

高管薪酬和减持

重大商业纠纷

其他

4、上市公司危机连锁反应

消费者信心下降

股价雪崩

产品/服务遭受抵制

品牌资产受到重大损失

资金链和生产出现问题

市场环境恶化

潜在管理危机爆发

限制法规出台

强制退市

宣布破产

三、上市公司危机预防

1、如何建立危机防御系统

漏洞审查：环节排查、危机流程

现存危机隐患排查：建立备忘制度

设立危机反应小组：对流程熟悉、有相应权限、反应力

危机公关计划：制定预案、确定联络人、反馈系统

设立重点监测对象和跟踪支持网络

实时监测和预警

危机反应培训和模拟训练

2、如何构建网络支持体系

建立完善的资料库

定期更新资料库

主动提供公司资料

日常沟通、节日问候

赞助、战略性合作

建立跟踪表，加强体系中重要人物观察

定期组织公关活动，如媒体见面会、分析师会
定期召开圆桌会议，讨论行业热点，向公众传达公司的意图和想法

四、上市公司危机公关

- 1、危机处理的五种错误心理
- 2、一位省委宣传部长的总结
- 3、危机处理的两个核心问题
- 4、危机处理的两个维度
 - (1) 事实层面：告知、疏导、转换
 - (2) 价值层面：迎合、引导、重建
- 5、危机沟通的三大原则
 - (1) 3F 原则
 - (2) 3O 原则
 - (3) 3T 原则
- 6、危机处理的五个步骤
 - A、分析判断：四个要点
 - B、制定目标：定性、定量分析
 - C、策略制定：四个阶段的策略
 - D、组织策划：三个步骤
 - E、管理实施：五个原则，二种机制，四类问题
- 7、危机出现的几个关键点
- 8、关键时刻的正确反应及操作要点
- 9、企业危机利益相关者的重要性排序
- 10、公众对危机信源的可信性评估
- 11、危机处理中的隔离策略
 - (1) 时间：多久反应比较合适？对内或者对外
 - (2) 制度：制度隔离的几个要点
 - (3) 现场：设置隔离带、现场隔离的三大要点
 - (4) 网络：网络隔离的四大方式
 - (5) 信息：谣言隔离的方法，媒体需要什么样的信息
 - (6) 受害人：与受害人沟通的细节、关键点与步骤
 - (7) 责任人：处理责任人常用的招式
 - (8) 原因：大事化了小事化了的方法与步骤
- 12、与消费者沟通的三个层面
 - (1) 态度层面：六个要点
 - (2) 行为层面：四个要点
 - (3) 行动层面：四个要点

五、现场练习及演练

练习一：危机应对策略演练——全体学员（分 2-3 组进行）

—考察学员在具体危机下的反应，包括策略的制定，团队的任务分配及讲师点评

某食品企业的旗下 A 品牌被中央级的媒体曝光，之后被全国媒体迅速转载，形成了对企业形象与市场销售产生较大冲击的危机事件。危机管理小组需要迅速

制定沟通策略。模拟过程中学员将学习如何在舆论压力下做出决策、如何与其他部门进行沟通、如何在充满变数的舆论环境中制定正确策略等

练习二：模拟新闻发布会——全体学员（分 2-3 组进行）

– 模拟新闻发布会，包括短时间的准备，记者招待会及讲师点评

在危机处理的后期，学员代表将共同出席一个模拟新闻发布会，他们将推举一个新闻发言人对此次危机事件做出正式声明。另外，他们还将接受媒体采访，并随时准备回答各类问题，力争变被动为主动，利用危机事件传递企业的正面信息。

练习三：模拟突发事件情况通报会（分 2-3 组进行）

– 模拟情况通报会，包括短时间的准备，情况通报会及讲师点评

背景（1）：6 月 13 日晚 22：30 左右，佛山市 B 陶瓷厂突发污水渗漏事故，9100 立方米废水外渗引发东平河流域局部污染，造成沿江出现鱼类死亡和水质污染现象。

背景（2）：6 月 14 日上午 9：20，B 陶瓷厂刚刚建设的应急中转污水池又发生渗漏，此次污水渗漏约 500 立方米。

背景（3）：2011 年 3 月广东省有关环保部门检查时发现东朋工业陶瓷厂排洪洞有超标污水排入东平河，要求企业立即进行整改，但直至本次事件发生企业仍未整改到位。

背景（4）：6 月 15 日上午，佛山市政府举行情况通报会，通报 B 陶瓷厂污水渗漏事件的有关情况。

练习四：模拟铁道部 7.23 温州动车事故新闻发布会（分 2-3 组进行）

– 模拟新闻发布会，包括短时间的准备，情况通报会及讲师点评

7.23 温州发生动车追尾事故，作为铁道部的发言人需要在第一时间召开新闻发布会对外发布信息以及回应媒体记者提出的各类问题。考察新闻发言人如何在复杂多变的环境下随机应变，为铁道部挽回形象。