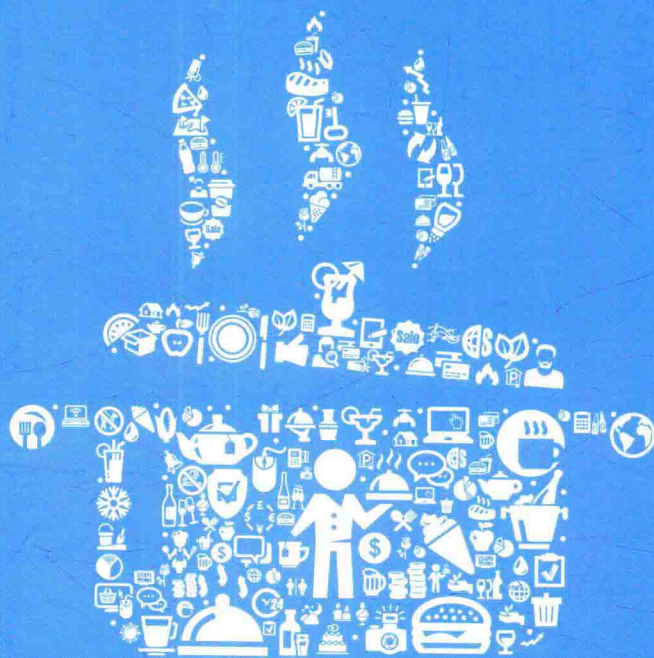


知名餐饮新媒体 “餐饮界” 重磅力荐

餐饮公关力

一本书扭转餐厅形象危机

鹤九◎著



蚝爷(陈汉宗)

蚝门九式创始人

迟焕涛

云味馆创始人

吕强

Kao铺创始人

詹宗德

胡桃里总经理

■ 众多大咖诚意分享 ■



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



餐饮公关力

一本书扭转餐厅形象危机

鹤九 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是餐饮企业老板及品牌公关人员的必读书籍，分别从“制危”“取势”“工具”三大维度，力求“理论与实践相结合，案例与方法论并现”，指导餐饮企业有效做好新时代的品牌公关。

在消费升级大背景下，餐饮品牌化发展已成必然趋势。一方面，在餐饮品牌遭遇危机时，该懂得如何快速反应，并制定有效的危机公关策略，转危为安；另一方面，餐企需要主动出击，巧借各类媒体，尤其是当下流行的新媒体，从多维度进行品牌公关造势。

本书共3篇，上篇阐述餐饮危机公关“九阴真经”，通过典型的危机公关案例，总结出9招危机公关策略，并以实际的餐饮案例让餐饮老板懂得公关处理原则和方法，招招致用。中篇阐述餐饮媒体公关“十二部曲”，通过详细的案例解读，总结出操作性极强的方法论，系统告诉餐饮老板该如何巧借媒体为品牌造势，增加品牌势能。下篇从餐饮公关力“三项修炼”层面阐述品牌公关的三大工具，分别为“软文营销”“舆情监测”“搜索排名”，通过对工具使用方法和技巧的总结，提升餐饮企业实操“公关力”。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮公关力，一本书扭转餐厅形象危机 / 鹤九著. —北京：电子工业出版社，2017.11

ISBN 978-7-121-32958-6

I. ①餐… II. ①鹤… III. ①饮食业—企业管理—研究 IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第262440号

策划编辑：齐 岳

责任编辑：齐 岳 文字编辑：赵 娜

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：15.75 字数：245千字

版 次：2017年11月第1版

印 次：2017年11月第1次印刷

定 价：58.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至zlt@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254473、qiyue@phei.com.cn。

自序

每一个餐厅都在遭遇一场形象危机

当下，消费全面升级，80、90后成为消费主力军，他们属于互联网原住民，对新生事物接受度高，选择餐厅不仅要看出品是否美味，也对餐厅“颜值”和文化有苛求，更希望自己成为餐厅经营的“参与者”。同时，他们也喜新厌旧，品牌忠诚度普遍不高，一旦有更具吸引力的品牌出现，他们往往会成为第一批尝鲜者。

