

《企业危机管理与风险管理》

◆ 课程大纲：

一．新常态下企业的自身危机分析（案例分析）

1. 企业危机的历史与现实
2. 后危机时代与经济形势环境
3. 互联网时代对企业的影响
4. 危机管理学的基本理念
5. 企业内外危机的驱动因素
6. 当前整体的危机环境分析

二．企业危机管理——走上良性经营之路的关键（案例分析、互动研讨）

1. 企业家们对危机管理的看法
2. 企业预防危机的八大建议
3. 企业外部危机处理的主张
4. 企业内部危机处理的主张
5. 企业危机恢复管理的操作
6. 危机管理是一种思想

三．企业外部危机管理的实操方法与应用实战（案例分析、互动研讨）

1. 企业危机处理的六项实务
2. 企业危机处理的四大原则
3. 企业危机处理的黄金准则
4. 企业危机处理中五大背景
5. 企业危机管理中的政府关系
6. 企业危机管理中的媒体关系
7. 企业危机管理中的公众关系
8. 企业危机管理中的客户关系
9. 规避企业危机管理中不合适行为
10. 掌握可操作的企业危机管理方案

四．后危机时代，企业内部危机管理的实操方法与应用实战（案例分析）

1. 正确对待危机是企业做到良性经营的前提
 - (1) 企业的一个机会——危机下的商机；
 - (2) 树立过冬的意识，居安思危→居危思危；
 - (3) 不仅低头拉车，还要抬头看路；
 - (4) 顺势而为和蓄势待发；
2. 企业要练好“内功”——笑到最后
 - (1) 重新组织结构设置和权责分配

- (2) 资本并购的风险管理
 - (3) 产品结构的升级与增长方式的转变；
 - (4) 稳步扩张——活着比什么都重要；
 - (5) 审视自身的核心竞争力；
 - (6) 提高企业自主创新能力，增强市场竞争力；
 - (7) 日积月累做到现代管理；
 - (8) 企业内部运营的风险防范
 - (9) 21世纪，最贵的还是人才；
3. “冬补”→“冬练”→“冬泳”
- (1) 学习是持久的竞争力
 - (2) 企业经营的加、减、乘、除——资源整合；
 - (3) 加强现金流管理，控制经营风险，保证资金链健康；
 - (4) 瘦身增效，灵活，还要灵活；
 - (5) 深挖洞、广积粮，控制成本，确保盈利；
 - (6) 研发中的经营、财务、合规风险管理
 - (7) 生产中的进度、成本、质量、安全等风险防范
 - (8) 产品质量是公众永远关心的主题
 - (9) 管控市场营销风险，在良性经营之路上走得更远；
 - (10) 客户服务要更快更好；
4. 化危为机是一种境界——一半是冬天、一半是春天
- (1) 塑造企业危机文化的契机；
 - (2) 信息系统风险的整体防范
 - (3) 痛定思痛做品牌；
 - (4) 网络时代新危机的防范；
 - (5) 建立合规风险管理系统
 - (6) 现在是出手海外的时机吗？

五．国学中的危机管理思想

- 1. 《孙子兵法》、《孟子》、《史记》、《论语》等当中的有备无患的思想
- 2. 《战国策》、《礼记·中庸》、《韩非子·喻老》等当中的预防危机的思想
- 3. 《鬼谷子》、《孙子兵法》、《中庸》、墨家《非攻》等和名著中的处理危机的思想

六．企业风险管理的实务操作方法与工具（案例分析、互动研讨）

- (一) 风险管理——构筑安全的防火墙
 - 1. 我们生活的世界越来越不确定
 - 2. 各类风险事件展示
 - 3. 风险管理背后的推动力
 - 4. 风险管理势在必行
- (二) 风险与风险管理专业知识学习
 - 1. 风险与风险管理
 - 2. 风险偏好和风险容忍度
 - 3. 风险管理文化
 - 4. 固有风险和剩余风险

