



本版撰文 本报记者 徐森 魏小央

编者按:危机四伏、危机频发是这个时代的特点。在经济全球化、社会复杂化和自然环境不断恶化的时代背景下,危机已由非常态化的偶发转变为常态化的频发。这是由全球化和信息化带来的,一是危机确实多了,二是公众所知道的危机事件也确实多了。

“危机不可避免”是国外对众多企业调查后得出的结果,对此,中国业者与国外同行们的看法一致。而具有“见落叶而知秋”的风险意识和逢危不乱的专业化管理,就成了企业治理中必不可少的一环。在信息大爆炸的时代,危机公关被推到“台前”,成为企业在应对紧急事态时起死回生的“救命草”。

危机将至 谁来作好“公关秀”



快;与公众沟通良好,能够及时争取公众的理解;新媒体应用手段突出,微博成为亮点。但同业恶性竞争是民企危机的重要诱因。外企及港澳台企业总体应对能力尚可,但沟通能力欠缺,研判能力普遍不足,现实问题处理能力有待提高。

如何控制危机“蔓延”

《2010中国企业舆情与危机公关年度报告》就企业危机公关提出了针对性建议。建议内容包括:提升运用新媒体的能力,遵守信息发布的3T原则,即快速、客观、以我为中心;合作而非对抗的危机应对策略,勇于承担责任;提高环境监测能力,增强对于危机的研判能力;重视第三方的重要作用;提高议题管理能力;重视危机事件之后的形象修复。

随着传播方式越来越多样化和快捷化,信息传播呈现出了立体化的“蔓延”态势,尤其是负面信息传播越来越快,企业稍不注意,发生的危机就会使其品牌和日常经营陷入困境。付士成表示,当一家企业遭遇危机时,如果处理不当,可能导致破产甚至品牌的消亡。危机还伴随着机会,只有处理得当,企业才可能迎来另一个春天。在此时,企业解决问题是应注意以下几点:

一是要承担责任,事发后公众和媒体往往在心目已经有一杆秤,对企业有了心理上的预期,即企业应该怎样处理我才会感到满意。因此企业绝对不能选择对抗,态度至关重要,要勇于承担责任;二是要真诚沟通,企业处于危机漩涡中时,是公众和媒介的焦点。你的一举一动都将被放大,因此千万不要有侥幸心理,企图蒙混过关。此时,企业更应该主动与新闻媒介联系,尽快与公众沟通,说明事实真相,促使双方互相理解,消除疑虑与不安;三是要迅速处理,危机发生时,企业的一举一动将是外界评判企业如何处理是这次危机的主要根据;四是处理时要有一个整体布局,在解决一种危险时,不要忽视另一种危险。在进行危机管理时必须系统运作,绝不可顾此失彼。只有这样才能透过表面现象看本质,创造性地解决问题,化害为利。五是要有权威认证,在危机发生后,企业不要自己整天拿着高音喇叭叫冤,要请重量级的第三者在前台说话,使消费者解除对自己的警戒心理,重获他们的信任。企业遇到的危机各异,解决方法也不同,但无论处理什么样的危机,尊重消费者才是正途。

新媒体“公关”

作为企业危机公关的重要渠道,媒体在对危机环境的信息显示和危机公关过程中都发挥着重要的作用。专家指出,在危机出现时,如何与媒体合作,以开诚布公的态度向公众坦陈事实,得到众人的谅解才是上策。

在危机伊始,企业除了需要迅速通过媒体及时地表明自己的态度外,还要保持与媒体的沟通,确保信息畅通,以便进一步化解危机、保存甚至提升自身信誉。通常,企业在危机公关时习惯通过传统媒介(报纸、广播、电视)来获得外部反馈,同时发布新信息。

所谓好事不出门,坏事行千里。在危机出现的最初12小时至24小时内,消息会象病毒一样,以裂变方式高速传播。这时候,可靠的消息往往不多,社会上充斥着谣言和猜测。企业的一举一动将是外界评判企业如何处理危机的主要根据。媒体、公众及政府都密切注视企业发出的第一份声明。对于企业在处理危机方面的做法和立场,舆论赞成与否往往都会立刻见诸传媒报道。

传统媒体为企业向公众展现信息面貌提供了一条捷径,但却不能很好地展现信息的全貌。随着新媒体的发展,如今,很多企业选择网络,如利用微博等对话媒体,进一步完善公关服务的内容,弥补了之前的缺陷。付士成表示,企业选择网络选择微博是因为它们广泛的传播性和受众群体的影响力。网络渠道的受众群体多是社会中坚力量,他们对周围人的影响力不容小觑,但水可载舟亦可覆舟,企业需要谨慎面对和使用。

