

中国企业危机年度报告

The Annual Report of Chinese Enterprise Crisis (2023)

— 复旦大学媒介素质研究中心 —

— 《国际公关》杂志 —

— 知微研究院 —



扫码获取电子版年报

卷首语

危机、风险和不确定性，是企业危机处置和沟通的三个关键词。危机，是已知的危险；风险，是已知的未知危险；不确定性，是未知的未知危险。处置危机、防范风险，以减少不确定性，是企业危机管理和沟通的目标。

复杂多变的舆论生态中，企业危机类型日益从产品、服务和管理危机，演变成舆情危机，而社会思潮的多元、不同平台的衍化，让企业舆情危机呈现出典型的放大特征。这份《2022年中国企业舆情危机年度报告》以大小数据、点面结合的方式，呈现出不同行业危机处置和沟通效果的整体生态，是洞察中国企业危机图景的重要窗口和借鉴读本。

企业危机处置和沟通，需要价值观作为重要支撑，本质上，只有崇尚“真善美”，将危机管理工作纳入整体的企业风险管理体系，建立居安思危的意识、遵循卓越公共关系的原则，方能防患于未然，趋利避害、化险为夷。企业危机管理和沟通，还要平衡商业价值和社会价值，果断处置、真诚沟通、回应期待，方能行稳致远、追求卓越。



张志安
复旦大学新闻学院教授、知微研究院院长
zhianzhang@fudan.edu.cn

危鉴

INSIGHT into CRISIS

制作团队 / 知微研究院 复旦大学媒介素质研究中心

主编 / 于永添

执行主编 / 张欣宇

学术总顾问 / 张志安

咨询顾问 / 叶韦明

编辑 / 周欣宇 唐梦洁

产品总监 / 胡晓笑

发行总监 / 张筱琪

联系方式：

Email / zhiwei@zhiweidata.com

微信公众号 / 知微数据

微博 / @社会网络与数据挖掘

事件/数据参考平台：

知微危机案例库 / <https://crisis.zhiweidata.com>

目录

CONTENT

2022年度企业危机关键词 /03

危机汇，鉴风险 /07

企业危机年度变化趋势

两类变化与两个关键问题反衬危机“弱化” /09

变化总览 /09

各行业企业危机变化 /10

聚焦危机事件类型 /13

年度关键问题：裁员 /17

年度关键问题：监管 /21

企业危机传播渠道变化

小红书、抖音等互联网平台成风险发生的新阵地 /23

平台整体情况 /23

聚焦具体危机传播渠道 /25

中层媒体关注点呈现泛化特征 /27

年度关键传播渠道：央媒 /29

企业危机传播特性变化

企业危机的演化速度变快，演化变复杂 /31

企业危机的传播演化速度 /32

2022年危机事件所处信息环境复杂 /33

2022年危机事件存在政治化风险 /35

企业危机沟通与回应变化

微博仍为主要回复平台，回应方式更为多元 /37

企业面对危机时候的回应速度 /38

企业在面对危机时的动作 /39

2022典型企业危机案例

复旦大学媒介素质研究中心与知微研究院联合制作 /43

好丽友仅对中俄市场涨价事件

艺人与趣店合作引争议

好丽友

2022年度企业危机关键词之一：

中俄市场涨价事件

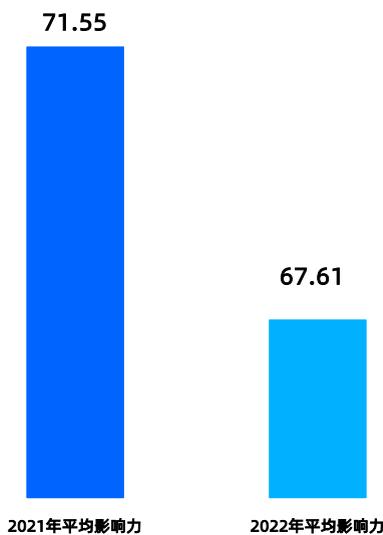
好丽友仅对中俄市场涨价事件

艺人与趣店合作引争议

张小泉拍蒜断刀门

危机·弱化

Crisis weakening

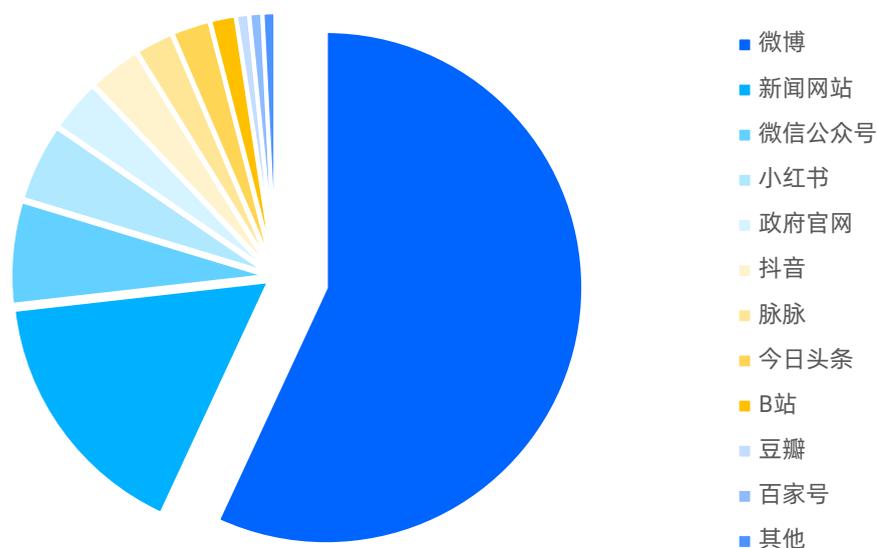


2022年，“黑天鹅”与“灰犀牛”并存，监管压力持续，社会情绪呈现波动。

不少行业减少博弈，增添生存打拼。相比前几年的企业危机，2022年的企业危机影响力呈现“弱化”趋势。



危机首发平台占比



2022年，信息传播方式进一步演化，危机生成和传播平台也进一步分化。除微博和微信公众号外，小红书、抖音等互联网平台成为企业危机和风险发酵的主阵地。

2022年度企业危机关键词之二：

渠道 · 新平台
Channel · New Platform

饮品出现蟑螂事件

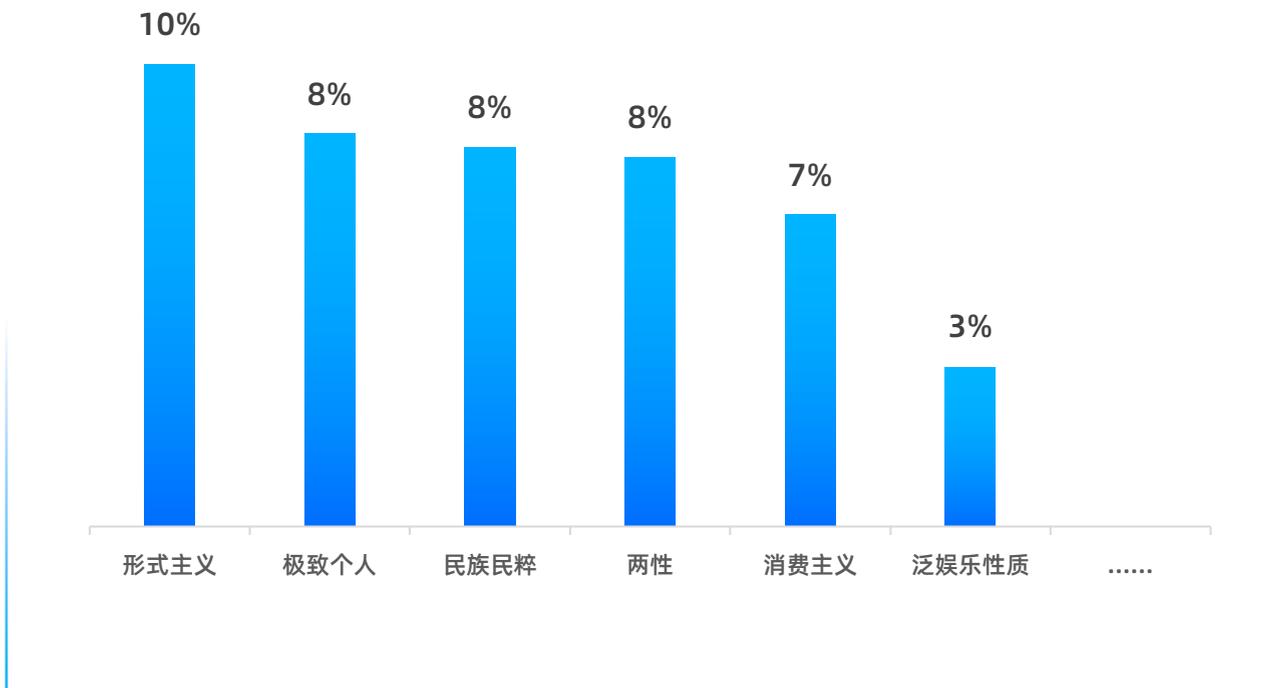
星巴克

2022年度企业危机关键词之三：

意识形态·复杂

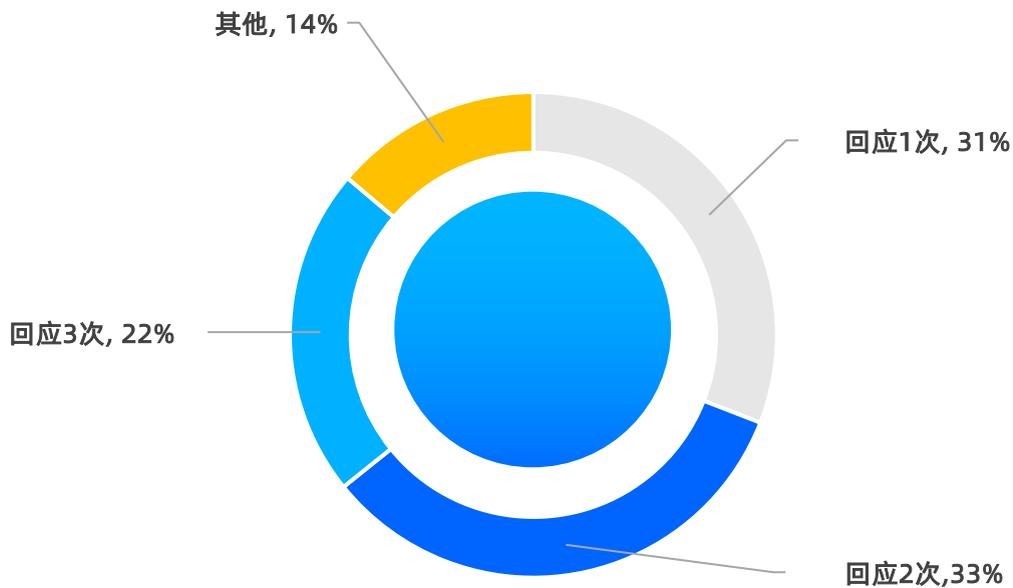
Ideology Complexity

2022年，社会情绪复杂多变，群体逐渐分化区隔，多元社群推动多元社会思潮涌动。在此环境下，大量企业舆情危机事件存在商业议题政治化特别是意识形态化的风险。





随着近年来企业声誉的复杂环境变化，2022年多数企业面对危机事件，掌握了有效回应策略。虽仍有少数企业回应措辞不够诚恳和谦逊，存在“教育消费者”姿态，但总体上，企业面对危机时的反应更快，回应更积极、方式更多元。



2022年度企业危机关键词之四：

回应 · 多样
Response Diversity

2022年是极不平凡的一年，内外部环境和长短期气候发生了剧烈的变化，舆论场和公众情绪也经历了巨大的震荡。对于各行各业的企业来说，“黑天鹅”和“灰犀牛”接踵而至，新旧舆论平台和关键传播者也迭起兴衰，“易燃易爆炸”的公众情绪和观念成为不可忽视的社会背景音，而企业危机的内在发生机理和外在表现形式也因此悄然发生变化，进入“新常态”。

对企业危机和风险的研究，成为整个行业生态中需要着力攻克的重要课题。危机案例的积累、案例库的建设和危机体系的研究，是危机管理行业的新基建。知微期望能够通过大量的案例去探究清楚危机爆发和传播的完整机制，从而为危机的应对和风险的研判提供坚实的循证基础，这也有赖于企业、媒体、研究机构等的通力共建，为一时计，为百年筹。

英国著名社会学家安东尼·吉登斯曾指出：“风险所涉及的是对未来危害的积极评估。一个社会越是寻求生活在未来之中和积极地塑造未来，风险概念就越普及。”通过对历史危机的研究而建立风险意识和识别应对模式，不是对于危机现实的无奈妥协，而是对于未来的积极认知。危机是关乎现在和过去的，而风险是关乎未来的。

