

公共传播研究蓝皮书

中国危机公关 案例研究报告

2012卷

李华君 陈先红 主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

播研究蓝皮书

中国危机公关 案例研究报告

2012卷

李华君 陈先红 主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

内 容 简 介

本书以 2012 年发生的危机事件为研究对象,详细分析 2012 年度危机公关案例。本书分为上、下两篇,上篇为“2012 年中国十大公共危机案例”,下篇为“2012 年中国十大品牌危机案例”,是由华中科技大学公共传播研究所撰写的系列研究报告,其整体研究框架与 2011 卷的一脉相承。本书以危机生命周期为线索,以危机处理 5S 原则为分析框架,采取理论+案例+应用的架构进行编写,集专业性、权威性、实用性为一体,是既对学界有影响力,又对业界有指导性的公关年度研究报告。

图书在版编目(CIP)数据

公共传播研究蓝皮书:中国危机公关案例研究报告(2012 卷)/李华君,陈先红
主编. —武汉:华中科技大学出版社,2013.8

ISBN 978-7-5609-9380-5

I. ①公… II. ①李… ②陈… III. ①突发事件-公共管理-案例-研究报告-中国-2012 IV. ①D63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 213751 号

公共传播研究蓝皮书: 中国危机公关案例研究报告(2012 卷)

李华君 陈先红 主编

策划编辑:朱建丽

责任编辑:熊 慧

责任校对:邹 东

责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)81321915

录 排:禾木图文工作室

印 刷:湖北恒泰印务有限公司

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:19.25 插页:2

字 数:432 千字

版 次:2014 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:49.80 元



华中出版

本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

序 言

美国著名管理学家斯蒂文·芬克曾经指出：“危机对组织、对人类就像死亡和纳税一样难以避免……只有做好应对危机的准备和计划，才有力量与命运周旋。”人若不是危机的制造者，便是危机的承受者。危机因时而异，因人而异！不论是政府、企业还是个人，在当前的社会形势和传播态势下，都应该树立科学的危机公关心态，制定合理的危机应对策略，化危为机。

哈尔滨“8·24”塌桥事件、贵州毕节流浪儿垃圾箱身亡事件、广州越秀区委常委方大国殴打空姐事件、陕西“表哥”杨达才事件、北京“7·21”特大暴雨事件、归真堂活熊取胆事件、麦当劳过期食品风波、肯德基“速成鸡”事件、酒鬼酒塑化剂风波等说明在2012年仍旧充斥着诸多的社会和企业危机。这些危机在诱发原因上呈现新的特点，即曝光频率密集化、案件性质恶劣化、涉官案件基层化、网民反应升级化；在传播过程中也呈现新的规律，即新闻源头不可控、传播速度不可控、内容分散不可控、舆论放大不可控。面对这些新的危机情境，如何把握危机诱发的原因？如何探讨危机传播模式和危机公关策略？如何依据危机公关的基本理论和原则，针对不同对象开展危机公关活动？如何协助组织修复形象，维护社会的和谐稳定？上述这些问题，都是我们在本研究报告中力求探讨的内容。

《公共传播研究蓝皮书：中国危机公关案例研究报告（2012卷）》为华中科技大学公共传播研究所撰写的系列研究报告，其整体研究框架与《公共传播研究蓝皮书：中国危机公关案例研究报告（2011卷）》的基本一致。本报告以2012年发生的危机事件为研究对象，详细分析年度危机公关事件，深度点评各个危机公关的处理方式。报告分为上、下两篇。上篇为2012年中国十大公共危机案例：哈尔滨“8·24”塌桥事件、贵州毕节流浪儿垃圾箱身亡事件、广州越秀区委常委方大国殴打空姐事件、陕西“表哥”杨达才事件、北京“7·21”特大暴雨事件、湖南黄金大米事件、河南周口平坟事件、湖南“天价切糕”事件、儿慈会“洗钱”风波、三亚宰客门事件。下篇为2012年中国十大品牌危机案例：归真堂活熊取胆事件，麦当劳过期食品风波，肯德基“速成鸡”事件，酒鬼酒塑化剂风波，修正药业胶囊铬超标事件，可口可乐“含氯门”事件，“王老吉”商标之争，360和百度搜索大战，京东、苏宁、国美价格大战，大众DSG变速器故障门。