在这种大环境下，整个餐饮行业的更迭速度在加快，单个品牌生命周期在缩短。

昨天一个新开的创新餐厅还大排长队，明天有可能就门可罗雀、惨淡经营了；昔日如日中天的知名餐饮品牌，经过几度转型阵痛，却仍难逃“出局”的命运；一些发展势头迅猛的新品牌，因为某个细微环节的疏忽或处理不当，遭遇用户网上投诉和媒体的曝光，一个品牌从此“一蹶不振”，甚至销声匿迹……

所以，每个餐厅，无论是在全国开店超过1000家的连锁餐饮品牌，还是苦心经营的单店，在消费升级的大环境下，无时无刻不在遭遇一场“潜在”的形象危机。

为什么说是“潜在”的形象危机？因为这个危机隐藏在不易被察觉的餐企日常经营细节中。例如，菜品跟竞争对手比没什么差异点，用餐环境太LOW，营销仅仅是单一的促销，对顾客微博投诉视而不见，餐厅文化离用户太远，互联网经营思维欠缺，经营模式太固化，危机公关意识太差等，这些已经或将发生的细小问题，可能因为经营者的疏忽，日积月累后酿成一场意想不到的“危机”，让餐厅的形象毁于一旦。

我们不难找到这样的案例，昔日国内A股上市的第一家民营餐饮企业湘鄂情，

曾经成为2008年奥运会餐饮服务商的俏江南，前者数次转型成效微弱，后者在遭遇资本“魔咒”和多次危机风波后经营维艰，这其中有自身决策因素的影响，但更多是餐企长期经营战略和管理细节的问题所致。

此外，与近期轰动一时的海底捞食品安全问题事件类似的餐厅危机事件几乎每天都在发生，都是因为一些“潜伏”的小问题，让餐厅好不容易积累的口碑，瞬间被击打得“支离破碎”，也时刻警醒着餐企老板们：扭转餐厅形象危机刻不容缓！

笔者作为国内知名餐饮新媒体“餐饮界”的创始人，同时担任华南地区新媒体公关机构“哈谷传媒”CEO，最近8年一直从事互联网营销、餐饮品牌公关等工作，对互联网新媒体传播、危机公关、公关事件策划等有着丰富的理论研究和实战经验。笔者用了近5年时间潜心研究餐饮互联网思维应用，尤其是新媒体环境下餐饮品牌公关力的构建；统筹过跨国上市金融企业的危机公关，操盘过低成本撬动上亿级别传播声量的成功案例；也参与了海王星辰、招商银行、康师傅、面包新语、蚝门九式、电影《催眠医生》等项目的新媒体公关策划与网络传播，帮助众多企业取得了丰硕的成果。

2016年，笔者在撰写《互联网+餐饮，一本书读懂餐饮互联网思维》一书的过程中，对整个餐饮行业的新媒体公关现状进行了系统了解，并在书中“炒作思维”和“新媒体思维”部分进行了初步阐述。该书发行至今不断收到读者的反馈，其中一条令人印象深刻：“在书中阐述的八大互联网思维里，对炒作思维和新媒体思维印象非常深刻，尤其对‘微博危机公关’这个小板块的内容印象深刻。无奈整本书的侧重点不同，上述内容篇幅非常有限，所以希望您能出第二本书进行更加系统深入的阐述。”

同时，为进一步坐实“餐饮公关力”一书的市场需求，笔者也特意走访多位

餐饮老板并对餐饮图书市场做了调查，竟发现了一片蓝海：大部分餐饮老板对如何应对危机公关缺乏系统的方法指导，而且整个图书市场缺乏一本关于“餐饮危机公关”的书籍。因此，笔者将自己在品牌公关策划与传播方面的经验与知识进行了系统梳理，并集合餐饮行业过往发生的众多案例，希望通过概念解读、案例剖析、方法论总结，从势、术、器三个层面，直击餐饮公共关系命脉，帮助餐饮企业全方位修炼餐饮公关力。