——知微数据副总裁 汪宏帅



危机汇 鉴风险

企业危机 年度变化趋势

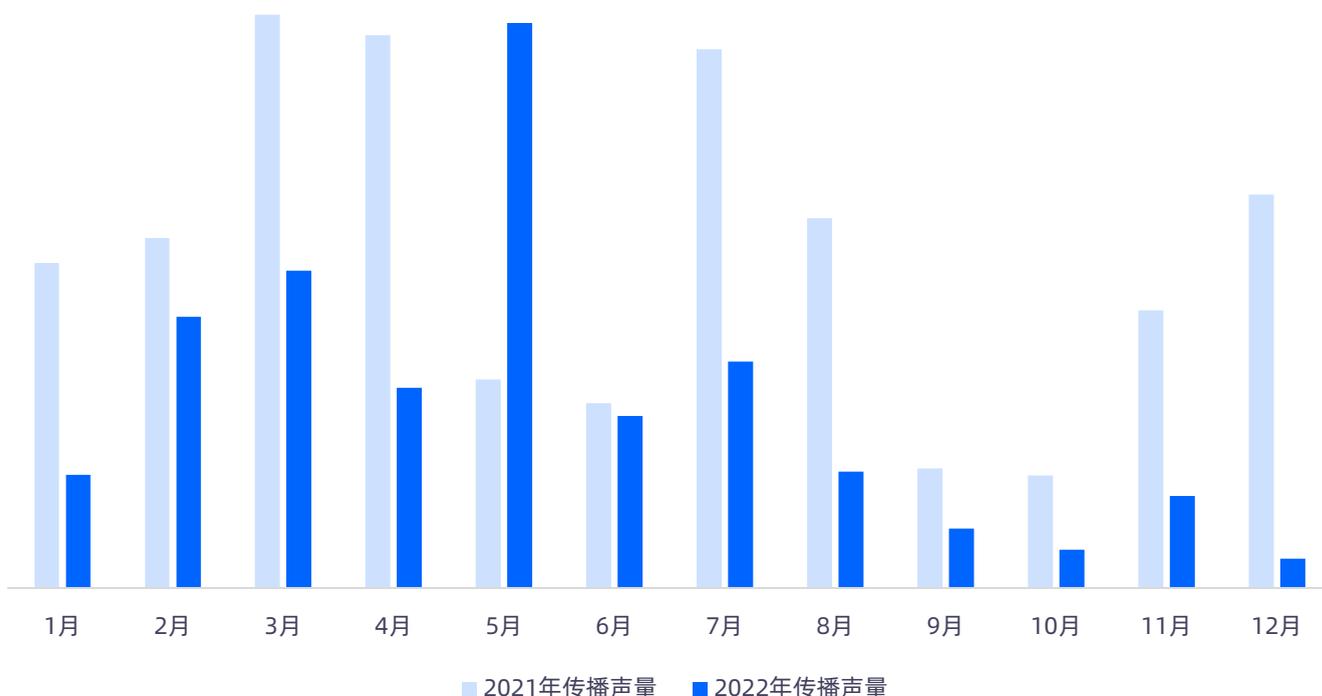
——两类变化与两个关键问题反衬危机“弱化”

变化总览

2022，企业生存环境进一步复杂化推动企业危机发生明显变化。一方面，国际局势与国内疫情环境的变化增加了企业生存压力。另一方面，国内监管环境的先紧后稳也

迫使企业缩减了在行业的竞争。两方面大环境变化使得企业危机无论是在“行业方面”还是“危机事件类型方面”均发生了“弱化”。“裁员”与“监管”两大关键问题

也在一定程度上说明企业危机逐渐集中于“生存”。两类变化与两个关键问题反衬危机“弱化”。





各行业企业危机变化： 危机影响力整体变弱，危机“泛化”

1. 行业危机平均影响力变化

结合知微危机案例库收录的2022年企业危机事件及对应数据，2022年企业危机事件的整体传播情

况相比2021年呈现下降趋势。从月度企业危机传播声量来看企业危机影响力，2022年除了5月份外，各

月份的危机传播声量相比于2021年均呈现明显的下降趋势。2022年的危机影响力明显下降。

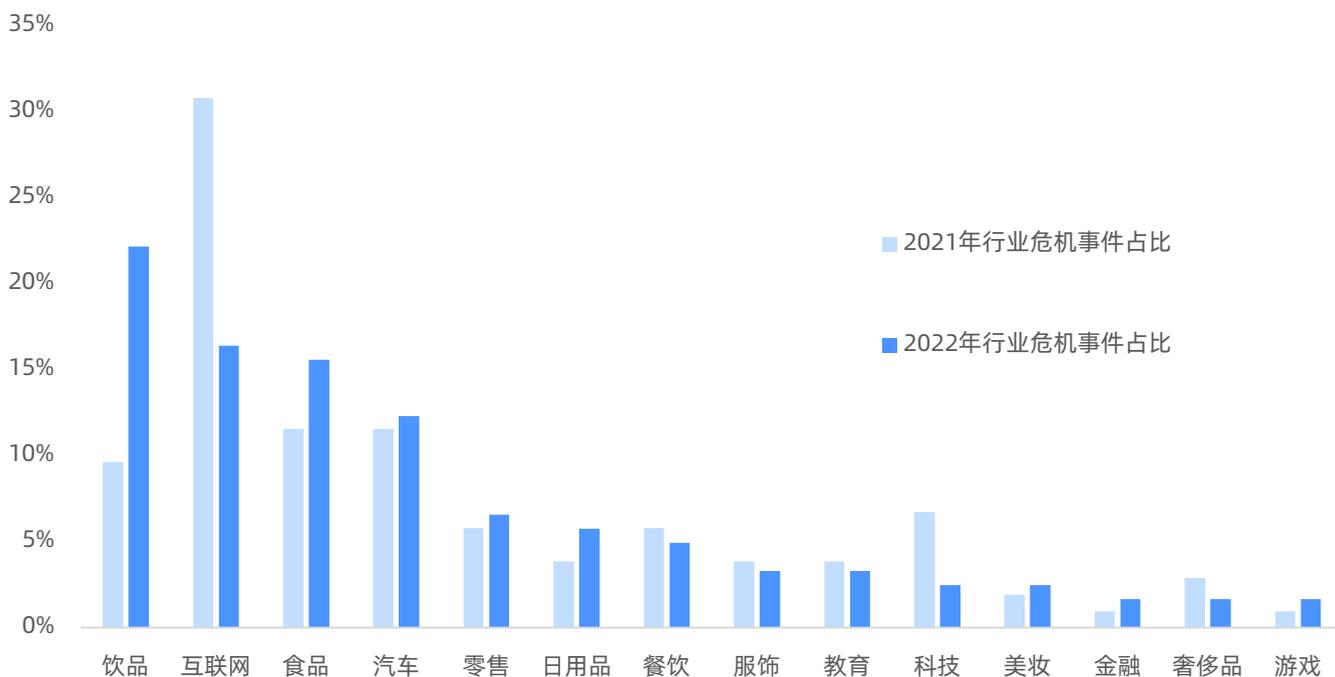
2. 行业危机事件占比变化

从各行业危机事件数量占比上来看，2022年危机不再呈现前几年的“一行独大”。相反，危机重灾区的互联网行业，2022年的危机事件数量大幅度缩减。即便如此，其

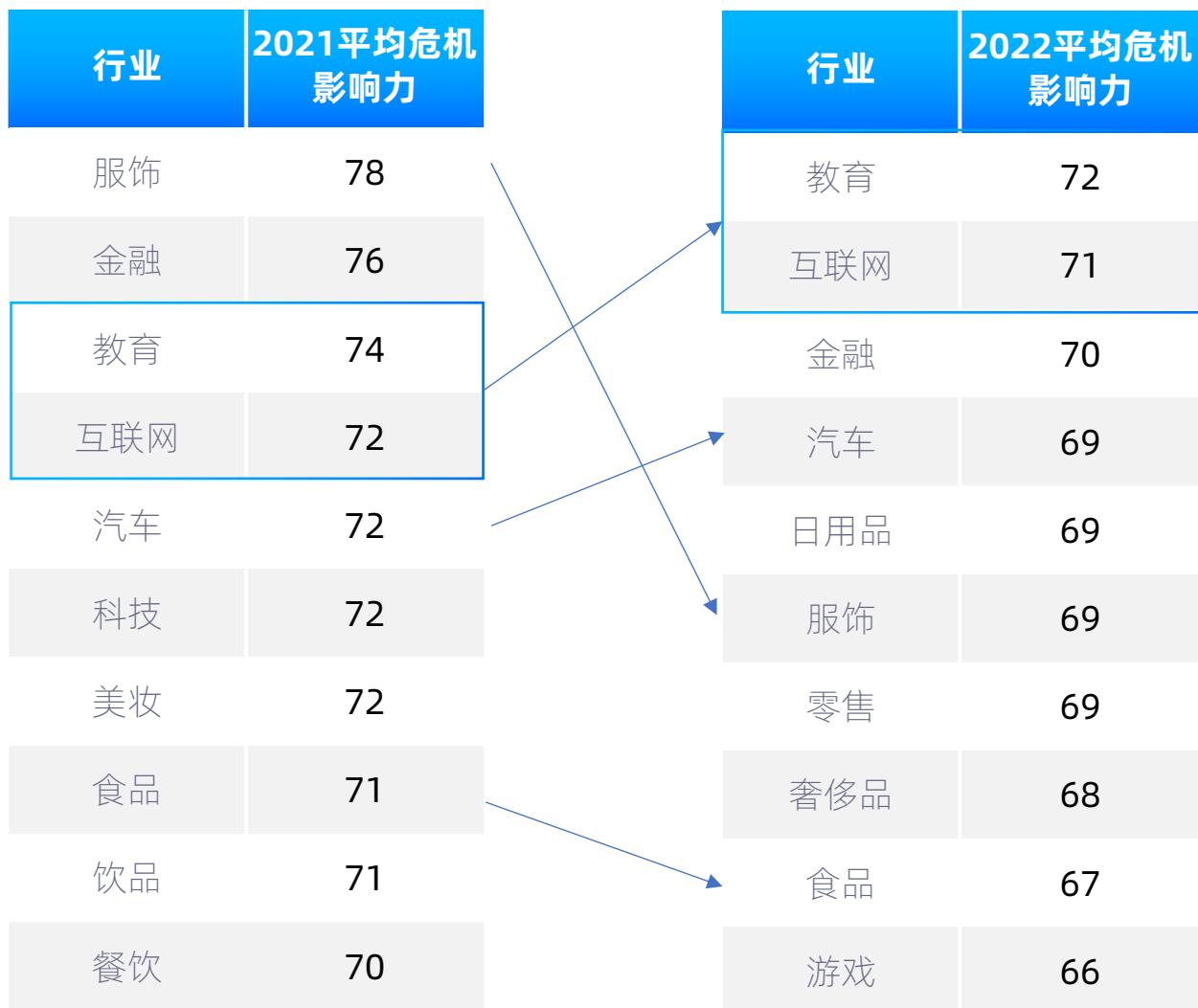
整体危机数量仍然位于前列。

除了占比最高的前三个行业外，其余行业危机事件占比在不同程度上波动变化。汽车、零售、美妆等事件占比增加，餐饮、服饰等减弱。

整体来看，危机在越来越多的行业上发生，发生的数量比例有趋近的趋势，危机整体呈“泛化”。



从2021到2022，不同行业的危机影响力排名及对应变化如下：



3.行业影响力排名变化

从行业平均影响力排名来看，服饰、金融、食品等行业2022年平均影响力排名相比2021年有所下降，服饰行业跌落2021年榜首；科技、

美妆、饮品、餐饮行业直接跌出前十。而教育、互联网、汽车等行业排名有所上升，分别由2021年的第3、4、5名上升到2022年的第1、2、

4名；日用品、零售、奢侈品、游戏行业成为了2022年平均影响力新晋前十。



进一步结合知微危机案例库梳理2022年企业危机传播声量排行榜，并进一步比较相应名次与

2021年的同比声量，能够清晰的看到，2022年声量榜TOP10的事件，其传播量均有相应程度的下

降。大部分事件传播量下降了30%以上，部分事件传播声量下降了50%以上。

2022 年声量榜

TOP10

排行	事件	声量	同比
1	某企业被指 PUA 员工	131154	-38386 -13%
2	某企业广告抄袭	43553	-108883 -56%
3	艺人与某店合作引争议	40426	-47029 -37%
4	某企业员工猝死	30321	-44139 -42%
5	某牌客服称菜刀不能拍蒜	29829	-40844 -41%
6	新疆某品牌牛奶被曝不合格	29699	-35491 -37%
7	某品牌汽车坠楼两名试车员身亡	20244	-42671 -51%
8	某品牌咖啡店驱赶民警	19174	-20390 -35%
9	中科院停用某网站	18826	-20310 -35%
10	某方便面公司使用某牌酸菜	18569	-16659 -31%

