



# 互联网时代企业危机公关

## ——以宝马冰激凌事件为例

文>杨斯文 大连财经学院 辽宁大连 116622

**摘要：**互联网时代的到来，使信息传播变得更加迅速和广泛。企业面临的危机事件可能会短时间内在网络上迅速扩散，对企业的形象造成严重影响。本文以宝马冰激凌事件为例，研究互联网时代企业危机公关的策略和实践。通过分析宝马冰激凌事件的起因、舆情影响和企业公关措施，探讨互联网时代企业危机公关的要点。研究表明，企业在危机公关中应积极回应，建立透明沟通机制，加强社交媒体管理，并注重品牌形象修复。

**关键词：**互联网时代；危机公关；企业管理；5S

DOI:10.16645/j.cnki.cn11-5281/c.2023.24.021

随着互联网的普及和发展，企业的经营环境和市场环境发生了巨大的变化。在互联网时代，企业面临越来越多的挑战，其中最大的挑战之一就是危机公关。

企业危机公关是指企业为避免或者减轻危机所带来的严重损害和威胁，从而有组织、有计划地学习、制定和实施一系列管理措施和应对策略。<sup>[1]</sup> 这些策略包括危机的规避、控制、解决以及危机解决后的恢复等不断学习和适应的动态过程。因管理不善、同行竞争或者是外界特殊事件的影响，给企业或品牌带来危机，企业所采取的一系列自救行动，如消除影响、恢复形象，也被统称为危机公关。近年来，随着社交媒体的兴起，企业危机公关的难度和复杂性不断增加。本文以宝马冰激凌事件为例，探讨互联网时代企业危机公关的重要性和策略。

### 一、宝马冰激凌事件背景及影响

2023年4月18日，上海国际车展于上海会展中心举办，上海宝马MINI在展会期间，声称只要在指定的手机App上进行预约，即可免费领取冰激凌一份。网友视频显示，一位中国访客前往领取时，现场工作人员称冰激凌“已经发完了”。但没多久，一名外国男子来到宝马MINI的展位，表示想要品尝一下冰激凌。工作人员却连手机都没有看，就主动拿出了冰激凌，热情招待。宝马MINI的两位员工对待中国人和外国人的态度截然不同，让现场访客及网友十分诧异和愤慨。此事一经曝光，便冲上了微博、百度、抖音等平台的热搜榜。

据悉，事件曝光后，欧洲股市德国宝马4月20日收跌超3%，一天之内市值蒸发21.6亿欧元，约折合人民币163亿元。

**作者简介：**杨斯文，男，汉族，辽宁开原人，硕士，专职教师、助教，研究方向：市场营销。

## 二、宝马MINI针对事件采取的公关对策

4月20日午后, @MINI 中国发布声明称, MINI 发起的“上海车展现场礼——甜宠”活动本意是给逛展的大小朋友送上一份甜蜜。“因内部管理不细致和工作人员失职引起了大家的不愉快。对此真心道歉! 我们检讨自己并改善管理、加强内部培训, 努力为每位朋友提供好的服务和体验。再次真诚向各位道歉!”<sup>[2]</sup>之后宝马 MINI 于4月21日再次发布微博致歉, 称上海车展冰激凌事件给大家带来了负面体验, 并且对现场发放给出了解释, 称拿到冰激凌的外籍人士其实是宝马的同事, 并且佩戴了工牌。希望广大网友给礼仪小姐多些宽容与空间。

## 三、互联网时代企业危机公关的特点及与传统媒体时代的区别

传统媒体时代企业危机公关的特点包括以下几个方面:

(一) 传播范围有限。在传统媒体时代, 危机公关事件主要通过报纸、电视、广播等传统媒体传播, 因此其传播范围受到一定的限制。

(二) 反应时间滞后。由于需要经过繁复的核对和制作流程, 传统媒体时代的危机公关在响应时间上通常会比新媒体时代慢。

(三) 信息传播方式单一。传统媒体通常受到政府的审核, 因此其信息传播方式单一, 缺乏多元性。

(四) 舆论控制能力较强。在传统媒体时代, 媒体数量有限且受到政府监管, 企业对舆论的控制能力相对较强。

(五) 应对策略较为简单。与互联网时代相比, 传统媒体时代的危机公关策略和方法相对简单, 缺乏针对性和多样性。

中国互联网络发展状况统计报告显示, 截至2022年, 中国互联网用户规模持续增长, 中国网民总数已超过10亿, 占全球网民总数的近五分之一。互联网普及率持续提高, 已经超过70%。

在社交媒体方面, 微信、微博、抖音等平台已经成为中国网民的主要社交工具。这些平台不仅满足了人们日常沟通的需求, 还为各类企业和个人提供了广告推广、内容创作等商业机会。

