

《大危机时代——企业的危机化为转机与商机》

◆ 课程介绍：

当下，企业内部与外部的危机痛点很多，可以说企业进入了大危机时代。企业想要良性经营与持续发展，传统的发展模式已经遇到瓶颈，过去依靠的经营要素已难以为继！

那企业的危机如何化为转机与商机？怎样引领企业当下以及未来之路？

企业的发展之路首先应当是盘点各类痛点问题、梳理企业原有的商业基因，重构发展逻辑；其次应当紧跟以 5G、人工智能、大数据、区块链、物联网、工业互联网等为代表的“数字基建”的时代趋势，整合资源，抓住数字化的机遇迅速转型升级，重塑商业模式，产融结合即资本运作；最后全面修炼内功，特别在组织设计、战略决策、运营模式、转型升级、多元发展、内部管理、团队建设、人力资源、流程制度、研发生产、品牌价值、用户管理、市场营销、经营绩效、投资融资、成本费用、风险管控、安全健康等方面深耕运营，建立自身的反脆弱性，危中寻机。依据“冬补”“冬练”“冬泳”的思维逻辑，在大危机背景下，获得“危机”“转机”“商机”的经营绩效，最终系统掌握企业内外危机的管理之道和实操之术，并在实际操作与实践应用中有效落地。

大危机时代，让传统经营的企业跟上时代、让深陷危机的企业涅槃重生、让面临危机的企业迎接转机、让危中寻机的企业获得商机！本课程正是从这些角度出发，既有危机的应急处置，也有危机管理的整体章法，做到实用+实操+实效，一站式、整体式、全方位促进企业化危机为转机和商机，获得危机红利！

◆ 课程亮点：

1. 结合热点危机事件，洞察企业危机并管控。
2. 提出大危机的观点，并指出企业的危机将常态化，企业要学会与危机共处。
3. 改变以往狭义的公关式危机的理解，拓宽了危机的内涵与外延。
4. 深入企业真实的业务场景分析危机与痛点，并解决危机与痛点。
5. 每个业务场景中有 3-6 个危机化解之道和解决之术。

◆ 课程收益：

1. 重构企业管理者管控危机的 4 个思维与格局。
2. 由以往应急式管控危机提升到动态式管控危机。
3. 系统掌握企业内外痛点危机的解决方法，并在实际操作与实践应用中有效落地。
4. 既有危机的应急处置，也有危机管理的整体章法。

5. 在 28 个业务场景中应对危机，进而把危机化为转机，并获得商机。

◆ 课程大纲：

第一部分：企业为什么要重构危机的思维、格局、红利、价值（案例分析）

1. 大危机时代早已到来并流行

- (1) 疫情加速了危机的流行
- (2) 企业危机很多而且频发

2. 企业要重构面对危机的思维与格局

- (1) 疫情把可能遭遇的危机大写并加粗
- (2) 疫情危机更实锤了世界是不确定的
- (3) 怎样看待与面对疫情比疫情更重要
- (4) 疫情下的反思是责任，行动要开始

3. 疫情一定过去，但企业危机管理不能远去，管理要动态化

- (1) 企业要学会与危机共处
- (2) 不要放过任何一次危机
- (3) 躬身入局，应战大危机
- (4) 危机—转机—商机

第二部分：大危机时代，企业外部危机如何化为转机和商机，并获得危机红利？

(案例分析、互动研讨)

1. 疫情这类的黑天鹅危机，企业要系统性应对

- (1) 疫情危机成了社会性与行业性危机
- (2) 疫情危机下，内外支持、获得转机
- (3) 应对突发疫情危机的 2 个当务之急
- (4) 疫情危机时刻的自救，危中寻商机
- (5) 疫情危机下，修炼内功，化危为机

2. 经济形势不好，企业生存和发展的危机较大

- (1) 经济短期陷困境，还受国际影响
- (2) “黑天鹅”群飞成了企业的常态
- (3) 中国经济的上半场不同于下半场
- (4) 洞察形势，正视常态，危中寻机