聚焦危机事件类型：危机类型更为多元

1.企业危机风险类型

纵观各行业的企业危机风险，2022年企业危机涉及的危机风险类型也在一定程度呈现泛化趋势。其中以饮品行业、互联网行业、汽车行业等为主。

互联网行业2022年，共涉及9个危机风险类型，为涉及类型数量最多的行业。2022年占比最高的危

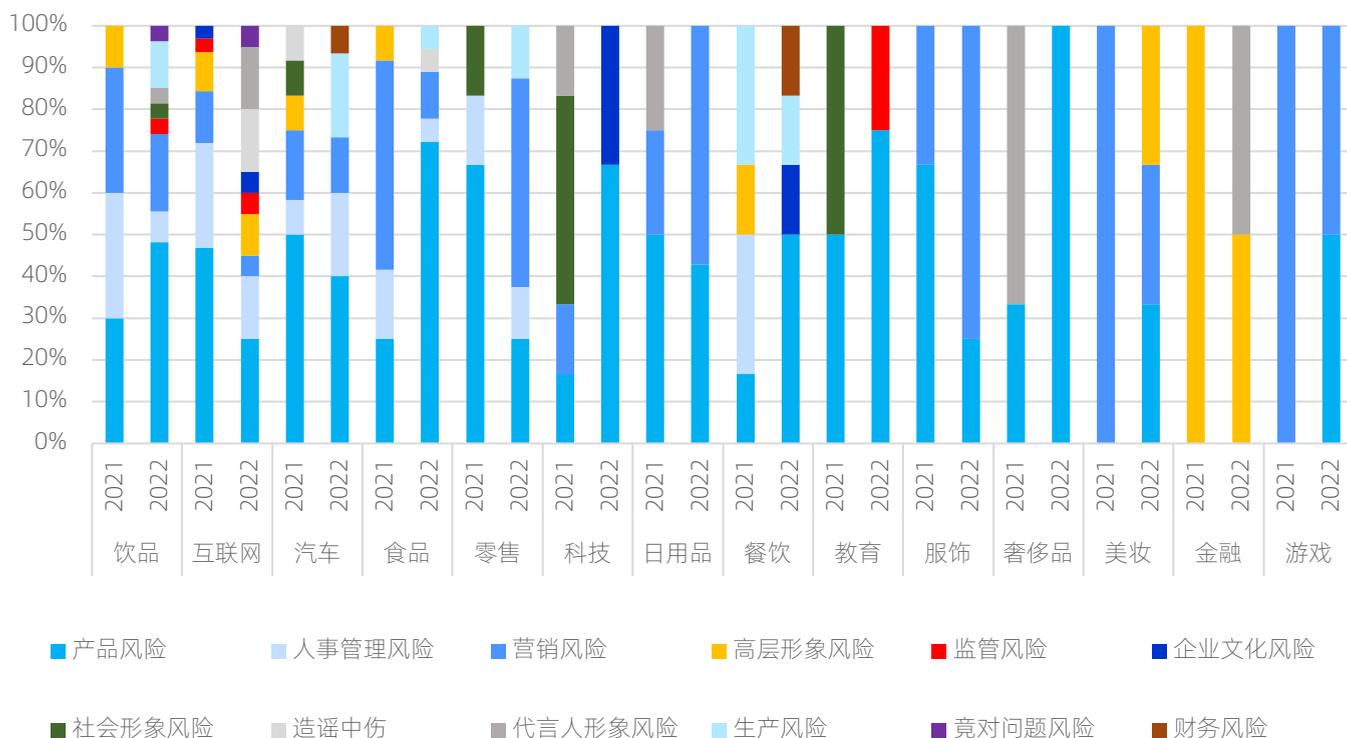
机风险类型由2021年的产品风险、人事管理风险以及营销风险变为产品风险、人事管理风险以及代言人形象风险。