在中国互联网络蓬勃发展的时代背景下, 信息的传播范围、传播时效性、信息复杂性、公众参与度等方面发生了巨大的变化, 对企业的危机公关提出了新要求。

互联网时代的企业危机公关与传统媒体时代的危机公关存在明显的区别:

**传播范围:** 在传统媒体时代, 信息传播媒介较少, 发布渠道比较单一, 一旦出现负面报道, 企业可以较为轻易地追查出处。但在互联网时代, 信息传播范围扩大, 可以迅速覆盖大量的受众。

**传播时效性:** 新媒体的传播不需要经过烦琐的核对和制作流程, 因此其时效性显著增强。这意味着在互联网时代, 危机事件可以在第一时间被再现并迅速传播。

**信息复杂性:** 相较于传统媒体的信息必须接受政府的审核, 新媒体上的信息多元、复杂且难以控制。这给企业危机公关带来了更大的挑战, 因为错误的信息或谣言可能会迅速扩散并加剧危机。

**公众参与度:** 在互联网时代, 公众不再仅仅是信息的接收者, 他们可以通过各种渠道参与到危机事件的讨论中, 这使危机的处理变得更为复杂。

综上所述, 互联网时代对企业危机公关提出了更高的要求, 企业需要不断创新其危机公关策略, 以适应这个快速变化的时代。

## 四、基于5S原则的危机公关效果分析

企业危机公关的5S原则是由知名危机公关专家游昌乔先生提出的, 是针对危机事件的处理准则, 包括五个方面。5S原则已经成为危机公关实践中的重要指导原则。<sup>[3]</sup>

危机公关的5S原则具体包括:

(一) 承担责任原则 (Shoulder): 无论危机的来源和责任归属如何, 企业都应主动承担起责任。这体现了企业的态度和诚信, 有助于赢得公众的理解和支持。

(二) 真诚沟通原则 (Sincerity): 与公众、媒体和其他利益相关者进行真诚、开放的沟通, 传递准确的信息, 避免误解和猜疑。

(三) 速度第一原则 (Speed): 在危机发生后, 企业应迅速采取行动, 及时回应, 以防止危机的进一步扩散和升级。

(四) 系统运行原则 (System): 企业在处理危机时, 应有组织、有计划地进行, 确保各个环节的协调和高效运作。

(五) 权威证实原则 (Standard): 企业应邀请权威机构或专家对危机的原因、影响等进行评估和证实, 以增强公众的信任。

遵循这些原则, 企业可以更有效地应对危机, 保护自身的声誉和利益。

从5S原则来看, 宝马MINI在本次冰激凌事件中的应对虽然有少许可取之处, 但总体上并不完美。

1. 承担责任原则 (Shoulder): 宝马MINI在此次事件中承担了一定的责任。它承认了内部管理不细致和工作人员失职引起了大家的不愉快, 并表示会检讨自己并改善管理、加强内部培训。这表明宝马MINI愿意为此次事件负责。但并未明确具体责任人及部门, 连最基本的两名现场工作人员是否为宝马MINI员工、分属什么部门、现场负责人或者负责部门具体是哪些等都并未明确说明。

2. 真诚沟通原则 (Sincerity): 宝马MINI在与公众沟通方面的表现有可取之处。它发布了两次声明, 向公众道歉, 并解释了现场发放冰激凌的情况。这表明宝马MINI试图以真诚和透明的态度来回应公众的关切和疑虑。但并未明确指出现场工作人员及负责人到底有什么不足之处——也可能是避重就轻, 避免提及可能存在的媚外及对国内访客的歧视问题。网友的主要不满也大多聚集于此。对此宝马MINI并未给出具体说明。

3. 速度第一原则 (Speed): 在危机发生后, 宝马MINI的反应速度相对较快。在事件发生后的第二天就发布了声明, 表明它重视这个问题并迅速采取行动, 但未抓住危机公关的“黄金24小时”, 使舆论进一步发酵, 最终影响了宝马的股价及品牌形象。

4. 系统运行原则 (System): 宝马MINI在处理整个危机事件的过程中, 需要按照预先制订的应对计划全面、有序地开展工作。

从目前的信息来看,宝马MINI在涉及敏感问题的舆情处理上并无相应预案或预案应对不足。

5. 权威证实原则(Standard):在危机公关中,权威性的信息来源是非常重要的。宝马MINI应该寻求权威机构或者专家的支持和证实,以提高危机应对的可信度。从目前的信息来看,宝马MINI在这方面做得不够好。