5. 风险管理人员
 6. 风险管理的基本流程
- (三) 企业风险管理的实务操作
1. 收集企业风险管理的初始信息 (不同的企业有相应的初始信息)
 - (1) 战略信息
 - (2) 财务信息
 - (3) 市场信息
 - (4) 运营信息
 - (5) 法律信息
 2. 企业风险评估和度量
 - (1) 风险识别 (根据不同企业和行业识别不同的风险)
 - (2) 风险分析
 - (3) 风险评价
 3. 制定企业风险管理的策略
 - (1) 风险回避
 - (2) 风险减少
 - (3) 风险转移
 - (4) 风险接受
 - (5) 风险对冲
 4. 实施企业风险管理的方案
 - (1) 风险管理的内部控制方案
 - (2) 风险管理的全面方案
 5. 企业风险管理的监督与改进
 - (1) 持续监督
 - (2) 单独评价
 - (3) 报告缺陷
 - (4) 压力测试
 - (5) 返回测试
 - (6) 穿行测试
 - (7) 风险控制
 - (8) 自我评估
 6. 健全企业风险管理的组织体系
 - (1) 规范的法人治理结构和议事规则
 - (2) 组织机构设置与权责分配
 - (3) 优化治理结构, 加强三道防线
 - (4) 发挥风险管理机构的核心作用
 7. 完善企业风险管理的信息系统
 - (1) 内部信息和外部信息
 - (2) 信息的沟通与反馈
 - (3) 风险管理信息系统的工作流程
 - (4) 风险管理信息的价值
 - (5) 风险管理中的 IT 治理
 8. 培育企业风险管理文化
 - (1) 风险管理理念

- (2) 风险控制行为
- (3) 风险道德标准
- (4) 风险管理环境
- (四) 企业风险管理的核心问题
 - 1. 企业风险管理成熟的标志
 - 2. 企业风险管理要成为什么
 - 3. 企业风险管理的最终落脚点
 - 4. 企业风险管理的实质
 - 5. 企业风险管理始终关注的两个问题
 - 6. 企业风险管理的四大保障
 - 7. 企业风险管理是纲——全面的风险管理
- (五) 如何制作企业风险管理报告
 - 1. 第一思路：按照相关文件的框架
 - 2. 第二思路：
 - (1) 对企业已经存在的风险早发现早治疗
 - (2) 对企业可能发生的风险防患于未然
 - (3) 企业风险管理现状及规划全程梳理
 - (4) 制定并实施企业风险管理工作的计划
 - 3. 第三思路：依据企业自身情况独创
- (六) 企业风险管理效果的有效性测试
 - 1. 计划测试工作
 - 2. 各运行职能部门和业务单位的配合工作
 - 3. 召开测试阶段项目启动会议
 - 4. 运行有效性测试
 - 5. 分析测试结果
 - 6. 编写测试报告
 - 7. 召开测试项目结束会议
- (七) 建立健全企业风险管理制度
 - 1. 梳理企业各项制度
 - 2. 制度结构体系建设
 - 3. 制度运行体系建设
 - 4. 制度监督体系建设

七. 今天, 该怎么做——建立企业危机管理与风险管理体系 (相关案例分析、互动研讨)

- 1. 建立企业危机管理与风险管理体系——政策形势篇
- 2. 建立企业危机管理与风险管理体系——组织篇
- 3. 建立企业危机管理与风险管理体系——战略篇
- 4. 建立企业危机管理与风险管理体系——资本篇
- 5. 建立企业危机管理与风险管理体系——管理篇
- 6. 建立企业危机管理与风险管理体系——人力资源篇
- 7. 建立企业危机管理与风险管理体系——财务篇
- 8. 建立企业危机管理与风险管理体系——研发篇
- 9. 建立企业危机管理与风险管理体系——运营篇

- 10 . 建立企业危机管理与风险管理体系——生产篇
- 11 . 建立企业危机管理与风险管理体系——产品篇
- 12 . 建立企业危机管理与风险管理体系——质量篇
- 13 . 建立企业危机管理与风险管理体系——市场篇
- 14 . 建立企业危机管理与风险管理体系——文化篇
- 15 . 建立企业危机管理与风险管理体系——学习篇
- 16 . 建立企业危机管理与风险管理体系——品牌篇
- 17 . 建立企业危机管理与风险管理体系——信息篇
- 18 . 建立企业危机管理与风险管理体系——合规篇
- 19 . 建立企业危机管理与风险管理体系——公众篇
- 20 . 建立企业危机管理与风险管理体系——客户篇
- 21 . 建立企业危机管理与风险管理体系——媒体篇
- 22 . 建立企业危机管理与风险管理体系——政府篇
- 23 . 建立企业危机管理与风险管理体系——自然和社会因素篇
- 24 . 建立企业危机管理与风险管理体系——环境篇
- 25 . 建立企业危机管理与风险管理体系——安全与健康篇
- 26 . 建立企业危机管理与风险管理体系——国际化篇

八 . 如何编制企业危机管理与风险管理手册

- 1 . 历史危机事件和风险事件汇总
- 2 . 企业危机管理和风险管理的宏观与微观环境
- 3 . 企业危机和风险发生的原因
- 4 . 标杆企业的危机管理和风险管理
- 5 . 企业危机管理和风险管理的得与失
- 6 . 企业危机管理和风险管理的方法概括
- 7 . 危机管理和风险管理方案的总结
- 8 . 根据企业现状和要求设计手册框架
- 9 . 在企业经营的各个方面编写手册
- 10 . 点、面、体的集合