

輿情之劍

企业网络危机应对

陈颢 何晓梅 刘路 蒲红果 著



经济日报出版社

封面设计：三鼎甲

舆情之剑

企业网络危机应对

ISBN 978-7-80257-575-2



9 787802 575752 >

定价：39.00元

輿情之刻

陈颢 何晓梅 刘路 蒲红果 著

企业网络危机应对



经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

輿情之劍 / 陈颺, 何晓梅著. -- 北京: 经济日报出版社, 2013.12

ISBN 978-7-80257-575-2

I. ①輿… II. ①陈… ②何… III. ①互联网络—輿论—影响—企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第286239号

輿 情 之 劍

主 编	陈 颺 何晓梅 刘 路 蒲红果
责任编辑	颜贺华
责任校对	陈 悦
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市西城区右安门内大街65号(邮政编码:100054)
电 话	010-63567960 (编辑部) 63588445 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E - mail	edpbook@126.com
经 销	全国新华书店
印 刷	廊坊市兰新雅彩印有限公司
开 本	1/16
印 张	15.75
字 数	200千字
版 次	2014年1月第一版
印 次	2014年1月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80257-575-2
定 价	39.00元

目录

第一章 网络舆情危机对企业的冲击	1
1. 舆情的定义及对企业的重要性	3
1.1 什么是网络舆情?	3
1.2 网络舆情对于企业的重要性及如何应对舆情危机	4
1.3 把握好舆情的好处	6
2. 移动互联网时代舆情的内涵及载体	9
2.1 移动互联网时代的技术背景	9
2.2 自媒体时代舆情传播载体	11
2.3 自媒体时代舆情传播特点	14
3. 自媒体时代企业舆情的机遇及挑战	20
3.1 自媒体时代带给企业舆情应对工作的挑战	21
3.2 自媒体时代的舆情传播也为企业带来了新的机遇	22
4. 2012 年企业舆情调查	24
4.1 民企危机事件所占比重最大	24
4.2 微博成为企业危机事件曝光重要渠道	25
4.3 食品行业成为负面舆情集中地	26
4.4 产品安全及质量是引爆负面舆情主要原因	27
4.5 企业负面舆情处理方式分析	28

第二章 企业輿情应对现状及机制探索	31
1. 企业輿情特点及产生的原因	33
1.1 企业輿情的特点	33
1.2 企业负面輿情产生的原因	35
1.2.1 企业外部原因	35
1.2.2 企业内部因素	36
2. 企业輿情应对现状	39
2.1 企业輿情的管理特点	40
2.2 国内企业輿情应对情况	41
2.3 跨国公司輿情应对情况	43
3. 企业如何建立高效輿情管理平台	44
3.1 树立輿情危机意识	45
3.2 輿情管理平台的整体工作流程	46
3.3 全方位輿情监测预警平台	47
3.4 多资源的网络輿情公关平台	49
3.5 高效率的危机处理平台	52
4. 某企业輿情监测部门工作流程及效果(举例)	53
4.1 能源企业輿情监控与竞争情报需求分析	54
4.2 某能源企业背景介绍	54
4.3 某能源企业信息化现状	56
4.4 某能源企业輿情监测系统建设	57
4.5 某能源企业輿情监测工作流程	58
第三章 企业日常輿情应对工作	61
1. 日常輿情的特点及作用	63

1.1 日常舆情的特点	64
1.2 日常舆情的作用	66
2. 如何利用舆情树立良好的企业形象	69
2.1 如何进行企业形象塑造	69
2.2 通过互联网塑造企业形象的方法	71
3. 如何形成企业产品良好的舆论传播	73
3.1 利用舆情营销的前提条件	74
3.2 舆情营销的传播特点	75
3.3 容易被传播的舆情信息的特性	76
3.4 舆情营销的方法	78
4. 日常负面网络舆情的应对	81
4.1 日常负面舆情的类型与传播规律	81
4.2 普通负面舆情的应对原则与一般流程	82
4.3 恶意及不实负面舆情信息处理方式	84
5. 企业如何利用日常舆情分析对手	85
6. 日常工作中网络账号的维护	87
6.1 维护原则及注意事项	87
6.2 账号培养方式	88
6.3 论坛及微博营销流程	89
7. 日常工作中如何与媒体打交道	90
7.1 与媒体打交道的错误方式	91
7.2 与媒体打交道的原则	92
 第四章 危机舆情的应对工作	 95
1. 危机舆情的爆发原因及特点	97

