

《经营意识与危机公关》

组织持续生存的五大修炼

主讲：王涛老师

【课程背景】

在不确定成为常态的商业环境中，企业不仅面临市场竞争压力，更需应对突发危机对品牌信誉与生存能力的冲击。许多企业因缺乏系统的经营意识与危机应对机制，一旦遭遇公关危机、财务风险或决策失误，便陷入被动甚至崩盘。达尔文在生物进化论中指出：“生存下来的不是最强壮的物种，而是最能适应变化的物种。”企业同样如此，唯有构建起贯穿经营全过程的危机意识与应对能力，才能在变局中实现持续生存。

当前企业常面临以下典型困境：

- 决策盲区：管理者凭经验决策，忽视财务数据与市场反馈，导致资源错配；
- 流程失控：标准缺失或执行不严，次品率攀升，引发客户信任危机；
- 财务脆弱：重资产运营却效率低下，现金流断裂风险频发；
- 团队涣散：危机面前各自为政，缺乏凝聚力与协同应对能力；
- 响应滞后：危机爆发后应对迟缓，错过黄金处理时机，舆论失控。

本课程以“企业生存周期”为底层逻辑，结合危机公关 5S 原则与财务管理工具，通过沙盘模拟、游戏挑战等体验式学习，帮助学员在“借假修真”中锤炼经营意识与危机应对能力，实现从被动救火到主动防御的进化。

【课程收益】

1. 构建经营意识框架：掌握从财务视角分析决策的方法，理解盈亏平衡、成本管控等核心概念；
2. 提升危机预判能力：通过案例剖析与模拟演练，识别四大危机源头（决策、流程、财务、文化）；
3. 掌握危机公关五大原则：学会运用承担责任、真诚沟通、速度第一等原则化解舆论危机；
4. 强化团队协同韧性：在高压任务中培养跨部门协作能力，形成危机应对的“白金三角”合力；
5. 输出实战行动方案：结合企业实际，制定个性化危机预案与经营优化策略。

【课程特色】

- 沙盘贯穿全程：以“白金三角”生产模拟为核心主线，直观呈现经营决策与危机后果；
- 工具即学即用：嵌入盈亏平衡模型、5S 原则、PDCA 复盘等实用工具，强化落地转化；
- 案例真实鲜活：剖析知名企业危机成败案例（如某制造业次品危机、互联网公司舆情事件）；
- 双线逻辑递进：从“风险预警”到“危机化解”，再到“组织进化”，层层升级认知与能力。

【课程对象】

企业全员 高潜人员 中、高层管理者

【课程时长】

1-2 天 6 小时/天

【课程大纲】

模块一：危机初现——企业经营中的风险盲区

核心目标：唤醒危机意识，识别日常决策中的潜在风险

游戏挑战：《青蛙跳水》

规则：通过快速反应游戏暴露决策惯性，导入危机主题

案例剖析：某企业因盲目扩张导致现金流断裂的教训

工具导入：企业经营危机四大源头模型（决策、流程、财务、文化）

讨论：为何多数危机爆发前已有征兆却被忽视？

模块二：生死时速——危机预警与黄金响应

核心目标：掌握危机公关 5S 原则中的“速度第一”与“系统运行”

沙盘模拟：白金三角第一轮

规则：团队作为生产企业，购买模板表（固定成本）绘制三角形（收入），限时 5 分钟

关键决策点：

如何根据产能规划采购量？

出现次品时如何调整流程？

工具方法：

盈亏平衡点计算模型

危机预警信号清单（财务、客户投诉、内部流程异常）

复盘：为何部分团队首轮即陷入亏损？

模块三：转危为机——公关沟通与团队协同

核心目标：运用承担责任、真诚沟通原则化解舆论危机，提升团队凝聚力

情景演练：模拟“次品曝光”舆情事件

角色分配：媒体、客户、危机小组、高管

工具方法：

危机沟通八大步骤（信息及时、保障知情权、坦诚态度等）

团队协作复盘工具：KISS 模型（Keep/Improve/Start/Stop）

案例对比：某餐饮品牌食品安全危机中坦诚回应赢回信任 vs 某科技公司推诿责任导致品牌崩塌

白金三角第二轮：

优化策略：基于首轮复盘调整成本结构与绘制流程，争夺“最佳复苏企业”

模块四：财务底线——成本管控与现金流韧性

核心目标：强化经营意识，避免因财务漏洞引发系统性危机

数据挑战：分析白金三角两轮总利润

关键指标：固定成本占比、次品率、人均产值

工具方法：

轻资产运营模型（降低固定成本依赖）

现金流断裂预警指标（应收账款周期、库存周转率）

案例：某制造企业通过流程标准化降低次品率 30%

讨论：“薄利多销”还是“高质高价”？如何平衡成本与市场竞争力？

模块五：进化之道——从危机应对到组织免疫力

核心目标：将危机意识融入组织文化，实现持续进化

沙盘收官：白金三角利润总榜发布与奖项评选

工具整合：

组织危机免疫力评估矩阵（战略、流程、财务、文化四维度）

个人行动方案：制定岗位危机应对清单

案例分享：海尔“人单合一”模式如何通过全员经营意识避免大企业病

课程总结：危机不是终点，而是组织进化的催化剂