汽车行业2022年危机事件共涉及5个危机风险类型，主要集中在产品风险、生产风险以及人事管理风险。

其余行业，食品行业2022年危机事件共涉及5个危机风险类型；零售行业2022年危机事件共涉及4个类型。

2022相比于2021，类型更多，风险更泛化，整体在一定程度上呈现泛化的趋势。

各行业危机风险类型占比图





从危机风险类型占比来看，产品风险、生产风险、代言人形象风险、监管风险、企业文化风险等相

关危机事件占比则有不同程度的上升，数据方面，产品风险变化最大，增加了约6%。营销风险、人事管理

风险、高层形象风险、社会形象风险有关危机事件占比有所下降。

产品风险 TOP大事件

TOP1 某牛奶被曝不合格

影响力 79.5

关键词
食品安全、
违规添加



TOP2 某日用品客服称菜刀不能拍蒜

影响力
79.5

关键词
产品质量、
售后服务



TOP3 某食品公司使用插旗公司酸菜事件

影响力
74.4

关键词
食品卫生、虚假
宣传、连带责任



营销风险 TOP大事件

TOP1 某汽车公司广告抄袭事件

影响力
81.9

关键词
文案抄袭、版权
意识、央媒定性



TOP2 某公司联名套餐被中消协点名事件

影响力
74.6

关键词
过度营销、诱导
消费、机构点名



TOP3 某日用品广告被指侮辱女性

影响力
73.0

关键词
低俗营销、侮辱女性



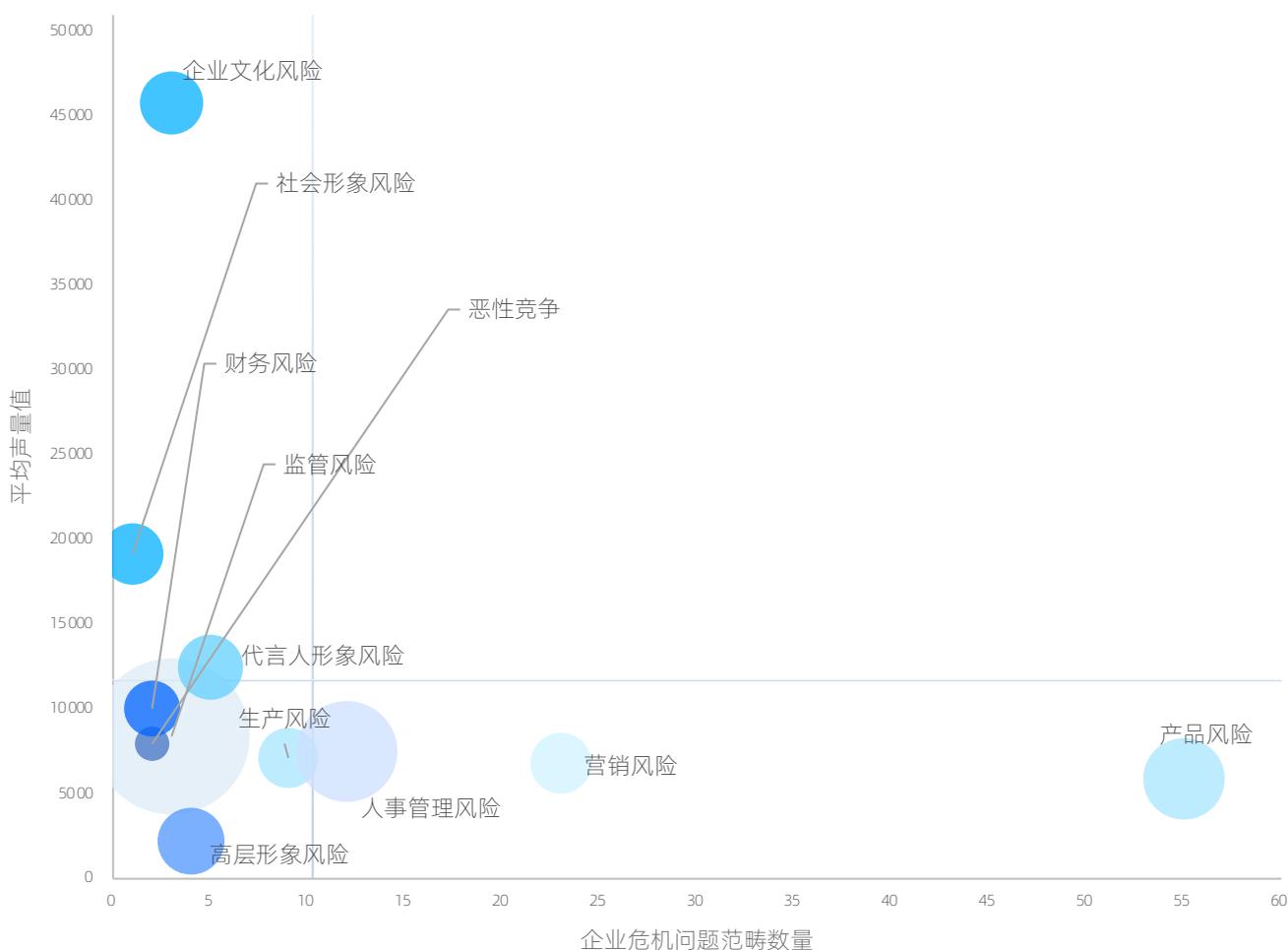
2. 细化各危机类型

细化各危机类型，2022年的企业危机事件类型呈现分散化特征。多种类危机爆发，且不同类型危机的危机影响力也显著不同。产品、

营销类型的危机呈现高频影响力的情况。企业文化、社会形象类型风险则呈现低频高影响力的特性。危机类型多元，但又呈现不同的特性。

从数据上看，危机事件类型多样化，加之网络舆情的“风险放大效应”，各细化类型的危机也呈现不同声量的分布。

2022年企业危机类型分布情况



产品质量问题

- 某食品公司使用插旗公司酸菜事件
- 某店面使用变质水果做果切事件

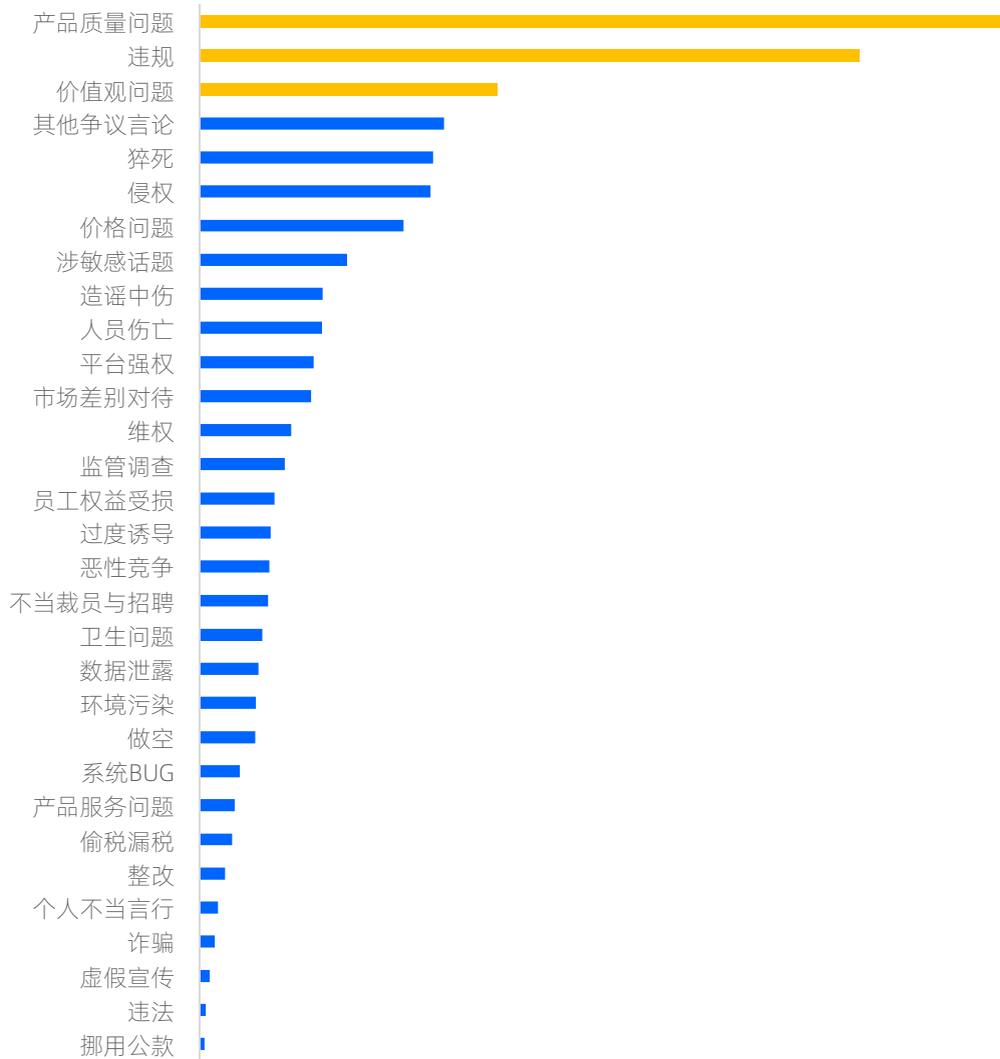
价格问题

- 某饮品店涨价事件
- 某咖啡品牌涨价事件



下图显示了不同细化危机事件类型的危机影响力。虽然危机事件类型多样化且越发分散，但是整体危机影响力方面仍然呈现长尾状态。企业

产品质量问题、违规、价值观问题，更易引发较大范围关注度和负面舆论。



违规问题

- 某店被曝私下给顾客打标签事件
- 某电动车违规提速事件

价值观问题

- 某饮品店驱赶民警事件
- 某日用品低俗广告事件

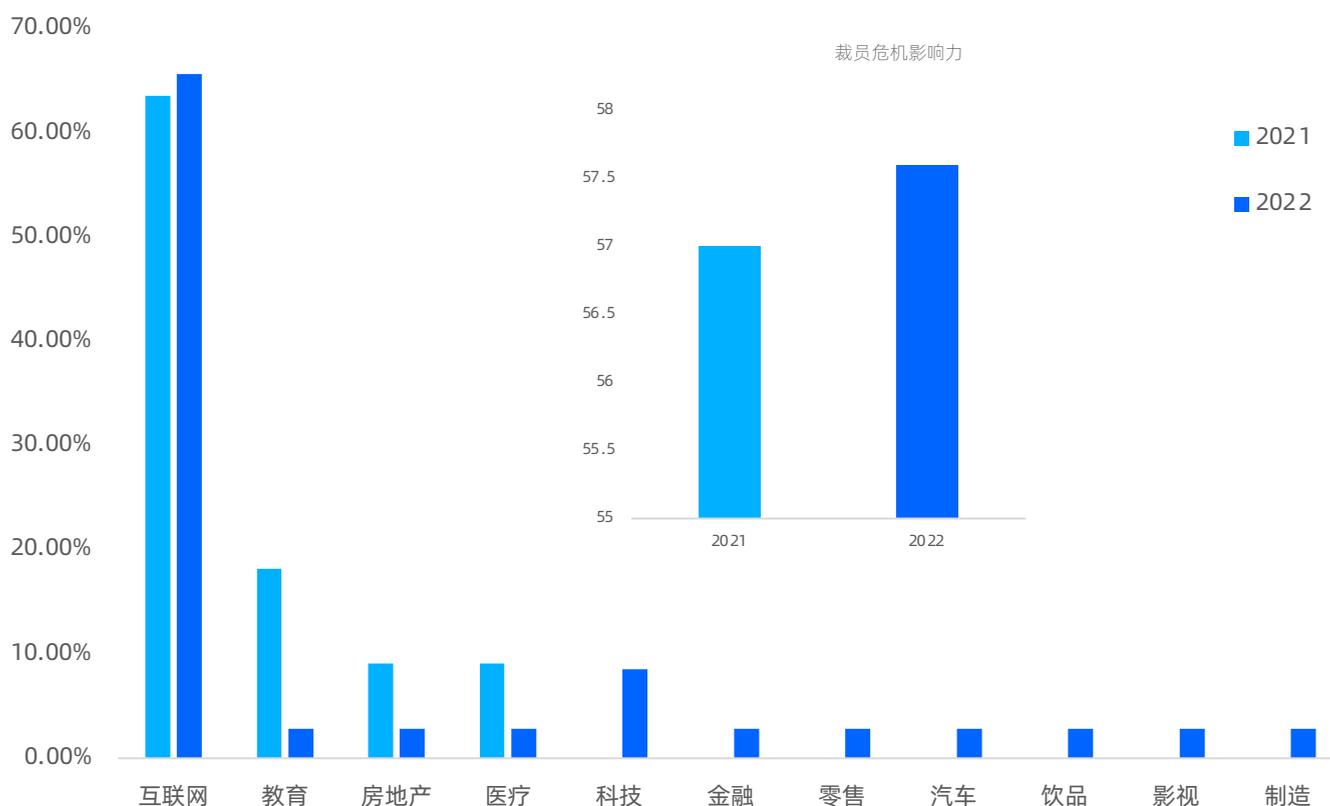
年度关键问题：裁员

1.越来越多的行业进行“裁员”

2022年，大环境下，“裁员”进入企业关键危机类别。根据知微事见，从裁员相关企业危机的行业分布来看，与2021年相比，2022年裁员危机涉及的行业愈发分散。其中互联网行业连续两年占比最高，且有上升趋势。教育行业2021年因受行业政策影响裁员事件占比较高，2022年有所下降。从裁员相关危机事件平均影响力来看，2021年为57.0，2022年为57.6，平均影响力有所上升。

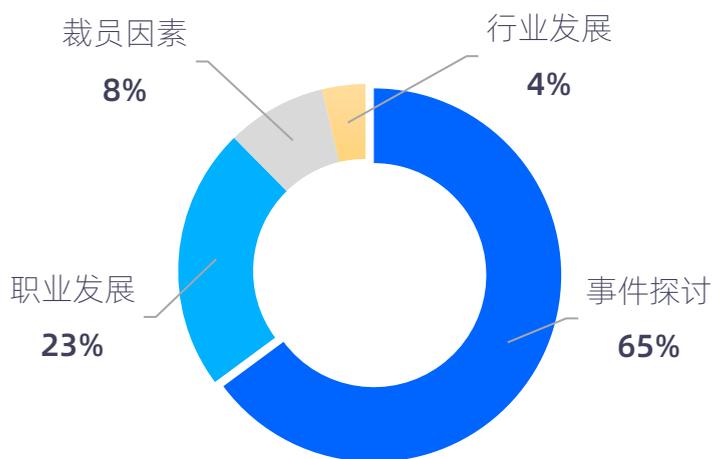
2.民众裁员讨论情况：焦虑充斥舆论场

根据知乎数据，2021年“裁员”相关话题讨论度为6272，而2022年讨论度上升到了23159，为2021年的3倍多。从讨论的具体内容来看，2022年民众最为关注具体的危机事件，约占65%，包括事件内容、真实性等。其次为职业发展，约占23%，讨论如何应对大环境、被裁员该怎么办等，焦虑充斥舆论场。





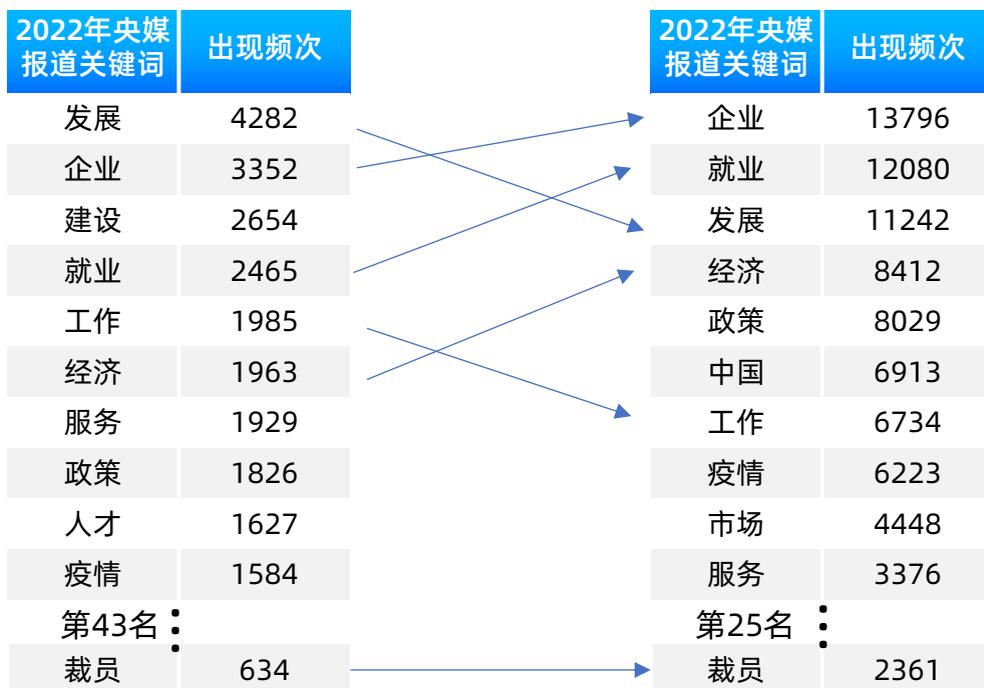
民众在“裁员”相关的讨论内容如下：



3. 央媒对裁员的相关报道日趋关注“危机”

三大央媒2021年共发布“裁员”相关报道423篇，2022年共发布1299篇。央媒对裁员这一“危机”的重视程度加大。

从报道关键词频次来看，2022年提及裁员的频次的排名有大幅上升。整体来看国家也愈发关注就业、企业以及经济。



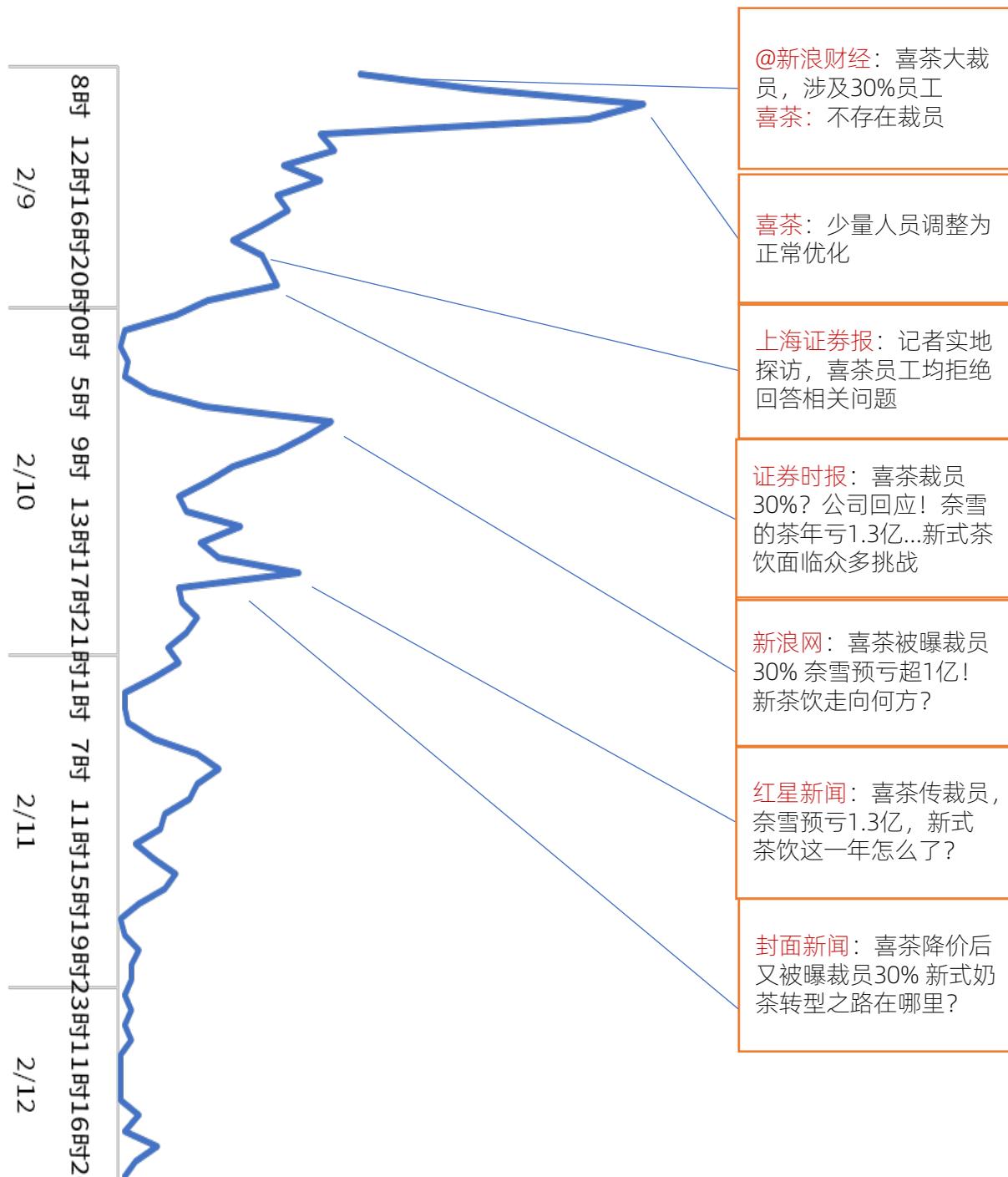
4. 裁员典型案例：喜茶裁员舆情简要分析

2022年2月9日8时，新浪财经官方微博曝出喜茶将裁员30%，喜茶对此回应不存在裁员。9时，随

着更多的媒体向喜茶求证，喜茶再次回应称少量人员调整为正常优化。大众对喜茶的简单回应并不满意，

20时，互联网舆论开始上升至对新式茶饮行业的质疑与思考。

喜茶裁员事件舆情趋势图





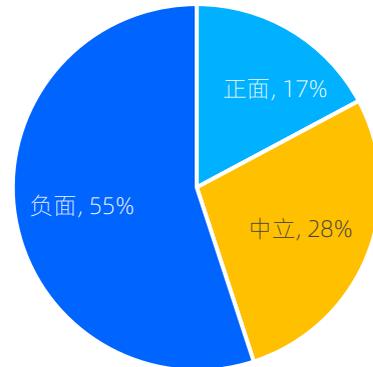
央媒参与情况

根据知微事见数据，央媒在喜茶裁员事件中的参与度为1.5%，高于29%的企业类事件。主要内容是对新式茶饮行业的质疑思考以及对事件的报道。

标题	媒体	转发媒体数
喜茶否认大裁员传闻 新式茶饮行业洗牌已开始	证券日报	42
喜茶传裁员，奈雪预亏1.3亿……新式茶饮这一年怎么了？	中新网	24

民众参与情况

民众对喜茶裁员主要持负面态度，约占55%，观点包括担忧职业发展、质疑新茶饮行业、不看好新茶饮发展等。其次是中立态度，约占28%，主要是对事件的理性分析。最后是正面态度，约占17%，主要观点为相信涉事公司、认为裁员并非坏事、依旧看好行业发展等。



喜茶回应情况

事件中，回应主体有：喜茶相关部门、相关负责人、个别店长与店员，且均是通过媒体采访进行回应，显得过于被动、且官方渠道未对外作出正式回应，回应渠道显得闭塞，导致公众不能及时获悉官方的态度，引发猜忌，有可能会进一步加速舆论的发酵与蔓延。