1.1 危机輿情的产生原因.....	97
1.1.1 危机輿情产生的客观原因.....	97
1.1.2 危机輿情产生的主观原因.....	98
1.2 危机輿情的特点.....	99
2. 突发輿情的应急流程.....	101
2.1 危机輿情的防范.....	101
2.2 危机輿情信息监测.....	102
2.3 危机輿情分析与评估.....	103
2.4 危机輿情的处理.....	104
2.5 危机輿情的善后.....	107
3. 应对突发輿情时新闻发言人注意事项.....	108
3.1 应对危机輿情的新闻发言人素质要求.....	109
3.2 新闻发言人与媒体沟通的主要原则.....	109
3.3 新闻发言人的肢体语言.....	110
4. 2012 年上半年危机輿情应对案例研究.....	114
4.1 十大热点食品危机輿情事件概览.....	114
4.2 十大热点食品危机輿情应对处理.....	115
 第五章 輿情监测系统现状与应用的趋势.....	 121
1. 企业輿情监测系统出现的必要性.....	123
1.1 人工监测輿情所面临的问题.....	123
1.2 輿情监测系统的作用.....	124
2. 几种輿情系统工具的原理及简单介绍.....	125
2.1 輿情系统的一般功能.....	125
2.2 輿情系统的通用技术.....	126

3. 企业舆情报告的类型及作用.....	127
3.1 舆情分析报告类型	127
3.2 舆情分析报告作用	128
4. 未来舆情形式的发展.....	129
4.1 微博监测系统是未来发展的主要趋势	129
4.2 未来舆情监控的发展趋势	130
4.2.1 实时全面监控	130
4.2.2 及时准确预警	131
4.2.3 深入直观的分析	131
4.2.4 实时智能引导	133
 第六章 2012 年企业危机舆情应对案例分析报告	135
“达芬奇家具不合格”	137
大众、宝马 召回	144
茅台巨额存款被疑利益输送	151
热点：360 百度大战	160
热点：蒙牛篡改生产日期	173
热点：双汇蛆虫门	186
热点：红牛添加剂	194
热点：汤臣倍健螺旋藻事件	201
热点：三一裁员风波	208
热点：苏泊尔质量门	217
热点：腾讯 360 之争	226
热点：王老吉商标事件	234

第一章

网络舆情危机对企业的冲击

本章导读

鞍钢喷爆事故、万科毒地板事件、富士康劳资纠纷事件、三元“早产奶”事件、丰田全球召回 740 万辆汽车事件，无一不是由互联网曝光并在网络舆论中被无限放大的。网络舆情形成迅速，对企业影响巨大。因此，在加强互联网信息监测的同时，组织力量开展信息汇集、整理和分析，对于及时应对网络突发的特殊事件和全面掌握社情民意及竞争情报很有意义。因此，在移动互联网媒体时代，对网络舆情监测和品牌负面信息预警势在必行。

1. 舆情的定义及对企业的重要性

为什么麦当劳被央视曝光出售过期食品后，反而赢得大部分网民的支持，而蒙牛出现质量问题时，却导致销量下滑 50%？

为什么大众和宝马因缺陷被召回一事赢得了客户的认同，而归真堂药业因被曝活熊取胆汁一事却遭公众的口诛笔伐，影响了企业的上市进程？

“8·15 电商大战”，京东、苏宁和国美谁最受消费者喜爱？山西煤矿改制是不是“国进民退”？对于腾讯与 360 之争，主流媒体和广大网民分别是什么态度？

1.1 什么是网络舆情？

(1) 网络舆情的定义

舆情是指在一定的社会空间内，围绕中介性社会事件的发生、发展和变化，民众对企业和管理者产生和持有的社会态度。它是大众关于社会中各种现象、问题所表达的信念、态度、意见和情绪等表现的总和。网络舆情由各种事件的刺激而产生，通过互联网传播人们对该事件的认知、态度、情感和行为倾向的集合。它必须具备一定的特点：必须是一段时间内众多网民就同一事件或话题较为集中的评论。从这个特点上就可以看出，仅是一条新闻在网络上被点阅并不能成为网络舆情，网络舆情必须有一定量的反馈。

1.2 网络輿情对于企业的重要性及如何应对輿情危机

随着科技的发展和自媒体时代的到来，輿情也被赋予了更多的含义，其重要性也日益凸显。

随着经济全球化的进一步深化，合资、独资企业大量涌现，我国企业的组成形式真正实现了多元化，原材料、技术、产品等方面的竞争也将逐步趋向激烈化。与此同时，国家政策、地方政策等诸多因素都加剧了企业的竞争。可见，国际国内形势翻天覆地的变化已在事实上将我国企业越来越多地推到了竞争的风口浪尖之上，企业必须面对愈演愈烈的竞争形势。社会的发展表明，有竞争才有进步，也才有机遇。企业要么在竞争中发展壮大，要么在竞争中被淘汰出局。

