

案例六：奥诗裳“泔脚衣”危机 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_BE\\_8B\\_E5\\_85\\_AD\\_EF\\_c41\\_65316.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_85_AD_EF_c41_65316.htm) 案例六：奥诗裳“泔脚衣”危机 品牌：奥诗裳（OASIS）危机性质：时装回收再销售 危机指数：6.5 案例描述：9月的《新民周刊》2005年第38期刊登题为《上海名牌店销售脏衣服真相：洋垃圾服装潜向我国》一文。据报道，奥诗裳把衣服赞助给一些节目组使用后，在上海淮海中路上的“巴黎春天”重新偷偷销售这种“泔脚衣”。这是国外时装品牌在中国首次因赞助产品收回后再次出售被曝光。而该事件的报料者竟是奥诗裳（上海）国际贸易有限公司离职的行政处理苏珊小姐。苏珊声称，自去年8月份接手市场部“货品外借”工作以来，她看到公司的服装被一批批地借往全国各地的电视台、剧组、时尚杂志等，不同的人试穿、试秀、试拍后又大包小包地运回来。这种外借每次都要几个月，公司上下人尽皆知这种“垃圾衣”有多脏。“脏衣服运回公司后兵分两路，一部分经过熨烫后作为新品直接送到巴黎春天百货淮海店等名品店的奥诗裳专柜上市销售；另一部分则以新品名义再次租借给各大媒体。”据苏珊计算，以每周七八十件计，一年至少有4000多件（次）时装在全国近百家Oasis专柜流转，亦叫“调货”。苏珊之所以报料，皆因为对公司行为的不满和对自己的“虐待”，承担了多角色极为繁重的工作，而且不仅没有受到关爱，而且还遭受了非人道的虐待和威胁。因此，苏珊找到媒体报料“造反”，抖出了奥诗裳公司的内幕。接下来被媒体深度曝光，并上海市消费者协会表态，认为难以置信和不理解

。奥诗裳上海贸易公司CEO朱俊豪则表达该行为一是行业潜规则，同行也是这样做的，二是被穿的衣服不会超过3分钟，通过视觉可以识别，而且量很小，三是会考虑不再出售。案例点评：针对这样奥诗裳这样的企业危机，要特别注意使用“利益相关者沟通法则”。奥诗裳要特别清楚如何给关心和关注本次危机事件的相关者一个合理的解释，即奥诗裳的问题到底出在哪，目前造成什么样的损失或伤害，企业都采取了什么样的措施，下一步还将怎么做的问题。首先，与用户的沟通。这里用户包含购买奥诗裳服装的消费者群体和借用该品牌服装的明星、模特、主持人等。企业要告知用户，企业真实的状况到底是什么样子的。卓跃咨询以为，企业应该以负责任的态度向用户还原一个真实，并快速启动“产品召回”制度，立即向消费者道歉。无论哪一种消费者，他们都是受害者，企业首先必须向他们道歉，甚至考虑给予适当的补偿，并把整改的具体措施告知用户。其次，与媒体和公众沟通。奥诗裳应该对媒体进行敞开的沟通，不护短、不遮丑，通过媒体发出企业应该发出的坦诚的、负责任的声音，只有这样才能避免更多的猜测和不信任，才能获得媒体进而获得公众的了解和理解。应该先感谢媒体的监督和报道，并特别将最先报道该事件的几家媒体在充分沟通的基础上，聘请为“舆论监督大使”。第三，与员工的沟通。整个事件是由前员工苏珊的“报料”而引起的。不论苏珊报料的真实性有多高，但员工是对企业不满意的，怀有憎恶的心理。那么企业与员工比较，员工显然是弱者。作为企业方，应积极主动地与员工们进行沟通和交流，包括苏珊和现有的其他员工，存在问题改进，不足之处弥补，并将沟通结果随时向媒体通

报。第四，与竞争者沟通。卓跃咨询一贯强调，良性的商业经营氛围则是适度的竞争，并竞争与合作相伴而生。当企业危机发生的时候，竞争对手是明哲保身、是施以援手还是落井下石，对正遭遇危机的企业将会起到极为关键的作用。在与竞争对手的沟通上，奥诗裳已经先失一局。CEO朱俊豪公开接受媒体采访时不仅没有从自身查找原因，还表达了对竞争对手不利的言论，显然是想把大家一起拉下水，“失道必然是寡助”。第五，与政府主管部门及行业协会的沟通。在媒体曝光后，必然是技术监督执法部门、卫生部门或者工商行政部门、消费者协会的跟踪检查，以核实和检查到底存不存在“不经消毒再度出售或转借”现象发生。那么，企业与其被动等待不如积极沟通，承认错误、补偿损失、立即整改方为上策。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](http://www.100test.com)