回应主体 → 回应渠道 → 回应内容 → 引发效果

回应主体	回应渠道	回应内容	引发效果
喜茶相关部门 2/9 8时	媒体	<ul style="list-style-type: none"> 没有听说过裁员一事 	<ul style="list-style-type: none"> 众多媒体向喜茶求证，促使喜茶再次回应
喜茶相关负责人 2/9 16时	媒体	<ul style="list-style-type: none"> 不实消息，少量人员调整为正常优化，年终奖已发 	<ul style="list-style-type: none"> 引发舆论上升至对新式茶饮行业发展的质疑与思考
喜茶上海浦东世纪汇店长 2/9 18时	媒体	<ul style="list-style-type: none"> 总部会进行统一回应，无其他信息可透露 	
喜茶上海浦东陆家嘴软件园Go店店员 2/9 18时	媒体	<ul style="list-style-type: none"> 没接到通知，不了解情况，无法回答任何问题 	

年度关键问题：监管

1. 国家企业监管政策在趋稳

2022年全球监管政策共730条，政策发布主要集中在4-6月，其中4月政策发布最为频繁。

4月，网络谣言与暴力问题在疫情的助推下愈演愈烈，加大了对互联网行业的监管。随着监管部门

与各大平台的协同治理，已初步取得成效。自7月起，后续治理有所放缓，企业监管趋于稳定。



2. 央媒对于企业监管的讨论有回升趋势

2022年央媒有关企业监管相关报道数量最少的月份为10月，最多月份为12月。

结合2022年监管政策趋势图可以发现，随着10月到12月监管政策数量的上升，相关监管报道也有了上升趋势。



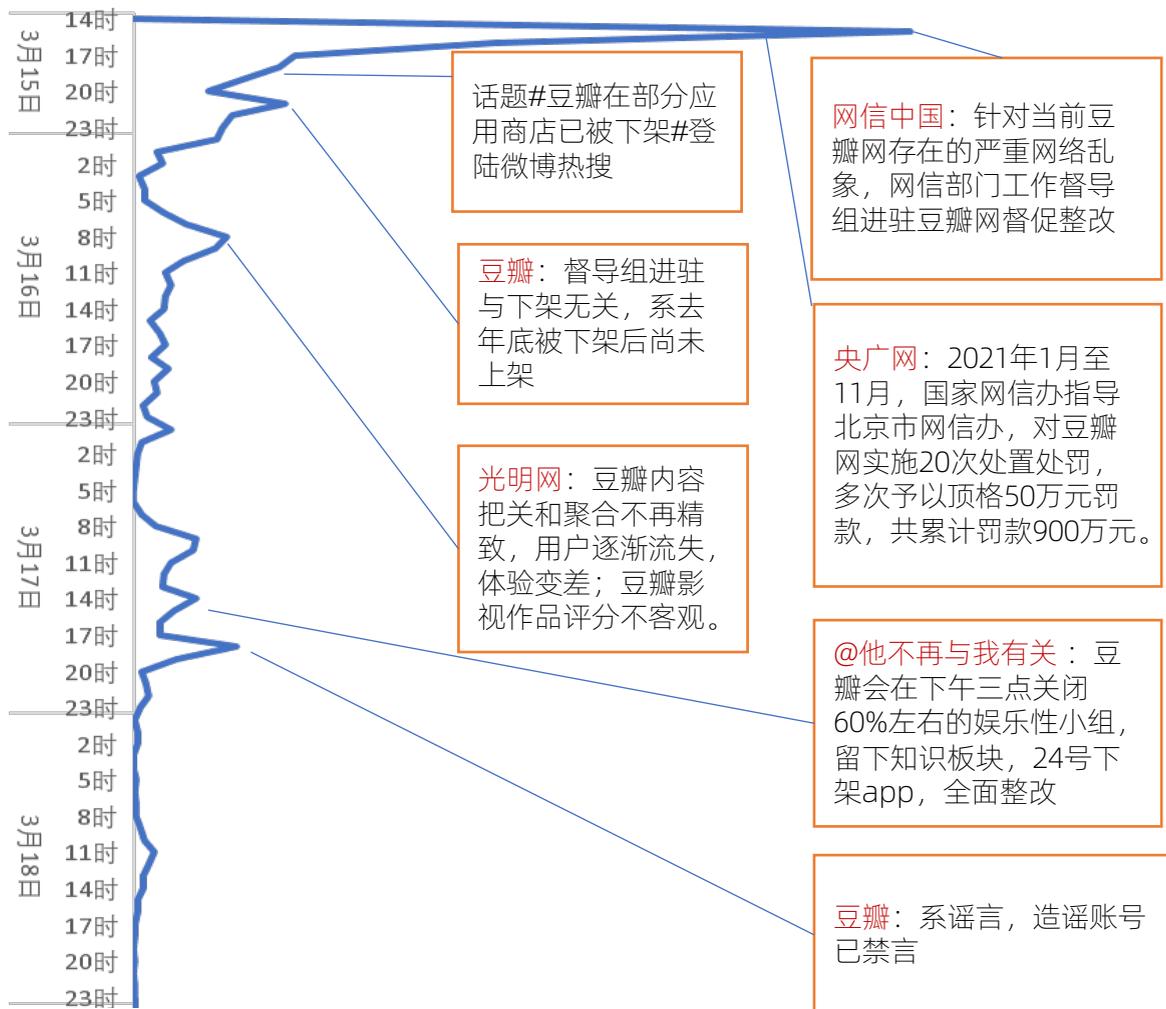


3. 企业监管危机案例：豆瓣

2022年3月15日，据网信中国公众号消息，针对当前豆瓣网

存在的严重网络乱象，国家互联网信息办公室指导北京市互联网

信息办公室派出工作督导组，进驻豆瓣网督促整改。



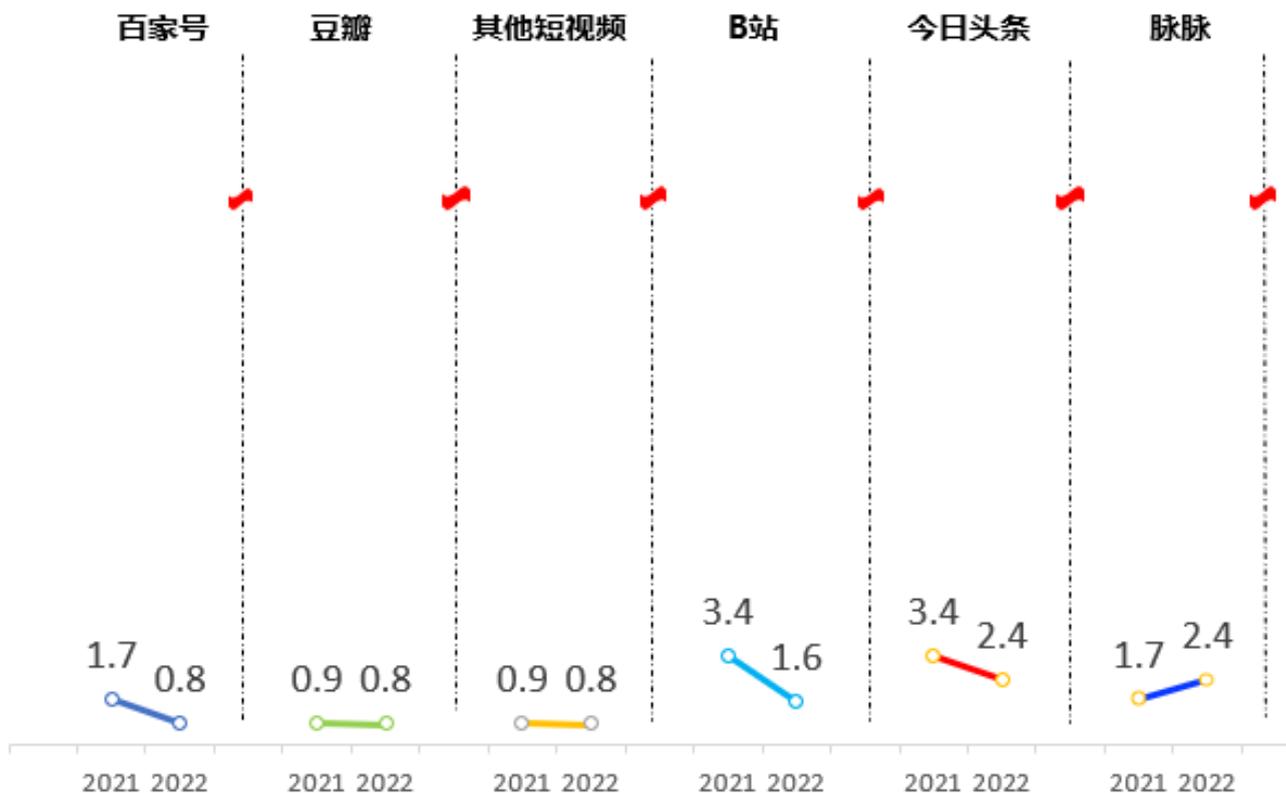
企业危机传播渠道变化

——小红书、抖音等互联网平台成风险发生的新阵地

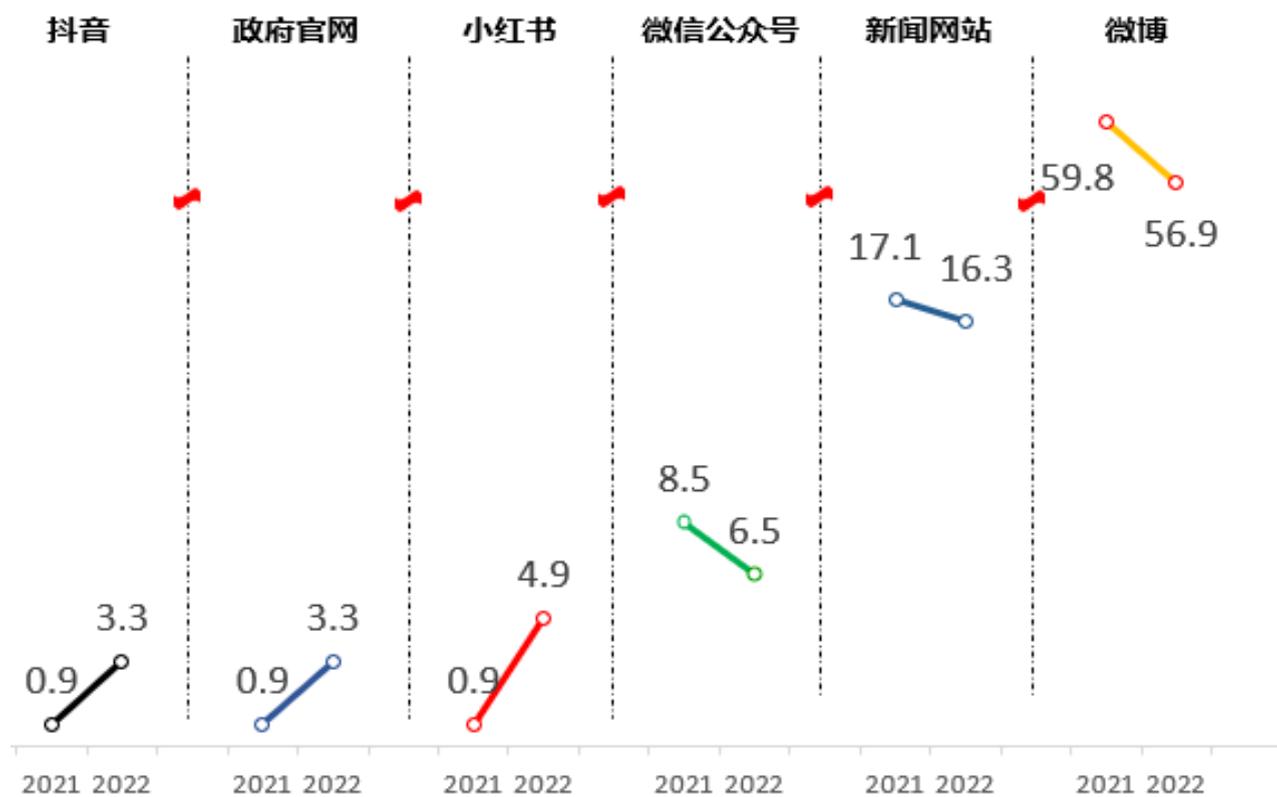
平台整体情况

2022年，企业危机传播渠道最大的变化体现为危机发生平台的逐渐迁移。一方面，微博、新闻网站、微信公众号的危机首发比例在下降；另一方面，小红书、抖音等互联网平台成风险发生的新阵地。