3. 互联网影响到企业经营模式与处理危机方式

- (1) 互联网的触角越来越广、越来越深
- (2) 互联网+背后的危机与转机
- (3) 互联网时代危机 4 个新特性、新应对

4. 企业遭遇到外界信息爆棚和跨界打劫的危机

- (1) 信息密度大，让企业焦虑重重
- (2) 这个时代变化到底有多快

(3) 消灭你，与你无关，危中寻机

(4) 痛！那怎么办？如何化危为机

5. 新型商业模式层出不穷，机会危险如何平衡

(1) 商业模式的 3 个深层洞察

(2) 危机时刻的商业模式 3 特性

(3) 企业商业模式定位的 4 要点

(4) 不玩虚的，理性、务实

6. 多层次资本市场，是好事，机会多但风险大

(1) 地产时代逐步进入金融时代

(2) 资本市场的机会多、风险大

(3) 资本并购的风险及防范

(4) 我们进入比稳时代，敬畏危机

7. 企业难做，竞争激烈，品牌塑造危与机同在

(1) 企业确实难做、分析难做背后的危机

(2) 竞争背后的焦虑和定力，危中寻机

(3) 品牌塑造 8 种新玩法，有转机，且商机多

(4) 通过共生体做企业、塑品牌

8. 企业不懂用户以及用户不懂企业，都有危机

(1) 用户始终关注利益需求，也逐步关注心理需求

(2) 互联网时代和智能化时代用户彰显个性

(3) 发现用户本质需求并创造价值，化危为机

(4) 满足“非顾客”需求，结果玩不转

9. 行业蓝海变成企业红海，防范产品价值危机

(1) 产品价值观塑造，危中就会有机

(2) 企业的产品有没有做到极致

(3) 通过营销的故事看产品 8 个价值的实现

(4) 客户说你的产品太贵

10. 外部市场恐怕还会低迷，整体营销危机重重

(1) 再也回不到人傻、钱多、速来的那个阶段

(2) 没有落后的营销，只有落后的营销思维

(3) 营销模式与时俱进，危机化为转机

(4) 互联网时代营销的 6 句话，从中获取商机

11. 传统销售渠道陷入危机，新型招商也不顺利

(1) 过去传统销售渠道的定位

(2) 物联网、全渠道、新零售，危中寻机

(3) 消费场景化、渠道数字化，危中有机

(4) 渠道 VR 化、AR 化，化危为机

(5) 新型销售渠道和招商的闭环平台思维

12. 危机事件发生时该如何危机公关才更加有效

- (1) 透析网络时代危机及其舆情的 4 个新动向
- (2) 危机事件处理具体 4 要求，变危机为转机
- (3) 危机处理 4 大原则、2 个准则和 6 项实务
- (4) 政府、媒体、公众、客户等公关场景管理

第三部分：大危机时代，企业内部危机如何化为转机和商机，并重构企业价值？

(案例分析、互动研讨)

1. 组织管理中股权安排等顶层设计是否有危机

- (1) 组织结构下的股权设置是否科学
- (2) 股权稀释下的合理设置，防范危机
- (3) 保证核心团队控股，减少危机
- (4) 要预留股权池，降低危机
- (5) 合理的股东退出和股权回购方案
- (6) 组织管理中的设计，规避危机

2. 做企业的逻辑是什么？怎样定战略才降风险

- (1) 企业在发展的逻辑上要对，要实现逻辑自洽
- (2) 战略是一种动态实践定位
- (3) 向有结果的权威学习是战略之一
- (4) 保持战略定力，坐标准确，防范危机

3. 企业增速放缓，陷入做大还是做强的危机中

- (1) 节奏是企业或人的成长密码，防范危机
- (2) 骨子里要有做大做强的基因，危中有机
- (3) 寒冬面前，活下来最重要，危中寻机

4. 发展模式是否升级，转型创新反而出了危机

- (1) 传统的发展模式已经遇到瓶颈
- (2) 风口会停、但趋势不改
- (3) 企业的转型创新之路，危中有机
- (4) 转型创新背后防范伪需求，减少危机
- (5) 自主创新、增强核心竞争力，防范危机