本报告由华中科技大学公共传播研究所编撰，由华中科技大学公共传播研究所常务副所长、兼职教授游昌乔总策划，华中科技大学新闻学院李华君博士、陈先红教授共

同主编,整个报告以芬克的危机生命周期理论为线索,以媒体报道和舆论走势为观察点,以游昌乔提出的危机处理 5S 原则为分析框架,采取理论+案例+应用的架构进行编写,集专业性、权威性、实用性为一体,是既对学界有影响力,又对业界有指导性的公关年度研究报告。

华中科技大学公共传播研究所是由华中科技大学新闻与信息传播学院及相关专业机构共同发起设立的,现有国内首个公共关系二级学科博士点,以“社会智库、科研高地”为建院宗旨,以“权威型、服务型、创新型”为发展特色,致力于系统深入研究中国公关事业和新闻媒体发展规律,推动其科学化、规范化、可持续化发展的学术机构。研究所秉承华中科技大学优良学术传统,从国家战略和市场需求出发,力求做出前瞻性、战略性、指导性的创新贡献,建设成全国一流、世界知名的学术研究基地与交流平台。

目 录

上篇:2012 年中国十大公共危机案例

案例一	哈尔滨“8·24”塌桥事件:真相和常识碰撞下的官民对话·····	(3)
案例二	贵州毕节流浪儿垃圾箱身亡事件:中国版“卖火柴的小男孩”·····	(18)
案例三	广州越秀区委常委方大国殴打空姐事件:自媒体时代的公权力监督·····	(30)
案例四	陕西“表哥”杨达才事件:一笑误前程,官场现原形·····	(43)
案例五	北京“7·21”特大暴雨事件:以生命为代价看城市良心·····	(59)
案例六	湖南黄金大米事件:转基因食品伦理审查乱象·····	(75)
案例七	河南周口平坟事件:民意与权力的抗衡·····	(87)
案例八	湖南“天价切糕”事件:网络狂欢背后的理性反思·····	(103)
案例九	儿慈会“洗钱”风波:莫让慈善再受伤·····	(116)
案例十	三亚宰客门事件:公权力≠公信力·····	(128)

下篇:2012 年中国十大品牌危机案例

案例一	归真堂活熊取胆事件:人对动物有无道德义务·····	(149)
案例二	麦当劳过期食品风波:勿让食品返老还童·····	(166)
案例三	肯德基“速成鸡”事件:洋快餐欲速则不达·····	(183)
案例四	酒鬼酒塑化剂风波:无上妙品,酒鬼有“鬼”·····	(201)
案例五	修正药业胶囊铬超标:良心药?黑心药?·····	(217)
案例六	可口可乐“含氯门”事件:“可乐”成了“悬疑可乐”·····	(228)
案例七	“王老吉”商标之争:谁动了谁的奶酪·····	(241)
案例八	360 和百度搜索大战:3B 大战让用户“步步惊心”·····	(256)
案例九	京东、苏宁、国美价格大战:电商行业的“三国杀”·····	(272)
案例十	大众 DSG 变速器故障门:德国大众不爱中国“大众”·····	(285)
参考文献	·····	(298)
后记	·····	(301)