小贴士

公关即公共关系，广义上理解，它是一个组织为了达到一种特定目标，在组织内外部员工之间、组织之间建立起一种良好关系的科学，它包含内部公关、客户（用户）公关、政府公关、媒体公关、危机公关等多层面。

狭义上的公关，仅指站在企业品牌营销角度展开的公关活动、品牌传播、媒体公关、危机公关等市场营销行为。

本书对于“公关力”的阐述仅指“狭义上”的公关，只作为餐饮品牌市场营销行为的参考。

可以说，本书是国内首先聚焦餐饮“公关力”方面的书籍，也是系统阐述“餐饮危机公关和软文营销”的实战攻略。

本书的部分核心观点如下。

（1）公关力是打造一个餐饮品牌的“必备工具包”。不但要求能结合餐企自身情况进行公关借势、造势、运势，通过取势拉升品牌正能量，而且在餐厅遭遇各种“危机”时，能随机应变，针对不同的危机情况采取不同的危机处理方法，快速、有效、合理“制危”，从而将品牌“负能量”降至最低。

（2）餐企危机无小事，公关部门是企业战略部门。任何用户、媒体或者第三

方对餐厅的评价、建议、投诉或曝光，都要引起公司战略层的高度重视，并针对实际情况快速制定危机应对策略。

(3) “防微杜渐”是解决餐企危机公关的根本之策。预先建立好一套有效的危机公关预警机制，有针对性地引进“舆情检测”系统，让品牌处于24小时的“舆情监控”中，一旦出现危机“火苗”，迅速行动将其压制或扑灭。

(4) 软文营销是餐企展开公关活动的重要手段。怎样撰写一篇有创意、吸引力、亲和力的软文，怎样进行软文构思、标题撰写及内容结构的布局，“笔功”的修炼直接关系到公关活动的执行结果。

凭借本书对“餐饮公关力”的阐述，相信每个餐饮人都会对“公关力”有一个较为全面系统的认知，并能参照书中阐述的案例和方法论，合理指导餐厅的公关活动。

最后，借用李善友老师的一句话：“禅师用手指月亮，你到底看到月亮，还是手指？书中讲的任何案例、任何技巧、任何推导过程都只不过是这根手指而已”。笔者非常认同李老师的观点，希望大家不要过多地聚焦在书中分享的案例细节上，也千万不要计较案例里的是是非非，而要看到手指背后的“月亮”，看到案例背后的逻辑体系和方法论。

鹤九

2017年10月



前言

再见广告，你好公关

“广告已死，公关时代已至！”近几年，唱衰广告的声音不绝于耳，相反公关却越来越被企业重视。

这里所指的“广告”是传统广告，一种传统的广告营销思维，一种单一传递广告信息的形式，这种近乎以烧钱方式“砸品牌”的策略，在信息呈现碎片化的互联网时代，似乎已经不再奏效。曾经“央视标王式”的广告轰炸，现在并不能带来企业产品销售的同比上升；相反，一则借势的公关事件，却能让品牌瞬间大红大紫，销量直线上升。

2016年6月中国社科院发布的《新媒体蓝皮书》中披露：去年网络广告总量为2096亿元，而电视报纸杂志广播的广告投放总量加起来是1743亿元。从投放数据上来看，报纸下跌超过35%，杂志下跌近20%，传统广告已风光不再。

作为“民之根本”的餐饮业亦如此。近几年，我们几乎很难在电视台或报纸上看到“赤裸裸”的硬广告，更多地看到某某餐饮品牌创始人或者主厨被邀请到电视台做美食节目，又或者在报纸的某个版面上以“新闻稿”的形式被报道，公关的受欢迎度远远高过广告。

蚝门九式创始人蚝爷（原名陈汉宗）研究生蚝17年，是一位以“餐饮匠人”著称的餐饮人。他摒弃传统赞助或广告方式，通过微博、餐饮行业新媒体和线下活动，先将自己塑造成一个有情怀的潮汕饮食文化传播者形象，打造一个强有力的“美食达人IP”，同时借助IP影响力和媒体资源关系，先后被邀请到央视“致富经”“味道中国”，湖南卫视“天天向上”，江苏卫视“鲜厨当道”等电视栏目，