2021-2022年危机事件首发平台占比变迁



2021-2022年危机事件首发平台占比变迁



聚焦具体危机传播渠道： 各类型关键渠道参与意愿降低

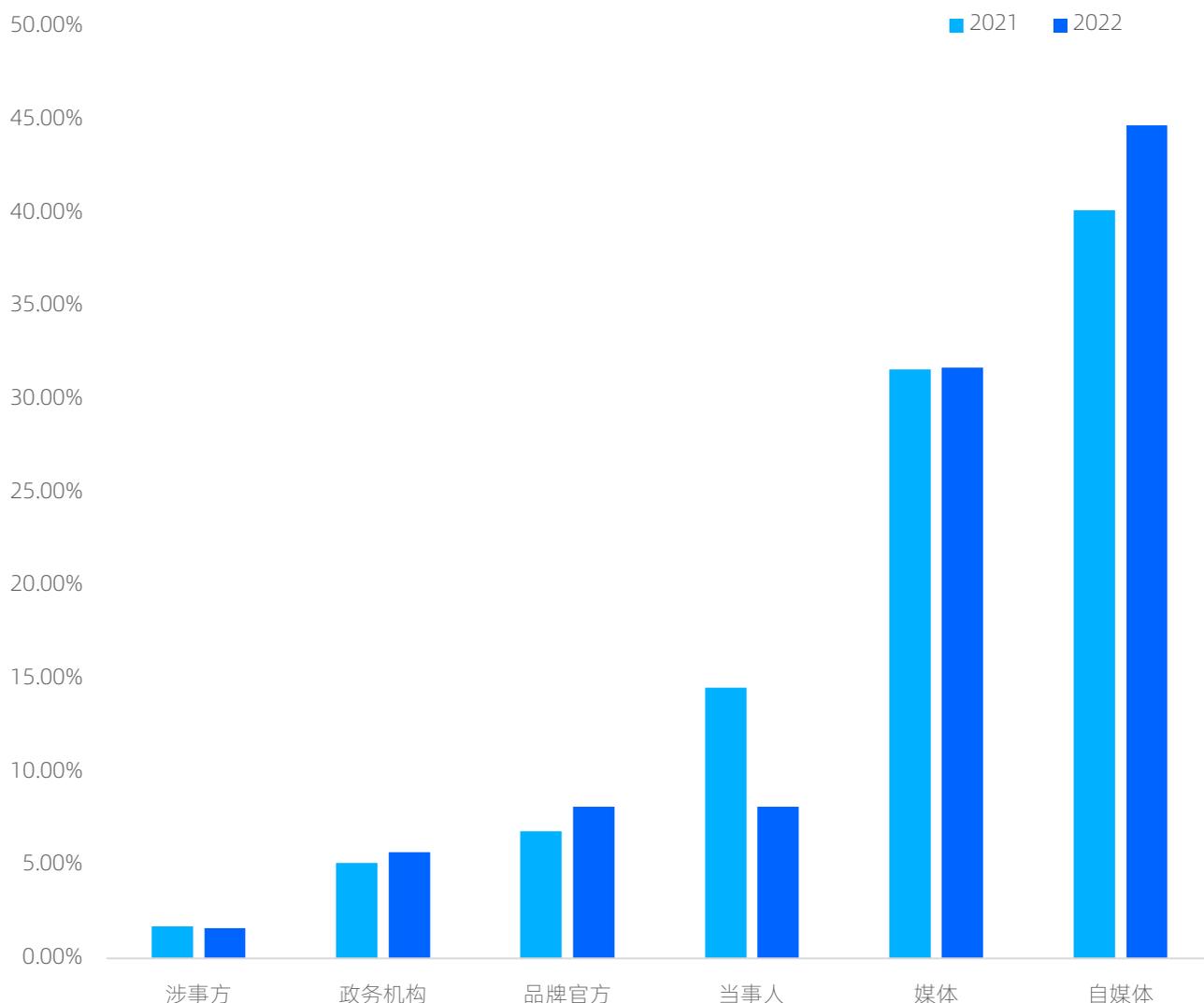
1.危机首发具体传播渠道变化

根据知微危机案例库数据，2022年企业舆情危机主要有自媒体、媒体以及当事人渠道。与2021年相比，危机首发渠道占

比排名无变化，但自媒体曝光、品牌官方自身原因以及政务机构监管导致的危机占比有所上升，其中自媒体曝光占比变化最大，

提升了4.5%，而通过当事人曝光产生的危机事件占比下降了6.4%。

首发源头渠道





2.危机渠道参与情况变化

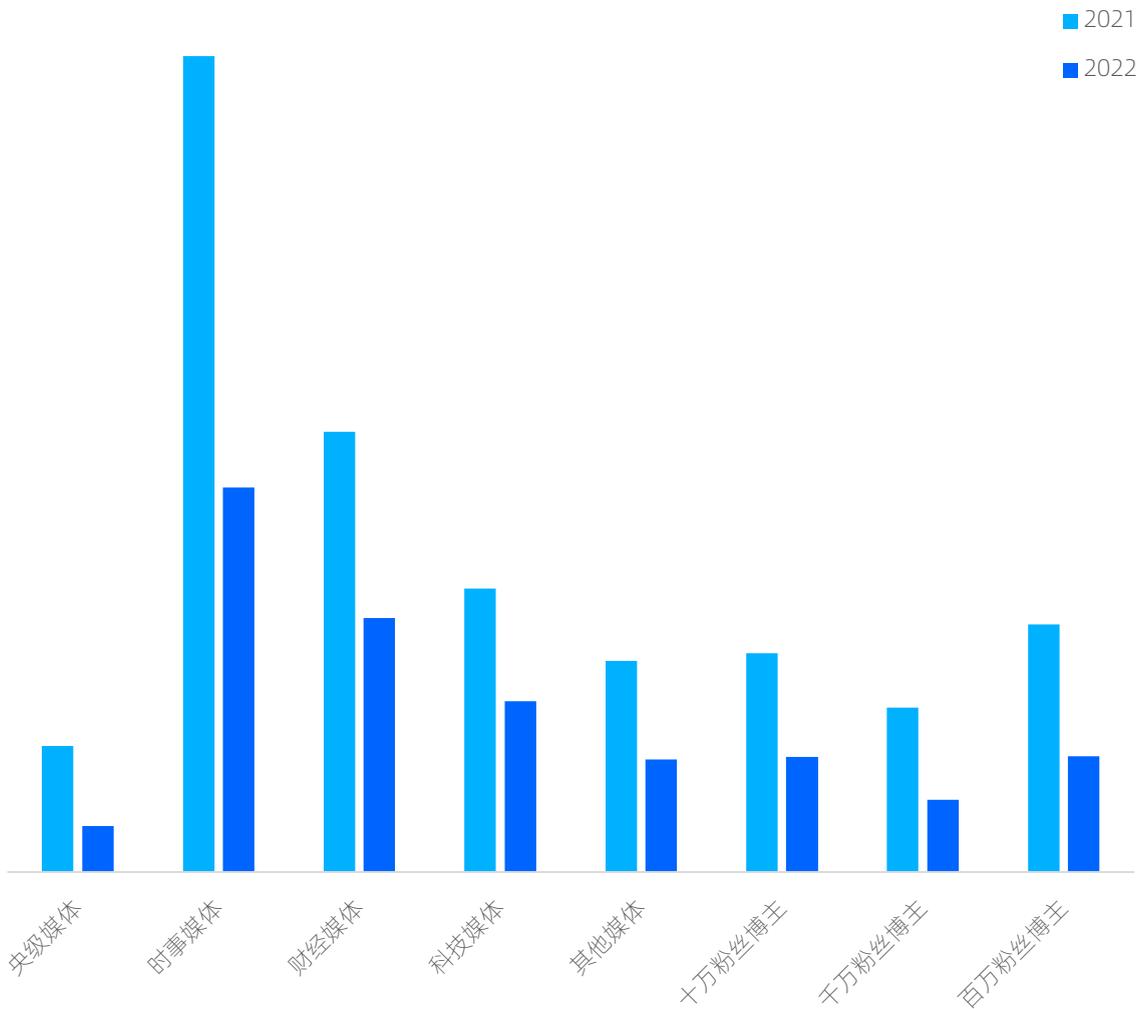
2022年，对于企业危机，各类型关键渠道参与传播的意愿在普遍下降。

根据知微危机案例库数据，2022年各危机中，平均每个危机

事件各渠道参与报道数据均呈现下降趋势。各类媒体参与度均有所下降，时事类媒体参与度最高，其次为财经媒体和科技类媒体。各级别KOL的参与度也均呈现下降趋势。

2022年与2021年媒体与KOL的参与度排名没有发生变化。各类型关键渠道的企业危机参与意愿在一定程度上呈现明显的下降趋势。

平均每个危机事件各渠道参与报道数



媒体关注点呈现泛化特征

1.不同媒体在不同事件类型的参与度

2022年不同类型媒体对不同事件范畴的参与程度有所不同，呈泛化特征。

如右边图1所示，时事媒体最为关注涉及社会形象风险、监管风险以及代言人形象风险的危机事件；央媒最为关注监管风险、社会形象风险以及代言人形象风

险相关危机事件；财经媒体最为关注财务风险、代言人形象风险以及社会形象风险相关危机事件；科技媒体最为关注代言人形象风险、财务风险以及社会形象风险

相关危机事件。

不同类型媒体在报道涉及不同问题范畴的危机事件时存在趋向性。

2.不同媒体在不同行业的参与度

不同类型媒体对不同行业事件的参与程度也有所不同，同样关注点呈现泛化特征。

如右边图2所示，时事媒体最为关注教育、金融以及日用品行业的危机事件；央媒最为关注教育、金融以及日用品行业危机

事件；财经媒体最为关注金融、教育以及汽车行业相关危机事件；科技媒体最为关注金融、教育以及互联网行业相关危机事件。

不同类型媒体在报道涉及不同行业的危机事件时存在一定趋向性，以财经类媒体最为明显。



各类媒体不同行业平均参与报道情况

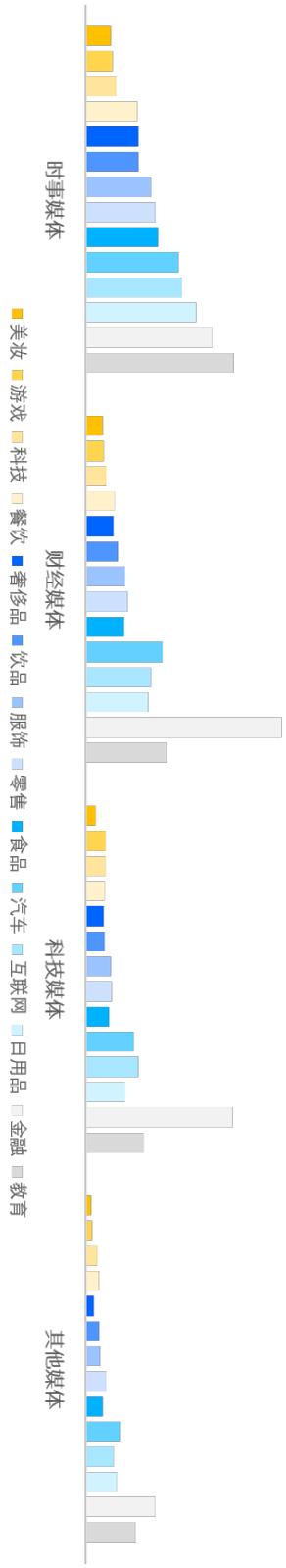


图2:

各类媒体不同事件类型平均参与报道情况

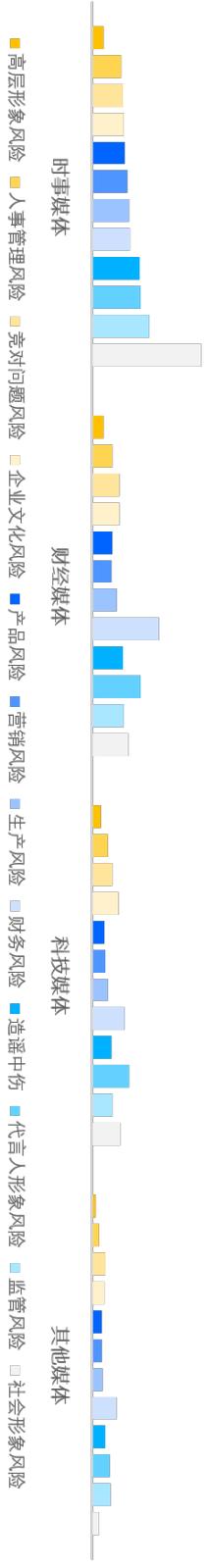


图1:

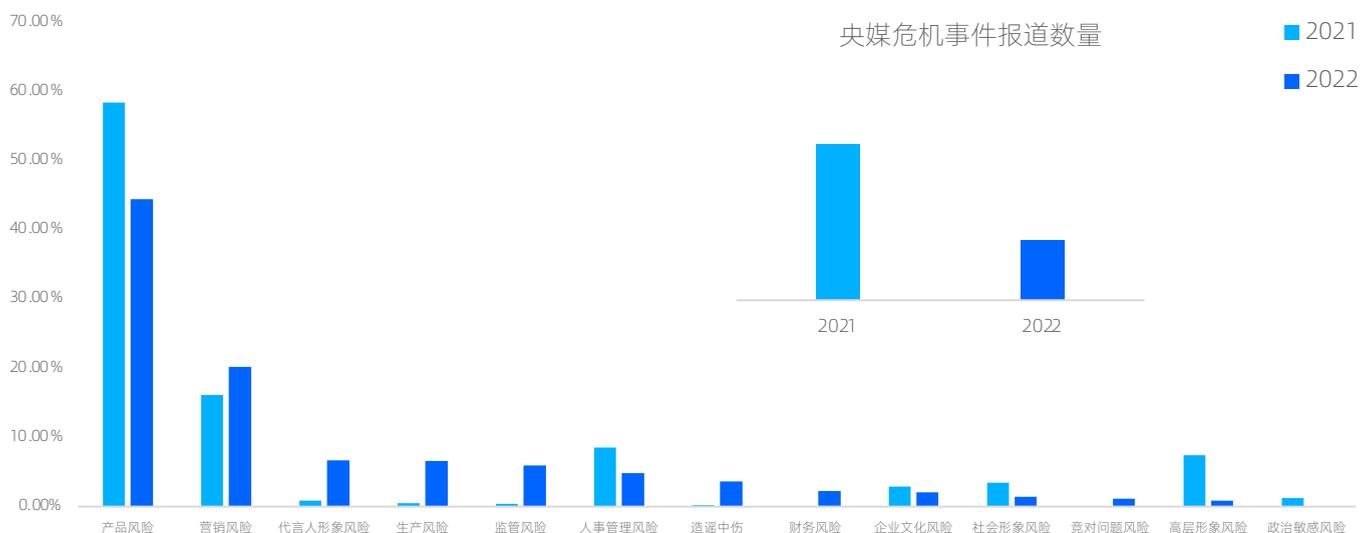
年度关键传播渠道：央媒

2022年，从整体上来看，央媒对于企业危机的关注参与度呈现下降趋势。央媒2022年共参与企业危机报道26197篇，相比

2021年的67822篇有大幅下降。

从央媒报道数年占比来看，央媒对于营销风险、代言人形象风险、生产风险以及监管风险的

关注保持在高位。而对于产品风险、人事管理风险以及高层形象风险等风险，相比2021年其关注度有所下降。



央媒关注TOP危机事件

TOP1 某汽车公司广告抄袭事件

影响力 81.9
报道数 1790
营销风险



2022年央媒参与报道数量最多的三个事件分别属于营销风险、产品风险以及监管风险。

TOP2 某牛奶被曝不合格

影响力 79.5
报道数 1562
产品风险



其中某汽车公司广告抄袭事件发生后即有央媒参与报道，该事件热度达到最高后1小时内便有央媒参与发表评论引导舆论。

TOP3 某文献检索网站被市监局立案调查事件

影响力 76.5
报道数 1067
监管风险



而某牛奶被曝不合格事件以及某文献检索网站被市监局立案调查事件均由政务机构曝出。

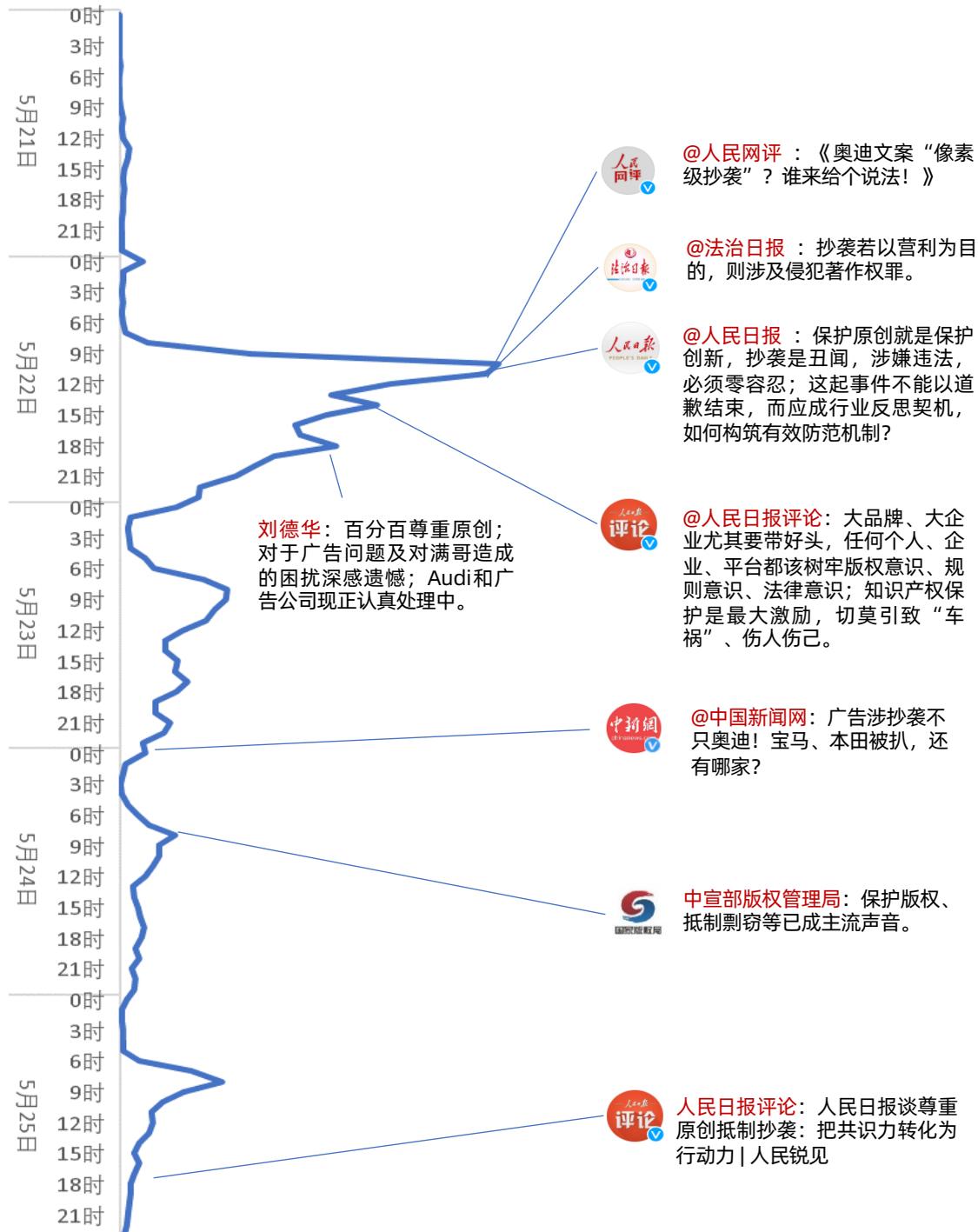


央媒介入危机事件：以奥迪小满广告抄袭事件为例

2022年5月21日，奥迪和刘德华合作的广告片《人生小满》引发关注，但在当晚，抖音博主“北大满哥”称奥迪发布的广告涉嫌抄袭文案，引发极大关注。

根据知微事见，该事件影响力81.9，高于99%的企业危机类事件。在所有参与的媒体中，央媒参与度为6.4%，共参与报道1790篇，为2022年之最。

该事件央媒在事件头尾皆有关键参与，对事件的传播起到了关键作用。



企业危机 传播演化特性

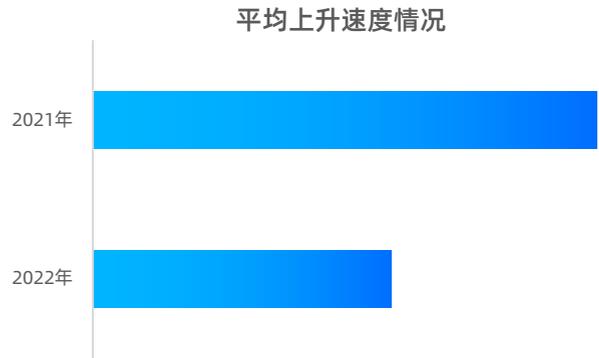
——企业危机的演化速度变快，演化变复杂



企业危机的传播演化速度：来也匆匆

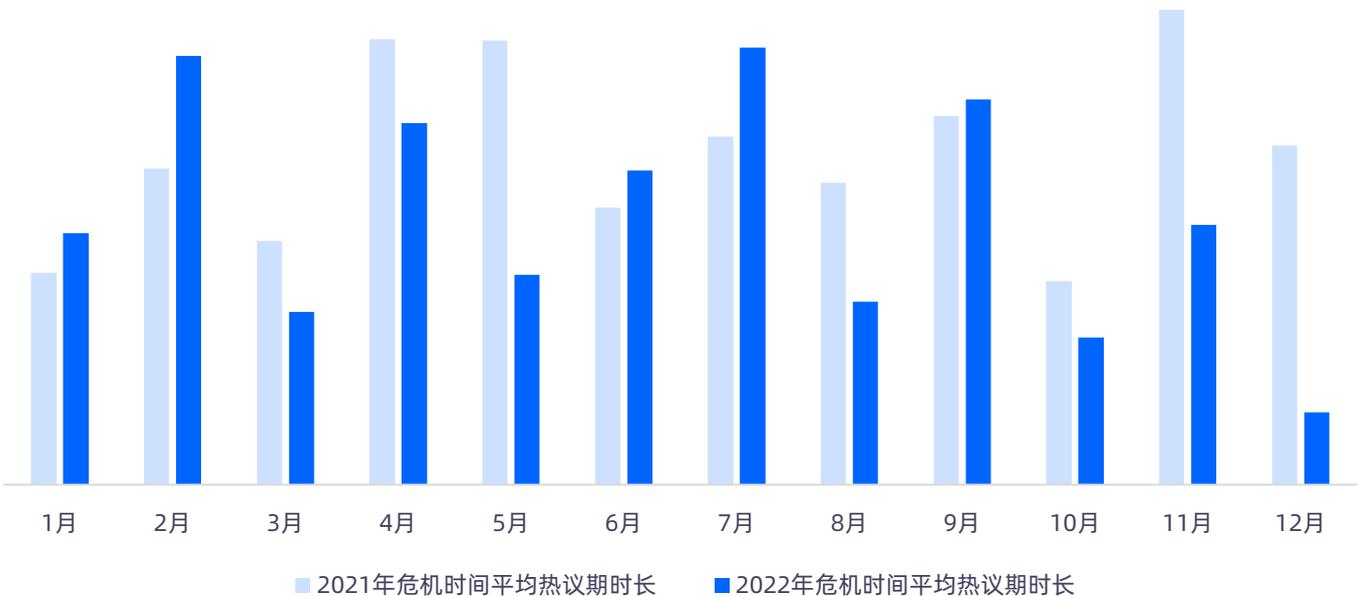
1. 整体危机演化速度

2022年，企业危机的传播演化最明显的特征为传播演化速度加快。从整体看，2022年事件上升速度比2021年同比下降41%，信息的传播速度进一步加快，热点事件被感知的速度也越来越快。



2. 热议期周期

从危机的热议期来看，整体上，2022年的危机事件的平均热议期相比于2021年有升有降。2022年1月、2月、6月、7月、9月热议期相比于2021年有一定的上升，其余月份的热议期呈现下降的状态。综合来说，2022年的企业危机事件热议期相比于2021年并没有明显变化。



2022年危机事件所处信息环境复杂： 思想形态多样化

思想类型：民族主义

概述

2022年，社会思潮中民族主义成为主流意识形态，民众以维护本民族利益和尊严为出发点，在网络环境中活跃。在危机案例中，通常会出现普通商业问题转化成国家层面问题的情况。

TOP事件

TOP1：星巴克驱赶民警
影响力：76.6

TOP2：好丽友仅对中俄市场涨价
影响力：71.7

TOP3：海天味业被曝“双标”酱油
影响力：71.2

思想类型：女性主义

概述

2022年，社会领域下，民众思潮逐渐多元化，女性主义仍旧顽固存在。在企业危机案例中，企业为了博眼球，方向逐渐跑偏，“女性”这一议题是不得不重视的风险。

TOP事件

TOP1：妇炎洁低俗广告
影响力：73

TOP2：宝洁公众号文案侮辱女性
影响力：72

TOP3：安踏女鞋海报被指打擦边球
影响力：67.6

思想类型：资产阶级思想

概述

市场经济虽受到疫情冲击，但经济行为一直存在，在交易过程中资产阶级思想无孔不入，为了利益，资本通过手段企图扩大阶级差距。公共卫生危机是资本主义矛盾的体现和爆发。

TOP事件

TOP1：新疆麦趣尔牛奶被曝不合格
影响力：79.5

TOP2：艺人与趣店合作引争议
影响力：79.5

TOP3：中科院停用知网
影响力：76.5



事件简介

2022年9月底，有人对比国内外产品的成分差异，舆论话题为“海天味业双标，国内外销售的酱油存在配方差异”。10月14日，海天味业发表声明称：别有用心的用所谓双标来挑起消费者和中国品牌企业的矛盾对立，会严重影响“中国造”的声誉。