上篇： 2012 年中国十大公共危机案例

案例一

哈尔滨“8·24”塌桥事件：真相和常识碰撞下的官民对话

曾经被媒体赞誉为“哈尔滨速度”、耗资 18 亿元的哈尔滨阳明滩桥梁工程通车仅仅 10 个月就发生了垮塌事件。官方召开新闻发布会对这起事故进行定性：塌桥为交通事故，直接原因为货车超载。这听起来很不可思议，但确实就是真相。不容否认的是，当今中国社会的确存在着整体信任度和具体信任度的缺失，存在着人际信任和制度信任的缺失，存在着可信度阶层和全社会信仰的缺失。由于信任机制的缺失，政府和公众之间沟通的话语桥梁无法建立，就出现了政府自说自话、公众质疑抵制的僵持局面，最后也让这起危机演变成为断头新闻，无果而终。

一、案例回顾

2012 年 8 月 24 日凌晨 5 时 30 分，中国长江大桥以北地区桥梁长度最长的超大型跨江大桥——哈尔滨阳明滩大桥配套疏解工程的一部分、三环路群力高架桥洪湖路上行匝道处（距离阳明滩大桥 3.5 公里）发生坍塌，4 辆满载石料和饲料的重载货车翻滚到桥下，造成 2 人当场死亡、6 人受伤，1 名伤者被送到医院后经抢救无效死亡，而这距离桥梁通车仅仅 10 个月。2012 年 9 月 19 日，哈尔滨市政府通报了“8·24”塌桥事件原因，认定此事故是由于车辆严重超载而导致的匝道倾覆，车辆翻落地面，造成人员伤亡的特大道路交通事故。事故的直接原因为车辆严重超载，间接原因为交警未发现事故车辆经过其管辖路段，路政巡查工作出现疏漏、处罚后没有按规定采取卸载措施。

根据整个事件的发展进程，综合考虑相关因素，可将哈尔滨“8·24”塌桥事件的危机发展分为四个阶段（见图 1-1-1）：危机萌芽期、危机爆发期、危机蔓延期和危机恢复期。

1. 危机萌芽期

据不完全统计，早在哈尔滨“8·24”塌桥事件之前的 5 年间，全国范围内公开可查询的桥梁坍塌事故就有 15 起，其中包括 2010 年 7 月河南栾川汤营伊河大桥坍塌事故（暴雨引发洪水，导致大桥整体垮塌，67 人死亡、22 人失踪）、2011 年 7 月福建武夷山公馆大桥坍塌事故（桥北端发生垮塌，1 辆旅游大巴坠落桥下，造成 1 人死亡、22 人受伤）、

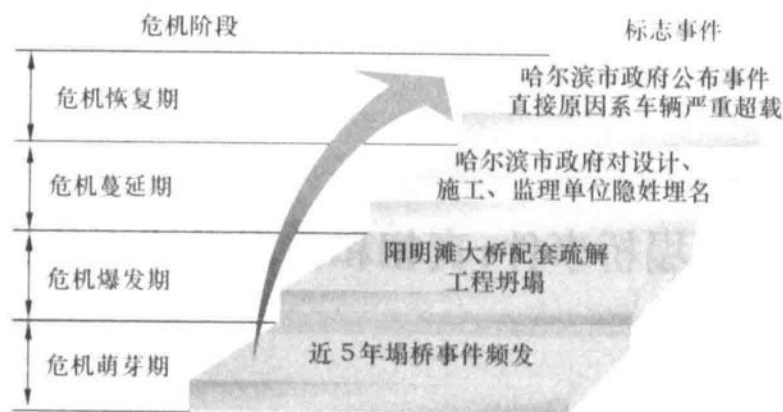


图 1-1-1 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机发展阶段

2012 年 5 月湖南平江范固桥坍塌事故(特大暴雨形成洪水,冲击采砂船,撞击桥墩,导致桥体垮塌,造成 9 人落水,其中 2 人遇难、4 人失踪)等。15 起事故共造成 141 人死亡、111 人受伤、18 人失踪,而发生事故的 15 座桥梁中,仅有 3 座至事发时使用时间超过 15 年。从广东九江大桥到福建武夷山公馆大桥,从杭州钱塘江大桥(见图 1-1-2)到湖南平江范固桥(见图 1-1-3),一时间,塌桥事故居然也你方唱罢我登场,几乎成了家常便饭,有媒体甚至用桥梁史上“垮掉的一代”来形容这种现象。