所以我国企业要想适应市场发展规律的要求，实现优胜劣汰，就必须制定科学的发展策略，完善发展机制，作出最优决策，赢得竞争优势。所有这些都离不开輿情。对企业而言，輿情分为公众輿论和竞争情报两种。輿情信息用于竞争和决策，它的最大作用是帮助管理层作出正确决策，减少在决策过程中对事物认识或判断的不确定性和信息的不对称性。輿情可为企业提供强有力的智力支持和情报保障，赢得竞争优势；从輿论、情报和决策的层面上为企业环境监视、策略制定、管理决策等提供保障；为企业参与竞争和赢得竞争起导航和参谋作用。

WEB2.0 成就了社会化媒体，也极大考验着政府部门和企业把握网络輿论环境的能力。在社会化媒体时代，无论你知不知道，无论你想不想听，人们都在谈论你，并对你造成直接、间接，甚至是致命的影响。随着经济全球化在中国市场的纵深推进，越来越多的中国企业走向国际市场，企业新闻传播及輿情管理的问题更加严峻地摆在它们面前。

复杂的传播路径以及可能存在的恶意竞争，要求企业系统管理网络声誉风险，良好的新闻传播及輿情管理能力可以帮助企业在危机中渡过难关，赢得社

会公众的信任。不善于处理舆情的企业，由于缺乏公众信任与忠诚度，一旦企业遭遇负面事件，处于劣势市场地位，企业的大厦就可能面临坍塌的危险。

2012年9月5日，美国劳工权益保护组织“中国劳工观察”发布名为《八家在中国的三星工厂调查报告——侵犯苹果劣待中国劳工专利》的文章。报告称：“调查发现了充斥八家工厂的一系列严重的违法侵权和劳工虐待问题。”该文在网络上被讨论得沸沸扬扬，一夜之间，中国的网民全都知道此事。三星公司为了避免舆情使三星的品牌受损，形象受损，从总部派出100人的调查团，对只给三星供货的105家中国供应商进行现场调查，并对同时向三星和其他公司供货的144家中国供应商进行资料审查。三星承诺“如果发现供应商违反我们的政策而且没有采取纠正措施，三星将终止与这些供应商的合约”。类似这样的舆论危机事件还有很多，如康菲“漏油”事件及万科“毒地板”事件等。国际知名公司为了改变人们的看法和舆论，投入相当大的力量来处理相关事件，可见舆情对于企业影响的重要性。

对舆情的正确应对、及时处置，是防控声誉风险的有效手段和关键环节。美国著名声誉管理学者戴维斯·扬指出：“任何一个团体组织要取得恒久的成功，良好的声誉是至关重要的。特别是当你身处困境时，良好的声誉就是你最重要的财富。”

美国西南航空公司在日常经营管理中非常注重从细节方面满足客户的需求，树立起的良好声誉甚至使其经受住了“9·11”事件对全美航空业的冲击，演绎了一个逆市盈利的神话。

在互联网时代，网络舆情无时无刻不在动态更新和变化着，如果放任负面舆情不管，让其在公众间迅猛传播，等这些信息随着时间的流逝从反复震荡而趋于平缓时，它们对企业形象的毁坏已经到了无法挽回之地。企业只有在平时积极监测舆情，在突发负面舆情时果断采取有效措施，才能使相关舆情在传播方面形成一个健康的正向循环。综观网络关注度较高的重大事件，相关企业大多问责乏力，反应迟缓，信息透明度不够，网络应对技巧匮乏。这是绝大多数事件中舆情应对不当的通病。企业应提高新形势

下网络輿情的分析能力，观察各类輿情事件的风险苗头是如何产生、发展和爆发的，及时准确地掌握輿情动态，科学引导网络輿论，提高声誉管理能力。积极主动积累早期预警经验，建立有效的与社会沟通的机制，主动回应社会关切，回答公众疑问，充分掌握和娴熟运用话语权，这样才能维护企业的公信力。

1.3 把握好輿情的好处

在 1.2 中已知，企业为了应对輿情危机，要花费大量的人力、物力、财力。如果企业能够在日常的工作中就做好輿情管理，这将会给企业带来巨大的益处。

(1) 环境监测

企业的竞争环境可以分为宏观环境和行业环境两部分。宏观环境包括政治因素、经济因素、科技因素、社会因素、文化因素、法律因素、自然因素等；行业环境包括现有竞争企业、可能进入的新企业（潜在竞争对手）、替代品、供销商、用户等。对于一个企业来说，外部环境中的任何变化，包括政治的、经济的、科技的因素，都可以对企业的利益乃至存亡产生重大影响，如果能获得早期的预警信息，预知并发现这些可能的变化，就可以利用所剩时间提前采取相应的措施，避开威胁，寻求新的发展机遇，这种能力在当今社会中变得越来越重要，輿情监测工作的职责就是要帮助企业领导洞悉未来与赢得未来。企业只有准确地收集这些相关輿情，对这些信息进行深入全面的分析，并制定针对性的应对策略，才能在市场竞争中占据主动。

