

# 《企业危机管理》

## ◆ 课程大纲：

### 第一讲．引言：**40**年商业中国——回顾企业危机之峥嵘岁月（系列危机案例）

- 1．洞察企业内外的2个危机场景
- 2．企业内外危机常态化、动态化
- 3．当前整体的危机环境综合分析
- 4．网络时代危机3特性及2对策

### 第二讲．企业危机管理，走上良性经营之路的**6**个关键（案例分析）

- 1．企业家对危机管理的看法
- 2．企业预防危机的8大建议
- 3．企业外部危机处理4要求
- 4．企业内部危机处理4主张
- 5．企业危机恢复管理8操作
- 6．危机管理其实是一种思想

### 第三讲．企业外部危机管理的**4**个实操内容与**6**个应用实战 (案例分析、互动研讨)

- 1．企业危机处理的6项实务
  - (1) 危机信息的获取传递
  - (2) 危机处理机构的建立
  - (3) 危机事态的初步控制
  - (4) 危机事件的全面评估
  - (5) 危机处理计划的制订
  - (6) 危机处理计划的实施
- 2．企业危机处理的4个原则
  - (1) 速度要快原则
  - (2) 真诚沟通原则
  - (3) 主动承担原则
  - (4) 系统运作原则
- 3．企业危机处理的2个准则
  - (1) 说正确的话
  - (2) 做正确的事
- 4．企业危机处理中5大背景
  - (1) 政府背景

- (2) 社会背景
- (3) 文化背景
- (4) 媒体背景
- (5) 心理背景
- 5. 企业危机管理应用实战中的政府关系管理
  - (1) 企业处理好与政府关系的重要性
  - (2) 企业要关注主管部门的 2 个心态
  - (3) 呼吁各职能部门放管服应该到位
  - (4) 企业发生危机时应积极政府公关
- 6. 企业危机管理应用实战中的媒体关系管理
  - (1) 企业要重视全媒体
  - (2) 企业像了解客户一样去了解所有媒体
  - (3) 企业有“鸵鸟思维”行吗
  - (4) 企业如何主动建立与媒体的良好关系
  - (5) 企业正确对待曝光报道
  - (6) 媒体应对与舆情管理的 4 个预案
  - (7) 传统媒体面对面的 3 个方式与 4 点注意事项
  - (8) 媒体应对与舆情管理的 4 个预案
  - (9) 企业回应传统媒体和网络媒体的 4 个内容
  - (10) 企业与媒体从合作走向双赢
- 7. 企业危机管理应用实战中的公众关系管理
  - (1) 企业危机发生时，公众客户最关心什么
  - (2) 网络背景下公众客户组织化、串联化趋势渐强
  - (3) 企业危机发生时，以最快的速度与客户接触
  - (4) 企业要引导和把握公众客户的情绪
- 8. 企业危机管理应用实战中的客户关系管理
  - (1) 企业危机发生时，公众客户沟通 4 建议
  - (2) 企业为了预防危机事件，要多替公众客户考虑
  - (3) 企业如何应对客户投诉与维权，特别是群诉
  - (4) 客户满意度的相对性
- 9. 规避企业危机管理中不合适行为
  - (1) 危机发生时才匆忙应对，手足无措
  - (2) 不主动，总是被动回应，在危机公开后才处理
  - (3) 不向公众公布事实，并用公众不理解的语言与之沟通
  - (4) 逃避责任
  - (5) 一味“辩解”，理直气壮，目中无人，忽略公众感情
  - (6) 用“对抗”的方式解决问题
  - (7) 采取“鸵鸟”政策，反应冷淡，面无表情，保持沉默
  - (8) 视媒体为敌人
- 10. 掌握可操作的 5 点企业危机管理方案
  - (1) 企业成立危机管理小组
  - (2) 企业对内加强各级协调
  - (3) 企业对外展开各方沟通
  - (4) 企业引进权威介入处理

(5) 总结复盘形成管理体制

#### **第四讲．大危机时代，企业外部危机如何化为转机，并获得危机红利？**

**(案例分析)**

- 1．疫情这类的黑天鹅危机，企业要系统性应对
- 2．经济形势不好，企业生存和发展的危机较大
- 3．互联网影响到企业经营模式与处理危机方式
- 4．多层次资本市场，是好事，机会多但风险大
- 5．企业难做，竞争激烈，品牌塑造危与机同在
- 6．企业不懂用户以及用户不懂企业，都有危机
- 7．行业蓝海变成企业红海，防范产品价值危机
- 8．外部市场恐怕还会低迷，整体营销危机重重
- 9．传统销售渠道陷入危机，新型招商也不顺利
- 10．国际化的机遇增多，但企业风险也随之增加

#### **第五讲．大危机时代，企业内部危机如何化为商机，并重构企业价值？**

**(案例分析)**

- 1．做企业的逻辑是什么？怎样定战略才降风险
- 2．发展模式是否升级，转型创新反而出了危机
- 3．拍脑袋式的盲目多元化，导致经营危机重重
- 4．企业管理的危机很多，要不要导入公司治理
- 5．团队建设弱，行动拖延，有效不够等等危机
- 6．招人、育人、用人、管人过程中一连串危机
- 7．员工积极性不高、责任心不强，危机感较弱
- 8．企业运营如投资等方面的风险大，怎样管控
- 9．融资很难、税费偏高、成本增加、利润微薄
- 10．重资产，款拖欠，资金周转不灵现金流危机

#### **第六讲．企业危机管理的 10 大沉淀**

- 1．企业危机曲线
- 2．企业危机指数
- 3．危机管理制度
- 4．危机管理流程
- 5．危机管理手册
- 6．危机管理文化
- 7．危机管理机制
- 8．危机管理体系
- 9．危机管理成熟度模型
- 10．危机管理绩效模型