## 五、互联网时代企业危机公关的策略建议

### (一) 建立健全危机预警机制

企业应建立健全危机预警机制,对可能引发危机的事件进行及时的预警和预测。增强企业的危机意识并进行培训,使所有员工都能清楚地认识到每个环节、每个部门以及每个个人的行为都关乎企业的形象。同时,企业需要加强危机管理机制以及相关制度的建立,不断提升企业员工素养,帮助其树立危机意识。另外,还要加强对舆情的监测,通过微博、微信、论坛等,及时发现可能潜在的危机,并在第一时间加以解决。<sup>[4]</sup>

### (二) 制定科学合理的危机应对预案

企业应根据自身的经营特点和市场环境,制定科学合理的危机应对预案。预案应包括事件的分类、级别、应对措施等内容,以便在危机发生时能够迅速启动预案,有序进行应对。

### (三) 把握“黄金时间”,建立有效沟通机制

当危机发生后,应迅速明确相关责任人及部门,成立由高层、相关部门和内外专业人组成的危机公关处理小组,明确组员间的职责分工。同时,应该主动联系相关媒体,告知公众事件真相与发展状况、企业态度与措施等,以正确引导舆论,最大限度地减少危机对企业形象的破坏。<sup>[5]</sup>

### (四) 强化舆论引导和舆情监控

在面对危机时,企业应善于利用各种渠道进行舆论引导和舆情监控。这包括加强与媒体的沟通和合作,及时发布权威信息;同时,利用社交媒体等新兴平台,积极参与舆论讨论,引导舆论走向理性和客观。

### (五) 提高企业形象塑造能力,营造网络正面形象

企业形象是企业市场竞争中的重要资产。企业应着力提高企业形象塑造能力,包括加强企业文化的建设、树立正面的社会形象;同时,加大对公益活动的投入,展示企业的社会责任和人文关怀。

当负面消息来临时,企业能用正面形象对负面消息进行压制,有助于企业始终保持危机公关应对的主导权,减少公关传播的阻力,提高危机处置效率。

### (六) 评估公关效果

企业应该定期评估公关活动的效果,以便及时调整公关策略。可以通过收集客户反馈、分析媒体报道和监测网络舆论、

对比销售数据、对比竞争对手、内部评估、第三方评估等方式来实现。

企业应该利用舆情监测工具,对网络上关于危机的讨论进行分析。这可以帮助企业了解公众的看法和情绪,以及危机对企业声誉的影响程度。

企业应该收集客户的反馈信息,了解他们对危机的看法和态度。可以通过电话调查、在线问卷、社交媒体互动等方式实现。客户的反馈是评估危机公关效果的重要依据。

企业应该关注危机期间的销售数据,了解危机对业务的影响。如果危机导致销售额下降,说明危机公关效果不佳,需要及时调整策略。对上市公司而言,股价则是最准确直观实时的公关效果评估数据之一。

企业应该关注竞争对手在类似危机中的表现,以及他们采取的公关策略。这可以帮助企业了解自己在危机公关方面的优势和不足,从而优化公关策略。

企业应该组织内部人员对危机公关工作进行评估,总结经验教训,提出改进措施。可以通过召开会议、撰写报告等方式实现。

企业可以邀请专业的公关公司或咨询机构对危机公关效果进行评估。这些专业机构通常具有丰富的经验和专业知识,能够为企业提供更客观、全面的评估结果。

以上策略的有效实施,可以预防和应对互联网时代的企业危机。需要强调的是,每个企业的具体情况有所不同,所以在进行危机公关时,应考虑到企业的实际情况,做出最符合企业利益的决策。

## 六、结束语

互联网时代企业危机公关面临诸多挑战。企业应充分认识到危机公关的重要性,建立健全危机预警机制和应对预案,善于利用舆论引导和舆情监控手段,努力提高企业形象塑造能力,以应对不断变化的市场环境和竞争态势。优秀的公关危机不仅可以帮助企业度过舆情危机,还能够让企业的正面形象得以巩固。

### 参考文献:

- [1] 刘澍. 浅议企业的公关危机与危机公关[J]. 辽宁经济职业技术学院(辽宁经济管理干部学院学报), 2010(01): 29-30.
- [2] 胡一璠, 胡兴民, 宋子义. 史上最贵的冰淇淋[J]. 销售与市场(管理版), 2023(06): 78-81.
- [3] 游昌乔. 危机公关: 中国危机公关典型案例回放及点评[M]. 北京: 北京大学出版社, 2006.
- [4] 萨日娜. 新媒体环境下企业危机公关策略研究[J]. 明日风尚, 2017(03): 145.
- [5] 黄惠, 张三保. 危机应对的战术比较与反思[J]. 企业管理, 2014(04): 39-41.