(2) 把握市场

正如诸葛亮预测到某一天会刮东南风才能火烧曹操的联营那样，现代企业经营与管理也是一样，正所谓“先发制人，后发制于人”，仅对当前环境的快速反应还不能完全造就决胜于未来的企业，企业要想获得进一步的竞争优势，就必须事先预测市场动向，收集行业相关輿情，从中发现市场规律，以

便未雨绸缪，为未来的变化早做准备。只有主动出击，才能进一步获取竞争优势。互联网使公众可以直接在线查询企业的各项信息，而企业也可直接面向消费者发布新闻或者是通过查询相关的新闻组、网络论坛来发现新的顾客群体，研究市场态势，为企业营销提供有价值信息。

（3）技术跟踪

企业的基本竞争在于产品或服务的竞争，但只有依托于技术竞争，不断更新，产品竞争才能独树一帜，适应市场需求的变化。特别是在知识经济时代，技术更是增强企业竞争优势和发展后劲的重要因素。企业的技术竞争战略一般有技术领先战略、技术追随战略、技术替代战略之分。无论是哪一种战略，都要求企业有敏锐的技术触觉以及较强的技术创新和消化吸收能力。企业舆情监测的重要一环是对影响企业生存与发展的相关技术发展动向信息的跟踪、收集及分析，及时发现新技术对企业现有产品的冲击，及时反馈给相关部门，为他们预测技术发展趋势提供依据，从而使企业在市场竞争中占有先机。

（4）分析对手

企业舆情监测，不仅是收集和分析自己企业的相关信息，而且还要收集竞争对手的各类信息。分析竞争对手的目的，是了解企业竞争对手的战略和目标，评价其优势与劣势以及竞争反应模式，从而制定出自己的竞争战略。首先要识别出谁是现实竞争者、谁是潜在竞争者，然后对确定的竞争对手进行信息搜集和分析，把握他们可能采取的战略行动的实质及成功的概率，对其他企业的战略行动倾向可能做出的反应，对可能发生的产业变迁和更广泛的环境变化可能做出的反应等。对竞争对手进行深入的分析至少需要先了解三个方面的问题：一是，在行业中我们与谁展开争斗，应该采取怎样的行动；二是，竞争对手战略行动的意义是什么，我们应该如何对待它；三是，我们应当规避哪些领域，以防止竞争对手做出情绪化的、不顾一切的反应。对竞争对手的分析有四种诊断要素：一是未来目标，二是现行战略，三是自我评价，四是竞争能力。对这四种要素的理解可预先对竞争对手的反应有个概略了解。

(5) 制定策略

企业领导层在作各类决策之前，需充分把握内部状况和外部环境，这就需要全方位的輿情监测，为在竞争中取得生存和发展而做出的长期性、全局性谋划与对策而收集信息。竞争策略是企业谋求和保持竞争优势的整套作战方案，包括目标与原则、阶段与步骤、重点与一般、战术与方法等，有效的竞争策略是企业获得或维持竞争优势的先决条件。

(6) 应对危机

企业进行网络輿情监测不仅能防患于未然，在平时对媒体信息和网民言论进行动态分析，观察各类輿情事件的风险苗头是如何产生、如何发展、如何爆发的，及时准确地掌握輿情动态，科学引导网络輿论，提升声誉管理能力。积极主动积累早期预警经验，对涉及本企业的重要輿情信息及时进行核实和处理，对涉及本企业的不良輿情，做到早发现、早报告、早处置，重点跟踪，分级处置，把问题解决在萌芽状态。当突发负面輿情出现，危机发生时，通过輿情监测得到的最新、最快、最全的第一手信息，可供公关人员和企业领导冷静、灵活、正确地应对网民、媒体，化解危机。

(7) 口碑宣传

在企业的日常輿情监测中，建立有效的与社会沟通的机制，主动回应社会关切，回答公众疑问，充分把握和娴熟运用话语权，可以维护企业的公信力，树立良好的企业形象。同时，通过网络輿情的引导，鼓动消费精英群体、口碑组合化、扩大化，能够拉动消费，使产品极具影响力。通过网络輿情进行企业宣传具有价低的成本优势。网络可以完成了解顾客需要，合作开发产品，发布产品信息，进行广告宣传，完成客户咨询，实施双向沟通，从而降低成本，增加产品价格优势。通过网络輿情进行口碑宣传，可以为企业节约时间和费用，提升营销效率，既使企业获得低廉的成本，又使客户获得实惠。企业的輿情监测工作是一个连续的信息收集和分析过程，它来自企业自身、市场需求、战略联盟、竞争对手、客户反馈、行业动态的原始信息转化为相关的、准确的、实用的战略情报，以满足决策者了解市场环境的需求，从而制定出可使企业获得或维持竞争优势的战略规划或战术计划。