展示自己“开蚝”“吃蚝”“烹制煲仔饭”等精湛技艺。与此同时，他又将节目视频分享在微博、微信、网络新闻媒体，使之再一次扩散，以最大程度提高公关事件的传播声量。



这个过程中，无论是蚝爷“自我IP的打造”，还是“电视媒体资源的整合”，抑或是“自媒体话题扩散”等，无不被刻上了“公关”的烙印，这种内容植入式的宣传，不仅成本低，而且受众的接受度更高，对品牌 and 个人的价值也远比广告来得强。

今天一个品牌、一个企业的知名度真不是用“钱”能烧出来的，那种干瘪生硬的广告哪怕铺天盖地无处不在，却怎么也走不进用户的心里。真正能抢占用户心智的肯定不是广告，而是走心的公关，小米、华为、锤子是这样，西少爷、雕爷牛腩、蚝门九式等餐饮品牌也是这样。

基于传播环境与用户人群的改变，传统广告已行至末路，真正的公关时代已经到来，而且这个公关被戴上了“新媒体”的帽子。

时代三大变革让传统广告无触点

之所以说传统广告行至末路，主要因为按照以往的广告方式，信息根本就无法有效抵达用户。主要表现在两个方面：一方面，信息无法精准传播到目标受众群；另一方面即便被目标用户看到，也会被当成垃圾信息直接过滤掉。

第一大变革：核心消费人群改变了

曾经作为核心消费人群的 60 后、70 后逐步退居次要地位，80 后、90 后甚至 00 后消费人群快速崛起，并逐步成为市场核心消费人群。作为互联网的“原住民”，他们的个性、价值观、消费习惯等与 60 后、70 后有着明显不同。他们对传统的“教化式”广告天生免疫，却对各种互联网新词、热点、无厘头的“互联网语言”津津乐道。

同时，“伪中产”阶层史无前例地增多，之所以称之为“伪中产阶层”，是因为他们实际消费水平往往并不高，但却要求在性价比足够好的前提下消费一些有特色、高“格调”的产品或服务。



第二大变革：传播路径改变了

传统媒体的单向传播变为数字互动式传播。过去餐企与消费者沟通的方式除现场消费沟通外，更多地偏向于传统媒体的单向沟通，例如报纸、电视台、户外广告等；而如今已经演变成数字媒体的互动式沟通，用户可以随时通过微博、微信、社群论坛等数字媒体与餐企互动，用户不仅承担受众的角色，更属于内容的制造者（UGC）与传播者，并自发形成社群，诞生出意见领袖，自发影响到其他用户群。



第三大变革：用户行为习惯变了

过去消费者选择一个餐厅主要通过线下体验，朋友、媒体推荐等方式，选择范围有限；而如今用户选择餐厅之前，会先通过网络平台了解，例如通过大众点评了解餐厅的地理位置、招牌菜式及其他用户对该餐厅的评价，再从口味、价位、地理位置等各个维度进行对比，灵活方便地找到想要的餐厅。

设想一下一名 90 后的就餐行为：在家中用“大众点评”锁定心仪的餐厅和菜品，出行方式因为滴滴打车的出现也变得更加便捷，只需要“滴滴”一下，车辆

直接开到家门口，在车上直接通过线上订餐将座位和菜品都订好，进入餐厅后准时上菜，吃完也没有了收银柜台现金支付的麻烦，直接用微信或者支付宝快速支付，轻松完成一次美食之旅。

如果你琢磨不透现在 80 后、90 后主流消费人群的喜好，对他们的信息接触方式和传播路径一概不知，对他们的行为习惯也缺乏系统研究的话，还是按照老套的传统广告思路去做营销，那注定会是一场“自编自导自嗨”的舞台剧，没有票房，没有观众，更没有二次传播。