图 1-1-2 钱塘江大桥塌桥事件

诚然,塌桥的确可能有很多客观因素,但事故如此频繁发生,还是超出了很多人的想象和心理承受限度。更令人不安的是,在上述已经公开的官方调查中,未有一起明确事故发生与桥梁本身质量有关。这一切,都为哈尔滨“8·24”塌桥事件的爆发埋下了伏笔。除了这些塌桥事故之外,还发生了一件与阳明滩大桥有直接关系的事故。2011 年 9 月 23 日下午 4 点左右,阳明滩大桥十三段在施工时发生事故,一根侧梁在吊装过程中吊绳发生倾斜,侧梁滑落,造成 6 名施工者受伤。这让民众不禁想问,是否阳明滩大桥垮塌事件早在建造时就埋下了安全隐患?



图 1-1-3 平江范固桥垮塌事件

2. 危机爆发期

2012年8月24日凌晨5时30分许,哈尔滨市三环群力高架桥一段匝道处(距离阳明滩大桥3.5公里),有4辆满载石料和饲料的重载货车行驶在匝道外侧时,造成连续钢混叠合梁侧滑,4辆重载货车侧翻(见图1-1-4),当场造成2人死亡、6人受伤,1名伤者被送到医院后经抢救无效死亡。危机至此正式爆发。



图 1-1-4 哈尔滨“8·24”塌桥事件

3. 危机蔓延期

2012年8月24日中午,哈尔滨市政府举行第一次新闻发布会,就哈尔滨“8·24”塌桥事件发表官方说明,通报死伤人数与载重货车的情况。相关负责人在会后的采访中表示,坍塌原因初步认为可能与货车超载有关,具体原因还需要进一步调查。24日晚间,人民网发布消息称:“哈尔滨市建委表示,因为阳明滩大桥施工指挥部已经解散,

所以无法查询到是哪家单位负责的这段事故桥梁。”这条消息的影响力不亚于“超载说”，网上舆论一片哗然。网友立刻根据视频新闻资料整理出了相关单位。25日，哈尔滨市政府新闻办公室就哈尔滨“8·24”塌桥事件召开第二次新闻发布会（见图 1-1-5），指出不存在“找不到施工单位”一说，但依然没有给出详细名单。公众质疑更加难以平息，表示“适时公布”让人无法接受。会上将哈尔滨“8·24”塌桥事件定性为“分离式匝道侧滑”，未涉及“塌桥”字眼，指出垮塌事故地点不是阳明滩大桥，而是洪湖路的上行匝道桥，属于独立建设项目。该言论被公众指责为玩文字游戏，推脱责任。



图 1-1-5 哈尔滨“8·24”塌桥事件 25 日新闻发布会

发布会指出，24日下午，已经有4名国家级专家抵达哈尔滨，并在第一时间赶赴事故现场进行初步查勘。25日18时左右，其他3名国家级专家也将全部抵达哈尔滨，接续展开现场踏查和相关鉴定工作，国家专家组尽快出具了鉴定结论。当日，据记者通过拍摄到的照片看到，在垮塌的桥梁体内，充塞着鹅卵石、木棍和编织袋的混合物，钢筋是铺在箱梁内的，并没有看到捆扎的情形，大桥被指“豆腐渣”工程。

27日下午，人民网发布哈尔滨市政府第三次新闻发布会。新闻发布会公布了事故大桥的设计、施工和监理单位。匝道工程设计单位为哈尔滨市市政工程设计院，资质为市政行业甲级；施工单位为福建省交建集团工程有限公司，资质为市政公用工程施工总承包壹级、公路工程施工总承包壹级；监理单位为黑龙江百信建设工程监理有限公司，资质为市政公用工程监理甲级。工程设计、施工、监理三方企业负责人多次表示相关工程部分全部按标准严格作业，并在事故后第一时间积极配合专家取证，均称可以对自己的信用负责。尽管如此，设计单位及监理单位被曝出均有前科。没有责任方，就没有责任承担者。不仅社会各界对相关责任人“问责”的呼声越来越高，伤亡者家属也不知找谁协商善后事宜。