5. 经营绩效危机，信心不足，下一代不愿接班

- (1) 解决绩效不好的关键，分析危机
- (2) 信心不足时，需要的是熬过自己
- (3) 学会被时代改变，防范危机
- (4) 关于接班，要弄清的问题以及做法

6. 拍脑袋式的盲目多元化，导致经营危机重重

- (1) 一种危险的倾向正在逼近企业，分析危机
- (2) 机会过剩的年代，大道至简，减少危机

- (3) 多元化时就要做风险综合分析
- (4) 清楚做企业是件很理性的事情
- (5) 做企业必须永远保持自救状态，防范危机

7. 企业管理的危机很多，要不要导入公司治理

- (1) 现代管理实际上是一种分配
- (2) 企业管理始终要为经营服务
- (3) 解决企业执行力落地问题，危中有机
- (4) 诊断管理体制，公司整体治理的必要与安排
- (5) 管理制度的力量，危中寻机
- (6) 企业江湖式管理的红与黑

8. 团队建设弱，行动拖延，有效不够等等危机

- (1) 团队建设弱一定有原因
- (2) 团队建设靠 2 个核心点
- (3) 团队要做到日事日毕
- (4) 说干就干，不来虚的，提高效率
- (5) 行动第一，有效并列第一
- (6) 引导团队思维、防范职场危机

9. 招人、育人、用人、管人过程中一连串危机

- (1) 招人的 8 个重点
- (2) 育人的 5 个观点
- (3) 用人的 6 个要点
- (4) 管人的 4 个难点

10. 员工积极性不高、责任心不强，危机感较弱

- (1) 员工价值观标准的量化和绩效的量化
- (2) 公司对员工了解多少
- (3) 公司对员工授权多少
- (4) 精准定义员工积极性、责任心、能力、靠谱
- (5) 积极性高+责任心强+能力全面=真正安全感
- (6) 引导、理解、鼓励、教育与带动员工，防范危机

11. 企业人员出去创业和老东家竞争，危机何解

- (1) 人员为什么出去，分析危机
- (2) 人员离职的高峰期，洞察危机
- (3) 辩证看待人员离职，正视危机
- (4) 引导人员审视自身，危机预警
- (5) 谁能享受到胜利成果
- (6) 行业禁止条款，防范危机

12. 销售员离职就带走客户，业绩不稳，危机大

- (1) 销售过程流程化管理，防范危机

- (2) 客户资源管理网格化、流程化
- (3) 不要把业绩完全依赖于销售员
- (4) 企业做好内部的冲突管理，危中寻机

13 . 企业运营如投资等方面的风险大，怎样管控

- (1) 收集 5 类风险管控初始信息
- (2) 进行风险 3 项评估与度量
- (3) 制定风险管控 5 个策略
- (4) 实施风险管控 2 个解决方案
- (5) 风险管控的 3 种监督与改进

14 . 融资很难、税费偏高、成本增加、利润微薄

- (1) 靠信用、多层次资本市场解决缺钱与融资难的问题
- (2) 好消息是，国家一系列减税、降费降成本的政策出台
- (3) 企业经营的加、减、乘、除，降低危机
- (4) 瘦身增效，灵活，还要灵活，防范危机
- (5) 深挖洞、广积粮，控制成本，确保盈利，危中有机

15 . 重资产，款拖欠，资金周转不灵现金流危机

- (1) 加强现金流管理，控制经营风险，保证资金链健康
- (2) 提高掌控现金的能力，防范风险
- (3) 宁可产能不够，不要产能过剩，预防危机
- (4) 平衡应收与应付以及生产与仓储的关系

16 . 产能过剩，库存积压，陷停工或半停工危机

- (1) 产能过剩、库存积压成了普遍现象
- (2) 研究并运用新零售解决库存问题
- (3) 把新制造融入生产流程，危中有机
- (4) 活下去，不仅是一种信仰，更是迅速行动