

危机公关中的传播技巧 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__E5_8D_B1_E6_9C_BA_E5_85_AC_E5_c123_289419.htm 美国《危机管理》一书的作者Robert Heath曾经对《财富》杂志前500强的大企业的董事长和总经理进行过一项专门调查，结果显示98%的被调查者认为，现代企业面对危机，就象人们必须面对死亡一样，已成为不可避免的事情，每个企业都可能遭遇危机。而重大的危机事件往往是良好的新闻题材，在传媒发达的今天，企业的危机随时会成为人人关注的事件，应对是否得当，对企业的声誉乃至生存将产生重要影响。于是，就产生了危机公关这一新的学科。与危机事件的放大离不开传媒一样，危机公关的实施同样要借助传媒。因为，企业对危机事件所做的“澄清”和“改正”，只有通过媒体才能被公众知晓，才可能扭转不利的局面。而在这个过程中，传播技巧的巧妙运用，会对危机事件的尽快平复起到至关重要的作用。在最短时间内，及时表明态度按照危机公关处理的“24小时法则”，企业应在24小时内公布处理结果，如不然，则会造成信息真空，让各种误会和猜测产生。危机公关的传播原则应该是迅速而准确，这就有了两种时间选择：危机发生的第一时间和危机真相大白的时候。危机发生后，企业要很快地作出自己的判断，给危机事件定性，确定企业公关的原则立场、方案与程序；及时对危机事件的受害者予以安抚，避免事态的恶化；同时在最快时间内把企业已经掌握的危机概况和企业危机管理举措向新闻媒体做简短说明，阐明企业立场与态度，争取媒体的信任与支持。要避免一个误区：在真相出

来之前，尽量避免接见媒体。其实，就是你不接触媒体，媒体也会编出种种理由作推测，国内不少危机风波的升级正是没有及时控制不利信息传播的结果。中美史克公司在中央电视台播放PPA禁令新闻后的12小时内，做的第一步是尊重政府的决策，老老实实地将1亿元的药品回收并销毁；对于人心浮动的经销商，他们承担了事件带来的经济损失并保证供给其在销售公司其他产品时的渠道畅通；对媒体，他们接受了100多家媒体的专访，举行多场媒体恳谈会，向媒体表态，“尊重政府的意见，不停投资，不裁员”，从而树立了一个好公民的形象；对内，他们同样表达了不裁员的决心，赢得了内部团结一致的大好局面；对公众，通过媒体和专线进行沟通，表明自身的社会责任感。292天之后，不含PPA的新一代康泰克感冒药上市，并迅速夺回市场三甲的位置。成功的危机公关，着实让中美史克将危机化成了机遇。讲究说服技巧，选择可信度高的信源，尽快消除公众的信任危机传播学开创者霍夫兰从大量的实证调查中发现，信源的可信度越高，其说服效果越大；反之，则越低。尽管不能忽视休眠效果的存在，但在危机发生时，公众是渴求权威信息的，等到人们静下心来仔细思索整个事情的处理过程时，或许危机已经过去；即使危机仍未消除，但来自权威的声音至少安抚了很大一部分人的情绪，为其他方案的实施争取到了短时间的稳定局面。因此，寻找相关产业权威人士和权威部门的支持，并及时发布他们所持的对本企业有利的观点或检测报告，也是进行危机公关时不可缺少的一环。味事达在处理公司的三氯丙醇危机时，对于此方法的运用就很到位。据香港某媒体称，味事达酱油被检测出含有三氯丙醇，长期食用可能致癌

。味事达在事情发生后，在进行新闻公关时，就巧用了两个对象：中国调味品协会和华南理工大学食品与生物工程学院的食品专家，一个是行业的协会，一个是食品方面的专家，借他们的话来证明自己，是很有权威性和说服力的。另外，在危机的处理过程中，企业高层领导人的及时露面，对缓和危机也起着不小的作用，特别在危机尚未恶化之前，作用尤其明显。如1999年中在比利时发生的可口可乐中毒事件的危机公关中，可口可乐公司是派出了以行政总裁华莱士为首的公关团队来应付危机局面的。在新闻发布活动中，高层人物的出面会加强媒体和公众对于企业负责任态度的好感，同时易于及早在危机尚未恶化的情况下作出表态承诺，改变事态发展方向。对于企业来说，管理高层人物的出面，使得危机公关传播的效应更加卓著，对危机处理进程起着关键的推动作用。统一口径，对外只能发出“一个声音”在危机来临时刻，企业内部很容易会陷入混乱的信息交杂状态，不利于形成有效的危机传播，因而形成一个统一的对外传播声音是形势要求的必然结果。新闻发言人专门负责与外界沟通，只有经过他所发出的声音才是企业最终决定，才是向新闻媒体公开的内容，其他人决不能够随意代表企业发表意见，只能维护、服从新闻代言人的权威。尤其是面对新闻媒体，一定要及时、准确、口径一致地按照企业的对外宣传的需要把公关信息发布出去，形成有效的对外沟通渠道。这样，就可以避免危机来临时对外宣传的无序、混乱以及由此可能产生的公众猜疑，便于企业驾御危机公关信息的传播。根据危机进程，精心选择媒体，快速有效地遏制危机 媒体选择是企业媒体危机公关的另一个决定成败的细节问题，视事件大小及危机

的严重程度，媒体选择也有不同的思路。国际大型企业的抗危机能力一般比国内企业要强，即使危机出现，处理也显得游刃有余。杜邦公司在处理2005年的“特富龙”危机时，就表现出很高的技巧，特别是在媒体选择方面，着实显示了一个大型跨国公司的风采，可谓国内企业学习的典范。还是在部分媒体关注“特富龙”事件，危机尚处于潜伏状态的时候，杜邦就主动给每一个报道过“特富龙”新闻事件的记者传真了杜邦公司的相关产品的技术资料、相关证明材料和杜邦公司对事件的态度，希望能控制事态的进一步恶化，把危机化解于萌芽状态，但国内媒体刚刚经历过了“劣质奶粉事件”，对此类事情还是表现出异常的关注。当国内众多媒体争相跟进“特富龙”事件后，杜邦开始意识到事件发生了变化，于是，杜邦开始利用现代最快捷的媒体力量网络，杜邦（中国）公司常务副总经理和杜邦（中国）氟应用产品部技术经理做客新浪网络聊天室，利用网络媒体的快速传播速度和广泛的传播范围，进行网络公关。一夜之间，其聊天的内容在网络上铺天盖地传播开来。随后，在中国最具权威的报纸《人民日报》上，刊登了美国杜邦总裁贺利得的独家专访。这一个专访不断被国内其他媒体疯狂转载，犹如一个重磅炸弹，大大地遏制了事态的进一步恶化，强化了杜邦“特富龙”事件的媒体危机公关效果。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