总而言之,新时期的管理者要与时俱进,时刻关注来自网络、媒体等传播渠道的最新消息,在出现不利于本组织的舆论时,展开危机公关,寻求自救。正确的舆论导向,是一个组织健康、持续发展的有力保障,这其中的媒体沟通素养和公关智慧,也是管理者亟待补上的一课。

中电通信“中国种的狗”



2003年2月,南京的个别消费者发现自己购买的中电通信 CECT928 手机屏幕上出现一句问候语“Hello Chow”,翻译意思是“你好,中国种的狗”,消费者随即向新闻媒体反映,立刻掀起轩然大波。事件发生当日,中电通信市场总监飞赴南京解决此事,并与首先发现问题的用户取得联系。随后,中电通信公司发表公开声明:1.企业一直本着“用户至上的原则”,绝无伤害国内用户民族尊严的想法与行为;2.“Hello Chow”是该手机产品的问候语,意为“你好,可爱的宠物狗”,是该手机人性化的开机界面;3.本着对国内购买者负责的原则,购机用户如不喜欢该界面,CECT可提供免费软件升级,并公布了售后服务中心的地址和电话。

强生“含毒门”



2009年3月10日,朱女士在某国内知名论坛上发表了一篇《强生差点把我一岁半的女儿毁容》的帖子,并附上了女儿使用强生产品前后的照片。这份帖子迅速得到广泛关注,达到了近25万的点击量,同时,以“抵制强生保护家人”为主题的QQ群也在不断膨胀。3月14日,强生产品在美国被一家名为“安全化妆品运动”的非营利性组织检测出含有毒物质。至此,一桩桩使用强生产品后的疑似病例相继浮出水面,强生的危机大规模爆发。3月24日,强生在全国多家媒体上刊出广告,宣布强生婴儿产品经国家食品药品监督管理局和国家质检总局检验,符合中国相关的质量和标准,所以拒不撤架。强生终端因此受到影响,市场竞争压力加大。

丰田汽车“召回门”



由于油门踏板和脚垫的安全故障,丰田自2009年底开始在全球大规模召回车辆,总裁全球“巡回道歉”。在“召回门”愈演愈烈之时,中国国家质量监督检验检疫总局就丰田车加速踏板等缺陷发出风险警示通告,希望消费者谨慎使用部分车型,同时在全国范围内搜集缺陷信息。2010年3月1日,丰田汽车企业总裁丰田章男在北京举行记者会,就大规模召回事件进行说明,并向中国消费者道歉,并宣布召回丰田在中国销售的多款品牌汽车。

富士康跳楼事件



2010年1月至6月,一共有13位年轻的富士康职工选择跳楼结束他们鲜活的生命,富士康被贴上血汗工厂的标签。2010年5月26日,在深圳龙华厂,富士康科技集团总裁郭台铭首度公开面对数百家媒体。当着千余人,他深深三鞠躬,“除了道歉还是道歉,除了痛惜还是痛惜”。5月25日,富士康科技集团总裁郭台铭来到深圳,并于5月26日带记者参观富士康龙华园区、厂区、车间、宿舍楼、员工关爱中心等。为避免自杀事件再次发生,富士康在宿舍楼的阳台安装了防护网。

舆情危机时代来了

2010年,富士康N连跳、圣元激素门、腾讯PK360……,企业界总是是非不断,极大地吸引了公众的眼球。新媒体在企业危机中扮演着重要的角色,从2010年50个重大企业危机事件的曝光方式来看,新媒体渠道首发的比例高达44%,其中微博异军突起,成为2010年中国企业舆情应对与危机公关的重要渠道和有效手段;企业家个人的舆情成为2010年企业舆情的新亮点;同业恶性竞争、劳资关系紧张,成为危机重要诱因。籍此,对互联网传播的公众对现实生活中某些热点、焦点问题所持的有较强影响力、倾向性的言论和观点

的进行的一种监视和预测行为——舆情监测,就成了与危机公关密不可分的“连体婴”。据《2010中国企业舆情与危机公关年度报告》显示,2010年企业舆情应对能力普遍偏低,民营企业的危机事件所占比重最大。该报告对2010年50起重大企业危机事件进行分析发现,民营企业的危机事件所占比重最大,达到50%,其次是国企,占到26%;外企及港澳台企业,占24%。去年上半年外企和港澳台企业危机频发,下半年危机集中在国内企业。“目前企业已进入了‘舆情危机时代’,

各种舆情压力呈上升势头。而目前中国各类企业应对危机能力的不足已经是妨碍某些企业甚至整个行业发展的瓶颈,企业满足于外包公关活动的旧传统已不能适应新形势。”上海交通大学传媒经济与管理研究中心主任谢耕耘在接受媒体记者采访时建议,企业应该提升运用新媒体的能力,采取合作而非对抗的危机应对策略,勇于承担责任,提高环境监测能力,增强对于危机的研判能力,重视危机事件之后的形象修复。