4. 危机恢复期

9月19日下午，哈尔滨市发布“8·24”三环群力高架桥鸿福路段上行匝道倾覆事

故调查结果。事故性质为由于车辆严重超载而导致匝道倾覆、车辆翻落地面，造成人员伤亡的特大道路交通事故。直接原因为肇事车辆及人员驾驶严重超载和非法改装的车辆，间接原因为事故车辆经过相关管辖路段时巡查出现疏漏，处罚时没有采取卸载措施。裁定对肇事车辆相关人员移送哈尔滨市公安交管部门依法处理；对双城市交警大队兰陵中队、新兴中队及哈尔滨市公路管理处交由哈尔滨市监察局严肃问责；对吉林省德惠市路政段在超载货车处罚过程中存在的违规问题，将呈请黑龙江省交通运输管理部门向吉林方面通报并由其依据有关规定调查处理。

二、媒体舆论分析

在媒介化社会中，媒体的首要任务就是向大众传播信息，而公众亦有了解事件真相的权利。在一个新的事件发生之后，不管是传统媒体还是新媒体，都在努力追踪事件进展、报道真相（见表 1-1-1 至表 1-1-4）。哈尔滨“8·24”塌桥事件除却事件本身之外，媒体对此的舆论报道和评论也值得人们去关注。

1. 危机萌芽期的新闻报道

表 1-1-1 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机萌芽期的新闻报道

媒体类型	媒体名称	时 间	标 题	主 要 内 容	基 调
纸媒	南方都市报	2011-07-16	钱江塌桥不能只有“领导高度重视”	对钱江三桥因涉嫌严重超载而坍塌的解释提出质疑	批评、质疑
纸媒	新京报	2011-07-16	钱江三桥事故需要尽快“解释”	对杭州市交通运输局就钱江三桥因塌陷事故所召开的新闻发布会避重就轻的行径表示不满	批评、质疑
电视	新闻 1+1	2011-07-15	路桥质量，伤不起！	就频发的桥梁坍塌事件咨询专家、寻求解释	中立
网络	网易探索	2011-07-22	【发现者】大桥垮塌：别把超载当借口	针对 7 月中国频发的大桥坍塌事件提出对桥梁质量检验需重视	负面、批评
网络	人民网	2011-09-23	哈尔滨阳明滩大桥发生施工事故	报道 9 月 23 日下午 4 点阳明滩大桥施工过程中发生的一起安全事故	中立

2. 危机爆发期的新闻报道

表 1-1-2 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机爆发期的新闻报道

媒体类型	媒体名称	时 间	标 题	主 要 内 容	基 调
电视	央视新闻频道	2012-08-24	哈尔滨阳明滩引桥 8 月 24 日晨垮塌	记者在案发第一时间赶到现场,报道塌桥现场情况	中立
电视	央视新闻频道	2012-08-24	哈尔滨回应塌桥称已对设计施工展开调查	哈尔滨市政府就塌桥事故召开新闻发布会	中立
网络	21CN 新闻	2012-08-24	哈尔滨塌桥事故的调查要经得起检验	指出事故中反映出来的问题	中立
网络	东方网	2012-08-24	哈尔滨塌桥事故 4 伤者脱离危险 1 人仍在抢救	介绍事故之后伤者情况和事发桥段车辆通行情况	中立
网络	中国广播网	2012-08-24	哈尔滨大桥垮塌 坠毁大货车驾驶室完全瘪塌	简述事故过程	中立
网络	新华网	2012-08-24	哈尔滨对塌桥桥梁设计施工等进行调查	报道哈尔滨市政府对事件的处理方案	中立
网络	人民网	2012-08-24	哈尔滨官员称塌桥事故初步怀疑涉事车辆超载	事故发生后的救援工作	中立
网络	新华网	2012-08-24	哈尔滨塌桥现场目击:桥面好像从空中掉下来	事故现场附近目击事故的群众对事故过程的回忆	中立
网络	财新网	2012-08-24	桥梁专家称哈尔滨塌桥或与货车超重有关	两位来自哈尔滨工业大学的桥梁专家对事故的分析	中立