新时代下的传播环境，对传播者和传播内容提出了更高的要求，缺乏新闻、话题传播点的广告内容注定“短命”。因此，“内容为王”的战略也被企业空前重视，而公关无疑是企业生产高质量内容的方式之一。

新广告，充当公关的“引爆源”

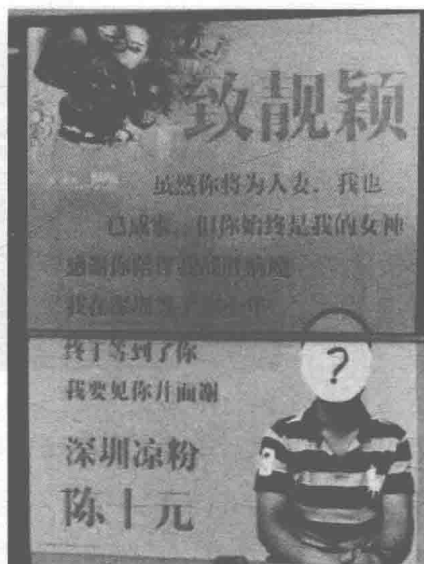
互联网新媒体时代，是否意味着传统的广告载体就没有任何意义了？

不！即便是传统广告载体，当被赋予了“公关”痕迹时，也将一下子变得鲜活有生命力！

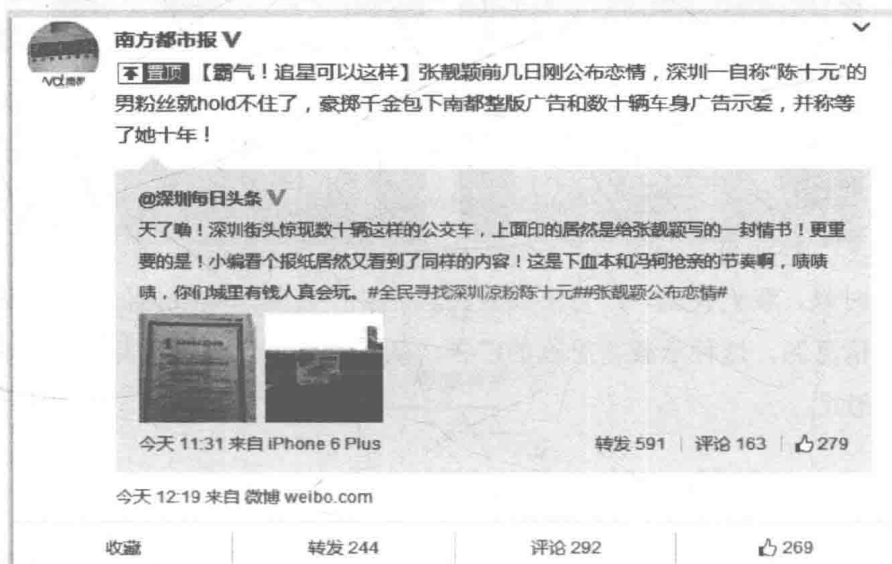
2015年，在“哈谷传媒”策划的一则公关事件中，就充分让传统广告载体作了一回公关“引爆源”。

2015年7月25日，正值张靓颖十周年全国演唱会（深圳站），借此机会深圳金融平台“高搜易”以创始人“陈十元”是忠实“靓粉”这一噱头进行公关事件策划。

7月13日，为引发全城对土豪粉丝“陈十元”的关注，公关团队在《南方都市报》投放了整版创意广告“致张靓颖的第一封信”，并以同样的内容投放了60辆公交车身广告。



此广告一出，引发全城热议和媒体追捧，各种微博大V纷纷对事件进行转载，张靓颖微博粉丝群还自发发起了#全民寻找深圳凉粉陈十元#的微博话题，微博互动和阅读量暴增，为整个“凉粉陈十元致信张靓颖”公关事件的成功奠定了坚实的基础。



