

中国式危机管理之

——9+1 管理策略与风险控制

培训课时：

标准课程 1 天—5 (3——15 小时) ；

课程介绍一：

中国先后经历了白酒塑化剂事件、毒胶囊风波、麦当劳食品质量危机、7 23 动车事件、红十字会郭美美风波、双汇产品质量危机、锦湖轮胎制造危机、富士康制造业品牌危机、海底捞后厨风波、红黄蓝幼儿园虐童事件。而波及全国的企业危机事件也越发频繁，给企业乃至社会都造成了极大的影响，这些危机事件成为社会关注的热点，“事件”、“危机”、“危机管理”已成为媒体报道中经常出现的关键词。在这些危机事件的背后，我们一方面看到了政府对危及公众利益事件惩治力度的加大，公众维权意识以及媒体传播力度和广度的空前提高，另一方面也看到大部分企业对危机的预警不到位、不及时，危机处理缺乏经验，缺少训练有素的危机管理人员。面临诸多危机事件，危机如何管理？

2018 年的经济是否会赢来 L 型回转？融资困难、人民币升值、CPI 走高、原材料上涨、人力成本增加、环保和产业政策调控压力加大，已经成为新一轮一根又一根不断削弱国内企业竞争力的“稻草”。而温州高利贷危机、房地产调控中断裂的风险是否是中国经济危机的缩影？“安不忘危，盛必虑衰。”危机管理，已经成为当今企业生存的必修课！

课程提纲：

引言：

危机的脾气——不可改正性

危机的意识——全员危机意识

危机管理本质——汽车安全带

危机预警——预防大于处理

互动讨论一：企业品牌危机（诚信经营）如何应对？

第一单元：企业危机管理与 9+1 策略

- 沉默策略（沉默抵万金）--- 品牌危机
- 围魏救赵（“围魏”方能“救赵”）--- 产品质量危机
- 情感公关（情感公关也是生产力）
- 慎用信息控制 --- 控制的条件
- 何时挑明真相----防止“盖子掀开一半”现象的产生
- 道歉先行-----中西理念的差别（食品企业品牌危机）
- 依靠主管 -----快速消费品、食品产品质量危机权威认定
- 供应链优先----共生&共存&共赢
- 质量问题 4 步走策略---安全事故的内部技巧
- 强大执行力---主管机构的关系、协会的关系、媒体资源的关系
- 危机管理特性----10 大特性

互动讨论二：企业产品质量危机如何应对？

第二单元：企业风险控制与 9+1 预警

- 预警之一：高层重视—CEO 介入时机&露面时机

内关设计——外关政策

- 预警之二：渠道部门的参与-----上天入地&为我所用

特殊渠道的开拓，外部渠道的合作，渠道信息管理与打草惊蛇。

- 预警之三：质量检验人员的参与----临界状态的清晰界定

安全事故的预警 8 要素 & 安全事故三角形与组织行为学。

- 预警之四：市场部的责任 -----危机的界定与预警的推动

资源保障&指挥体系&信息管理

- 预警之五：售后服务部门的参与---蚂蚁与大树

三种情况的预警

- 预警之六：新闻发言人的评定-----新闻官的职能

共振的判断&博客与播客的监督

- 预警之七：懂法律人的参与-----违背与适用

- 预警之八：销售部门的参与-----消费者需要什么？

- 预警之九：建立财务绿色通道-----非常时期的非常选择

现金流与贷款&对银行的警惕

- 预警之十：专家顾问的参与-----来自外部的力量

理念的力量&链条理论

深度预警：结合企业风险防范的源头控制讨论，从企业运营的 4 方面

- **生存法则——库存与现金流**
- **健身计划——危机变成常态**
- **迁徙路线——资产交互利用**
- **梅花绽放——发展重在创新**

课程特色

——鲜活的案例，大胆的运用，复杂中的突破，困境中的反弹，充满张力的剖析，智慧的火花，激情的语言，令读者感动、感悟和震撼。

——通过一系列的危机管理案例的全景阐述，介绍这些案例背后鲜为人知的解决方案和思维方式：长城、宇通、巨能、远大、红星、宏达、可口可乐、中国移动……

培训效果

——让学员体会到：弱者的力量，强者的尴尬；从困境中获得力量，用简单制约复杂。这样就能在并不对等的较量中实现以弱击强，在雪上加霜的困境中获得快速突破。

——听完王老师的课你就会坚信：不管您拿到的牌多么糟糕，基于现实条件的、简单易行的危机解决方案一定存在。

——中国每年数十万企业家和高级管理人员接受过王微老师的培训，对其课程的实用性和有效性给予高度评价。被誉为“在中国做企业不能不听的课”

——听老师指点“转弯的危机路口”迷津。“听君一夕真言，少走十年弯路！”

课程重点：

- 1、危机如何识别？
- 2、危机如何处理？
- 3、危机如何预警？
- 4、危机如何避免误区？

课程目标：

- 1、使学员树立危机意识
- 2、让企业在危机面前不再犯下原则性错误
- 3、危机预警从理念变革开始
- 4、教授学员远离危机的陷阱

课程对象:大中型企业高层、中层管理人员