3. 危机蔓延期的新闻报道

表 1-1-3 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机蔓延期的新闻报道

媒体类型	媒体名称	时 间	标 题	主 要 内 容	基 调
网络	人民网	2012-08-24 晚	哈尔滨阳明滩大桥通车仅 10 个月发生断裂	哈尔滨市建委工作人员表示无法查询到工程指挥部	中立
报纸	环球时报	2012-08-25	必须加强对恶性工程事故的追惩	事故原因分散于方方面面，必须全面整治	批评建议
网络	人民网	2012-08-26	哈尔滨市建委回应大桥坍塌事故说法前后矛盾	哈尔滨市建委辩解“找不到施工单位”的言论，说法前后不一	批评督促
网络	新华网	2012-08-26	哈尔滨塌桥事故背后有何“难言之隐”	事故发生已经 3 天，有关方面不应对相关单位仍讳莫如深	批评督促
电视台	江苏卫视	2012-08-26	塌桥事故追踪 问责 公众期待回应	谁修的？怎么塌的？咋问责	督促
报纸	北京晨报	2012-08-27	三问哈尔滨塌桥事故	质问为何“4 辆货车压垮大桥”“谁该为大桥负责”“抢工期是否埋下隐患”，期待有关方面尽快给出事实真相	质问
网络	华声论坛	2012-08-27	哈尔滨塌桥的十大荒唐想要掩饰什么？	官方解释荒唐，没有责任感	指责
报纸	中国青年报	2012-08-28	没有安全感哪来幸福感	为民众谋福祉的基础设施夺人命，让人自危	质问
电视	第一财经	2012-08-28	哈尔滨塌桥施工方为福建交建集团	三方单位浮出水面，事故原因仍然不明	中立

4. 危机恢复期的新闻报道

表 1-1-4 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机恢复期的新闻报道

媒体类型	媒体名称	时 间	标 题	主 要 内 容	基 调
报纸	京华时报	2012-09-20	哈尔滨认定塌桥为交通事故	通报哈尔滨市政府公布的调查结果,专家质疑设计缺陷,指出并未给出更改设计的原因	质疑
报纸	新京报	2012-09-20	哈尔滨塌桥事故,桥的设计是否有问题?	指出哈尔滨市政府公布的事故调查结果并未说明为何更改设计、缩短工期,没有用事实和数据说话	质疑
报纸	北京青年报	2012-09-20	哈尔滨塌桥事故为何叫人难安心	调查结果明确,但无法解释人们心中的疑惑,让大众难以安心	质疑
网络	东方网	2012-09-20	哈尔滨塌桥事故结果如何才能服众	应直面桥梁本身的问题,公布调查组名单	质疑