同样，在餐饮领域，互联网餐饮品牌“西少爷”在传统的产品“包装”广告上做了新花样。如“星座主题”“创业激励箴言主题”纸袋，内容有趣，且受众容易接受、愿意传播，以每月最少 50 万的纸袋消耗量计算，广告实现的曝光次数肯定不止 50 万，有可能超过 100 万甚至 200 万。因为面对这样有趣、好玩、有新意的包装，用户极有可能分享至朋友圈或微博，引发讨论和二次传播。



这个时候，我们发现，广告不仅是传达企业广告信息的载体，更是引发话题或事件的信息源。这种承载新思维的广告，从某种程度上来讲也算是“公关”的一种表现形式。

公关力，扭转餐厅形象危机的利器

餐饮行业中不乏在“公关”上做得出色的案例，尤其是肯德基、星巴克这类全球连锁餐饮巨头，他们建立了专业的公关团队，拥有健全的“公关体系”，无论是内部公关，还是在外部媒体公关、政府公关、客户公关等层面，都能轻松应对。

但在瞬间万变的互联网环境里，几乎每个餐饮企业，无论大小，都时刻面临着一场“潜在”的突如其来的形象危机。

一根出现在食品中的毛发，一份出品不稳定的菜品，一项不贴心的服务，一个被媒体暗访的内幕……瞬间都有可能通过微博、微信等自媒体快速传播，一旦反应不及时或处理不当，都有可能给餐厅带来灭顶之灾，让餐厅形象毁于一旦。

最近发生的轰动餐饮界的“海底捞后厨脏乱事件”，再一次敲响了餐企“危

机公关”的警钟，“食品安全”既是餐厅经营的一道“良心底线”，也是品牌危机公关的一道“红线”，一旦触碰，极有可能陷餐企于灭亡。所幸，海底捞的品牌公关系统非常完善，遇到此类“危机事件”能迅速反应，并制定出“这锅我背，这错我改，员工我养”的危机公关策略，以“诚恳负责”的态度赢得了大部分用户的原谅，及时引导舆论向良性方向发展。

而对于 90% 以上缺乏“公关力”的餐饮企业来讲，并不具备海底捞这样成熟的公关团队和危机应对体系，因此，进行“公关力”修炼是一件迫在眉睫的事。无论你是创始人，还是 CEO 总经理，抑或是品牌公关人员，都应当学会如何借助外力“取势”，面对品牌危机事件时懂得“制危”，同时系统掌握公关力修炼几大核心工具，最大限度地通过公关手段为品牌加码。



餐饮公关力修炼对于餐厅至少有以下 4 大意义。

1. 品牌知名度与美誉度打造

借助公关活动/事件，如蚝门九式“千人蚝宴”“62 外婆节”“留几手巧遇苍井空”

等事件，能提升餐饮品牌的知名度和美誉度。

2. 媒体关系的良好维护

公关力要求餐厅养成一个良好的媒体沟通习惯，无论有没有大的公关活动事件，平时都要与媒体互动，这样能避免一旦触发危机再找媒体的尴尬被动局面。

3. 危机事件的沉着应对

当餐厅遭遇危机公关，在事先设定的危机公关预警机制下，根据实际情况合理选择“危机公关”策略，不紧不慢地沉着应对，将危机对品牌影响降至最低，从转危为安到转危为机。

4. 了解用户对品牌的舆论导向

通过第三方平台监测或搜索引擎对品牌“关键词”进行定时检索，及时了解用户对品牌的舆论导向，并积极采取合理的公关手段进行正面舆论引导，将细小的危机化解于无形。同时，也可以此为依据，为餐厅的日常经营活动、营销推广提供参考。

本书是一本餐饮企业老板及品牌公关人员的必读书籍，分别从“制危”“取势”“工具”三大维度，力求“理论与实践相结合，案例与方法论并现”，全方位提升餐饮的“公关力”，指导餐饮企业有效做好新时代的品牌公关。

在本书编写过程中，得到了电子工业出版社齐岳老师的耐心指导，以及“餐饮界”团队的大力支持和帮助，刘馨煜、李泽鹏、林艺萍、孟桂苗、贺际嵘等在案例收集、整理、校对过程中做了大量的工作，在此感谢他们的辛勤付出。

鹤九

2017年10月