

企业破冰之策 在经历市场风雨后保持不败 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E7_A0_B4_E5_c123_289149.htm 蒙牛往事 如果做一个猜想，投身乳业27年，创办蒙牛企业6年，经历挫折、打击、成功、风光等人生百味的牛根生，在回首往事的时候，最难忘的会是什么？2005年1月，中央电视台在福建武夷山大王阁举行“企业家领袖论坛”。当时聚集一堂的企业负责人对“我难忘的往事”话题表现出极大的热情。当主持人白岩松将话筒交给牛根生，他向在场的人讲述了一件令他至今也刻骨铭心的往事这是很早以前发生在湖北一个城市的一段往事。据牛根生回忆，当时有人打电话给他以及公司，说有一批被人做了手脚的“蒙牛奶”含有少量的“福尔马林”防腐剂。通常这是食品安全所严禁的。打电话人声称他知道这批奶在什么时间、什么地点将流到各大超市、货架上出售，并不断地接到威胁：如果不把钱寄到指定的地方，他就准备将这条消息放出去。面对这种明目张胆的敲诈勒索，蒙牛方面当即就向公安机关报了案。但是，究竟是什么人做的，会不会真的会发生类似的事，蒙牛方面自然紧张起来。事隔不久，敲诈者见蒙牛方面没有回应。接着又开始向一些卫生监督部门打电话，佯称“在什么什么地方发现了什么。”据牛根生回忆说，“作俑者并不想要消费者的命，只是为钱进行敲诈。”但是在他看来，这种造谣生事却引起了有关部门的重视。很快公司又接到打来的电话，卫生监督部门以安全为由，采取了“宁可信其有”的防止措施，通知凡是电话中提到的地方，蒙牛奶要先停止销售，这时有一部分经销商也紧张起

来，生怕招事的经销商便纷纷不敢卖蒙牛奶。这种现状一直持续了一个多月，蒙牛奶的销售也大受影响。前后一算，企业蒙受的经济损失在上千万元。如果事情得不到解决，蒙牛产品的销售将蒙受更大的损失，为了尽快地解决这件事，蒙牛方面只好找到当地政府领导，并详细将事件的情况作了汇报、说明。此事引起了当地政府以至中央有关领导的高度重视，随后此事被列为专项案件要求公安机关限期破案。后经企业与公安机关的紧密合作调查，案件终于有了重大的突破，犯罪分子也被绳之以法。据牛根生说，做坏事的人也是一家品牌企业的人，是个职业杀手，谁给他钱就给谁干。每当提起这件事，对于当年企业发展过程之中突然遭到的危机，回忆起那次危机考验他总是心有余悸。采诗惊魂事件发生在2003年，当时，采诗的产品主要分布在家乐福、沃尔玛等特大超市里。2003年4月份，采诗面膜的销量也已处于国内同类产品前列之位。正当“采诗”面膜产品一路走好之时，这一年的10月份，一场危机考验，在事先没有任何征兆就突然之间降临到它的头上。“在10月23号晚上，我们几乎被杀死！当晚11点左右，港台播出一条新闻，说是发现市面上采诗面膜含有剧毒细菌，严重时可以至人于死。希望消费者不要再使用、商家不要售卖，如果售卖将受到处罚，当时一看我就震惊了。”采诗总经理李素磊在福建武夷山大王阁回忆时这样说道。“接着到晚11点45分时候，澳门的一家电视又播出新闻，说卫生部门通告，采诗面膜有剧毒，含毒面膜将全部撤柜。当时，我的第一感觉就是我必须现场面对问题。我要亲自看到底是“采诗”自己产品还是假冒“采诗”产品。”一场扑灭危机的行动便开始了。面对危机考验，身为总经

理的李素磊，当即要求企业质检部门准备好所有关于“采诗”质检报告。接着在得知信息的第二天迅速地赶到澳门与有关部门交涉。在这场危机考验之中，“采诗”做了大量的公关工作，归纳一下，企业采取的危机处理策略主要有以下几个方面：

与媒体沟通：声明市场上发现的采诗产品是假冒产品所致而不是自己的产品，通过新闻发布会，不断地向到场的媒体记者展示采诗的产品特征，并揭示假冒产品与自己的区别处，让更多的人了解事实的真相。发布维权声明：说明采诗产品是经过卫生部门检验合格产品，产品有“名优”、“质优”等部门的证书。同时，在报纸上发布承诺声明：如果消费者，不论是任何人，对采诗有任何质量问题，采诗负全部责任。同时，声明之中对一些媒体的失实报道要求更正。

制止退货现象：任何危机的后果，不仅是对品牌形象的伤害，更是对企业销售的沉重打击。即便产品没有问题，周五、周六也是退货的高潮，这家企业采取了处理危机及时处理法则。

肯德基突围 肯德基从第一家设在中国的餐厅北京前门餐厅开业以来，迄今已走过了18年春秋，作为一家以快餐连锁的跨国企业，它在中国的道路并非一帆风顺。这家企业曾经历过2003年“非典”、2004年“禽流感”以及2005年“苏丹红一号事件”的考验。关于2005年，肯德基遭遇到“苏丹红一号”事件，这家企业是如何渡过危机的，在新闻发布会上，肯德基的负责人详尽地说明了企业采取的应对策略。正是由于这些策略的实施对重塑肯德基的品牌形象起了决定性的作用。具体主要体现在以下方面的策略的运用。

借传播公信力：2005年，肯德基遭到前所未有的考验，这家公司先在中央电视台一套黄金时段播放了一条有关健康生活的理念的“

信息广告片”。随着3月份事态的不断变化，这家公司不断地调整策略，又在中央电视台这个知名度高的平台上推出了一个澄清事实的“承诺广告片”，以及肯德基回馈众多消费者的一个广告。在此期间，这家公司在与央视的合作之中，深切地体会到中央电视台广告部“以客户为中心”服务理念和行为。

调整媒介计划：传播计划常常是一个企业进行品牌推广的重要手段。重建品牌形象，更需要善于通过实际情况作一些策略性的调整。当整个事件的势态得到控制之后，强化健康理念的传播更为必要。为此，他们又从一系列的市场反馈以及在肯德基内部全国的调研数据中了解到：当时所有的宣传渠道中，中央电视台的公信力最大。于是在4月，这家企业及时地调整了媒介策略，取消了一部分原计划在地方媒体投放广告预算，转而增加到中央电视台的投放上，以求更为广泛的告知力。

注重形象重塑：借今年“五一假日黄金周”，肯德基又将有效的传播渗入人心，继续借助于中央电视台这个知名度高的传播平台不断地强化“健康”理念。事隔不久，整个公司的销售逐渐保持着回暖势头，并达到预期的效果。“肯德基能渡过危机，中央电视台功不可没”这是卓文洁在《媒体公关中媒体公信力的效益》报告中表达的感言。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com