三、危机事件分析

1. 危机事件鱼骨图

哈尔滨“8·24”塌桥事件鱼骨图如图 1-1-6 所示。

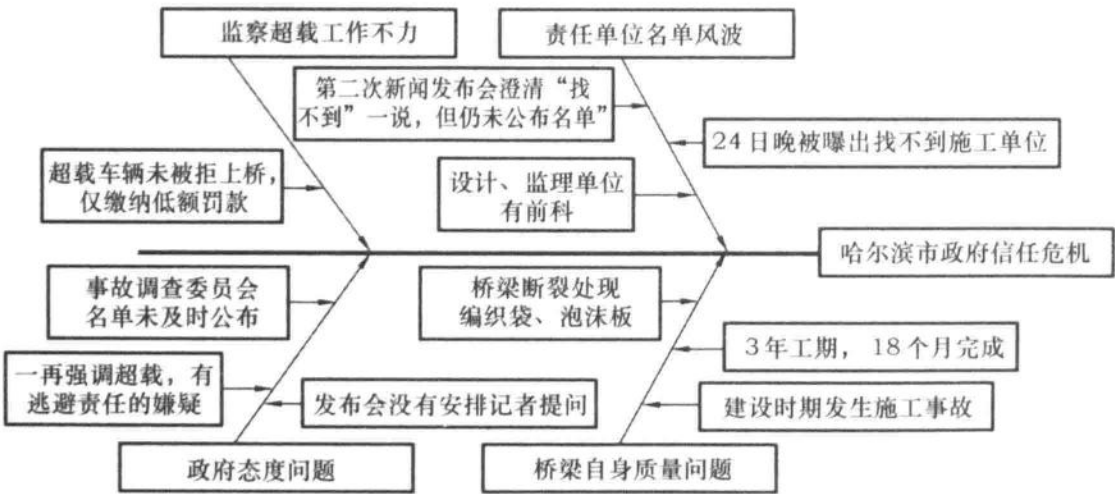


图 1-1-6 哈尔滨“8·24”塌桥事件危机鱼骨图

2. 政府责任归因及公众态度变化

【危机一】 2012年8月24日早上，中央电视台报道哈尔滨阳明滩大桥垮塌事故，获得了“鲁班奖”的建筑建成不到1年就轰然倒塌，引起舆论巨大反响。

2012年8月24日中午，哈尔滨市政府举行第一次新闻发布会，就大桥坍塌事件发表官方说明，通报死伤人数与载重货车的情况。相关负责人在会后的采访中表示，坍塌原因初步认为可能与货车超载有关，具体原因还需要进一步调查。^①

【危机二】 “超载说”一出现，引起轩然大波，公众纷纷质疑“4辆卡车能压得垮一座大桥”。8月24日晚，人民网曝出哈尔滨市政府称大桥负责组织已解散，找不到相关责任单位，立刻引来公众愤怒的声音。

8月25日下午，哈尔滨市政府召开第二次新闻发布会，通告事发桥段并非阳明滩大桥，将事故定性为“侧滑”而非坍塌，称事故原因正在调查，伤者正在全力救治，并否认“找不到施工单位”。

【危机三】 危机已发生3天，大桥建造三方单位名单迟迟没有公布，新华社丢出重磅炸弹，质问“哈尔滨塌桥事故背后有何‘难言之隐’？”，舆论全方位追查问责问题。

8月27日，哈尔滨市政府举行第三次新闻发布会，通报发生侧滑事故桥段的设计单位、施工单位和监理单位及其资质，并再次强调发生事故的匝道与阳明滩大桥没有关系。

【危机四】 专家组介入调查塌桥事故一段时间，舆论追问调查结果。

9月19日下午，哈尔滨市发布“8·24”三环群力高架桥鸿福路段上行匝道倾覆事故调查结果。事故性质为由于车辆严重超载而导致匝道倾覆、车辆翻落地面，造成人员伤亡的特大道路交通事故。

3. 危机事件 SWOT 分析

对哈尔滨“8·24”塌桥事件的 SWOT 分析如表 1-1-5 所示。

四、危机应对评价

花费 18 亿元建造的大桥因为超载而坍塌，这是一个有违常识的解释，然而它确实是事件的真相。想要把这样违背常识甚至可以说听上去很荒唐的真相传达给千万民众，这更加考验政府的危机公关能力。那么，在这样一场官民对话中，哈尔滨市政府的表现又是如何呢？用危机公关 5S(should、sincerity、speed、system、standard)原则来分析本次哈尔滨“8·24”塌桥事件，哈尔滨市政府的表现既有值得肯定的地方，也有做得

^① 靳戈. 人民网舆情监测室. 哈尔滨塌桥事故舆情分析. <http://yuqing.people.com.cn/n/2012/0903/c210118-18907299.html>.