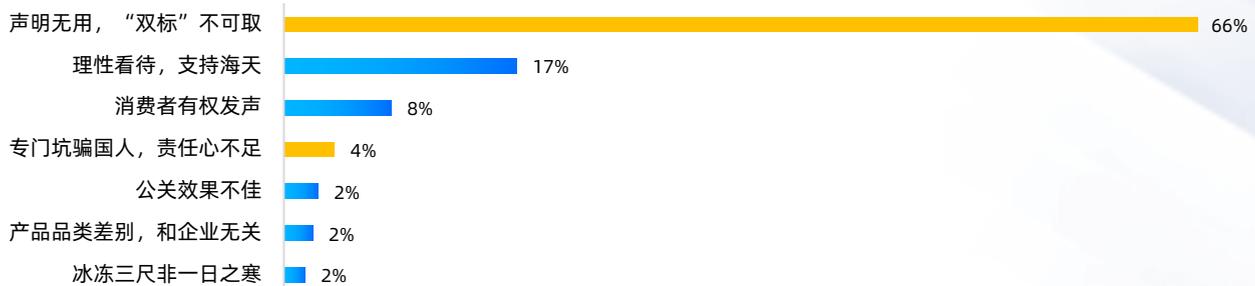
央媒参与观点

新华社：公众更深层次的心理动因和内在需求是希望得到尊重、公平和平等对待，以及民族情感被顾及。

专家代表观点

中国食品产业分析师朱丹蓬分析，此次“双标”事件给包括海天在内的中国企业敲响警钟。要在一国一标和尊重国人之间找到平衡点。

网民观点分布情况



事件简介

2022年5月17日，妇炎洁一款女性私处用品广告被指侮辱女性，引发企业危机。

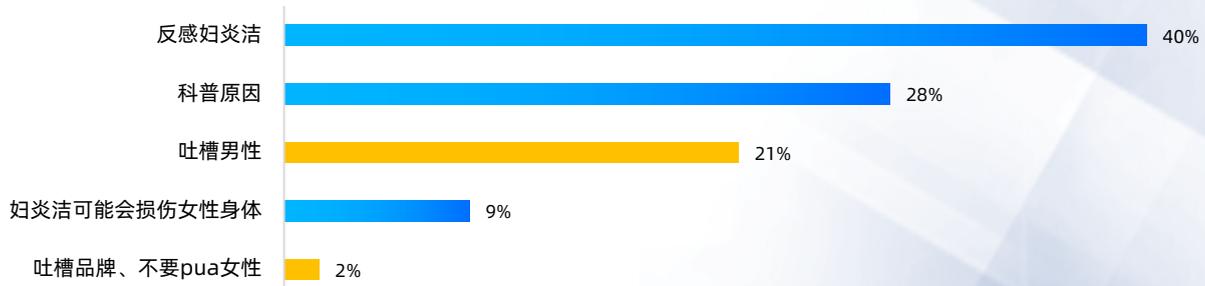
央媒参与观点

央视网：将自以为的“严重后果”公之于众，企图“恐吓”女性用户购买产品。究其根本是企业脱离用户需求、自以为是的傲慢。

专家代表观点

上海德禾翰通律师事务所合伙人邓高静律师：这则广告不只侮辱、歧视女性，还涉嫌虚假宣传或面临20万元以上、100万元以下的罚款。

网民观点分布



2022年危机事件存在政治化风险

2022年，企业危机传播经过不同平台及不同个体的传播，事件属性变得愈发复杂。部分企业危机事件在舆论环境中的演变对社会、民族利益、国家利益等产生了重大影响，危机事件在传播中存在政治化传播风险。

事件	相关国际关系	媒体报道	民众反应
林清轩公开指责香奈儿挖人	中、法两国国内外区别	北京商报：其渲染过多爱国情怀，将商场上的事拔到了国家高度	<p>@我想养滚滚：这红山茶花又不是谁家独有的，只要不存在不正当的商业竞争，这也谈不上啥挑起战火。不过我很不能理解林清玄这创始人发博玩爱国绑架是做什么？</p> <p>@无时尚中文网：中国本土品牌与国际品牌的对抗从被动转向主动，2022年第一个周一，国货护肤品牌林清轩创始人孙来春发布长微博，“宣战”法国美容奢侈品牌Chanel 香奈儿。</p>
星巴克驱赶民警	中、美关系	人民网评发言：星巴克请收回你的傲慢，我们可以没有星巴克，但是不能没有人民警察！	<p>@从诗人的字句里：这个驱赶中国民警的垃圾品牌啥时候退出它看不上的中国市场。</p> <p>@京都小长安：自从星巴克驱赶民警后，星享卡星礼卡全扔了。这是底线。别跟我扯爱国不爱国的，这是作为一个人的底线。</p>
好丽友仅对中俄市场涨价	中、韩关系；俄罗斯战争	自媒体账号“历史有点冷”：如果哪天中国消费者不再买他们的帐了，那可能就是他们退出中国市场的时候了。央视也直接点名该品牌。	@一份大巧克力杯：许多网友也开始在国货中寻找好丽友的平替，但是我觉得我们的国货其实不应该被叫做平替。这次寻找平替只是让我们的国货被大家所看到。这也让我们的国货企业迎来了新的春天。
今麦郎被指是日资企业	中、日历史关系	时代周报记者在今麦郎直播间发现，网友们直播间里留言“国货加油”“国货今麦郎yyds”，用弹幕力挺今麦郎。	<p>@文化知识学习：今麦郎获得了无数群众的支持，更有不少群众呐喊，希望今麦郎和白象一起携手并进，做个有良知的中国企业，山河同在，不忘初心！</p> <p>@康钊：现在外资身份影响销售，当然赶紧辟谣，恨不得与外资彻底划清界限，这就是时代不同了，企业营销也在顺势而为。</p>



事件	相关国际关系	媒体报道	民众反应
----	--------	------	------

网传阿里副总裁逃离上海	中、美关系	自媒体博主发布视频认为：贾阳清虽然是中国国籍，他的心里可能已经是“米字旗”了	@圆梦祥龙：到了阿里，京东这一层次，该做的事情已经不单单是专注业务营收，更重要的是怎么树立企业价值观，打造企业文化。好的价值观，企业文化可以感染很多人，可以为社会带来更好的价值。 @会飞的鱼：智商似乎极高，情商明显过低。跟这种人没法谈价值观，任何一个国家包括美国在内的淳朴大众都无法认可这种微博和FB上大不相同的表述态度方式。
名创优品分不清旗袍和艺伎	中、日历史关系	不是日本品牌，却有意无意淡化中国元素，张滨时评指出这一行为引发了大家对名创优品“伤害民族感情”举动的怒火。	@江氏小盗龙?: 中国企业让你们这么没面子吗？还是公司股份都卖给日本人？正所谓：谎话说多了连自己都信了，是连自己的老祖宗都不要了是吗？ @陈雯雯噢：特意傍上洋名就更有品味，就能忘本了是吗？国产品牌连自家的文化底蕴都要丢掉了吗？
海天味业被曝“双标”酱油	国内外关系	中国食品产业分析师朱丹蓬分析，零添加产品在国内市场有限，但此次“双标”事件仍给包括海天在内的中国企业敲响警钟。要在一国一标和尊重国人之间找到平衡点。	@莫开伟：搞“双标”太不应该，作为企业应有良知和底线，不能为了节约成本和提高经营利润而置广大民众的健康于不顾，都把国内广大消费者当白痴，这完全颠覆了广大消费者对其信任和认知。
李宁新品被指像日军军服	中、日历史关系	张滨时评指出：时尚灵感不能挑衅民族感情，对于李宁“倭里倭气”的新品设计，理应旗帜鲜明地反对，不管有心还是无意，新品设计的时尚灵感都不能来源于给中国乃至大半个亚洲带来深重灾难的日本军服。	@互联网三爷说：奉劝企业朋友，传播品牌时，爱国营销没有错，但消费者情绪挑动要适度。 @历史天窗：在中国赢得民心的品牌才会走得长远，而对于一些良心品牌，国家也会给予很大的支持和鼓励。但是对于一些崇洋媚外的品牌来说，我国消费者永远是站在国家的立场上看待问题，不允许国家的形象得到破坏。

企业危机 沟通与回应变化

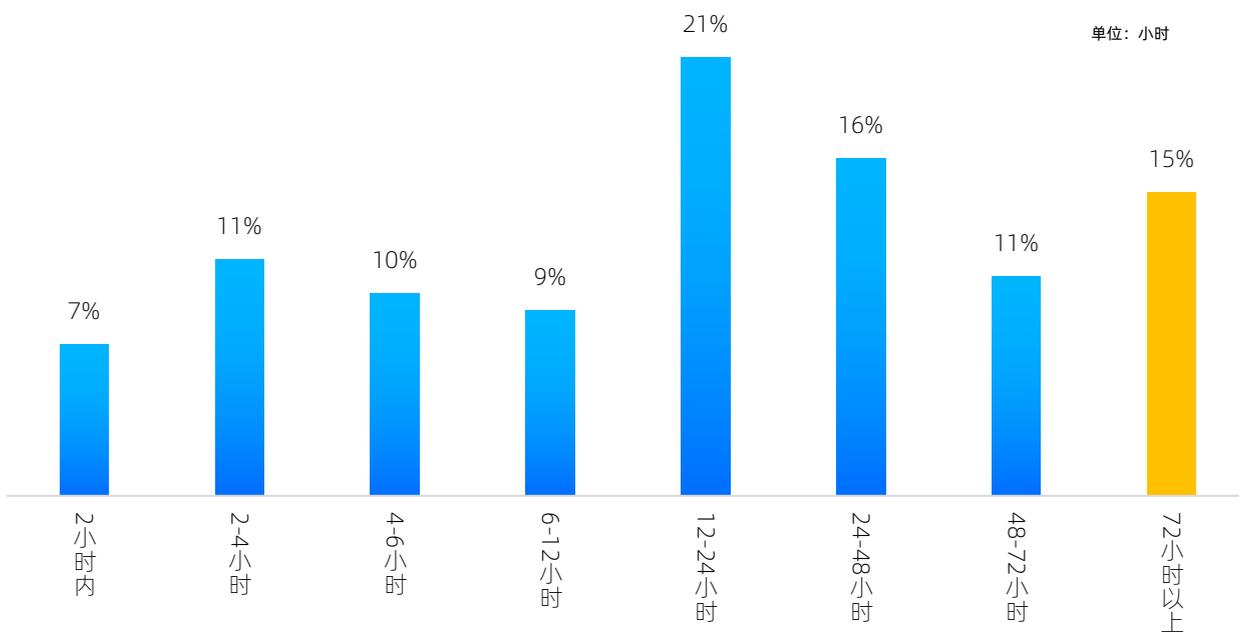
——微博仍为主要回复平台，回应方式更为多元

经历近几年的互联网危机环境，加上2020年以来的“黑天鹅”与“灰犀牛”作用，各行业企业在对待危机方面逐渐产生成熟的方法体系，能够采用有效的方式进行回应

处置。企业的回应方式也更为多元。结合企业危机的实际传播情况，社交媒体虽然在企业传播方面呈现作用弱化的趋势，但目前仍然是企业回应的

主要战场，微博平台仍然是企业在危机回应的主阵地。2022年，危机中企业的回应仍是关键问题，但各企业已逐渐掌握问题关键。

2022年企业危机回应速度分布





企业面对危机时候的回应速度： 回应速度更多元，整体上看，积极回应的效果更好

从2022年企业危机事件回应速度情况来看，58%的企业能够做到一天内对突发事件进行回应，做到6小时内回应的企业达到三成。值得注意的是，15%的企业回应速

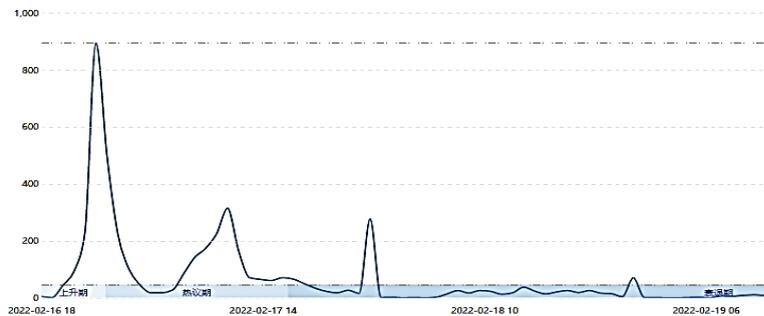
度超过三天，其中大部分选择不回应。企业在面对危机的时候，回应速度上看也更为多元。

从实际结果看，虽然多种类事件中企业选择不同速度进行回应，

但总体上，积极的回应带来的效果仍然是最佳的，对于处置危机仍是最理想选择。

回应速度快，或减轻舆情态势

2022年2月16日，有网友指出，在阿宽红油面皮塑封膜里发现不明黑色物体，怀疑是老鼠肉。2小时后白家阿宽食品小红书官方账号在当事人评论区回应致歉。



回应前后负面变化

媒体	社媒
-0.727	-0.117

回应前网民观点

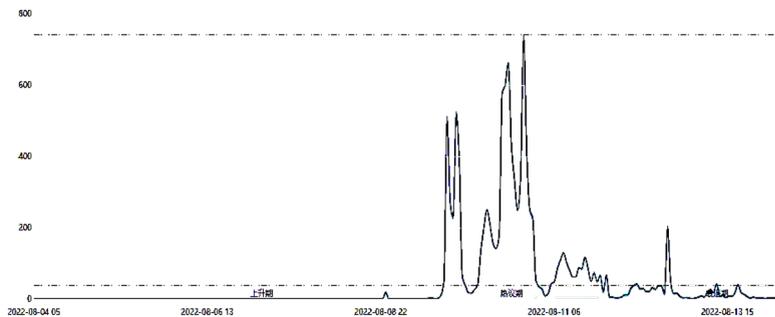
图片好恶心、不再购买了、不太可能是老鼠.....

回应后网民观点

等结果。

回应速度慢，或加重舆情态势

2022年8月4日，网友发现西班牙的名创优品账号把穿旗袍的娃娃们叫做艺伎，引发热议。8月9日，名创优品道歉。



回应前后负面变化

媒体	社媒
-0.113	-0.059

回应前网民观点：

企业精日严重、行为恶劣，抵制该品牌.....

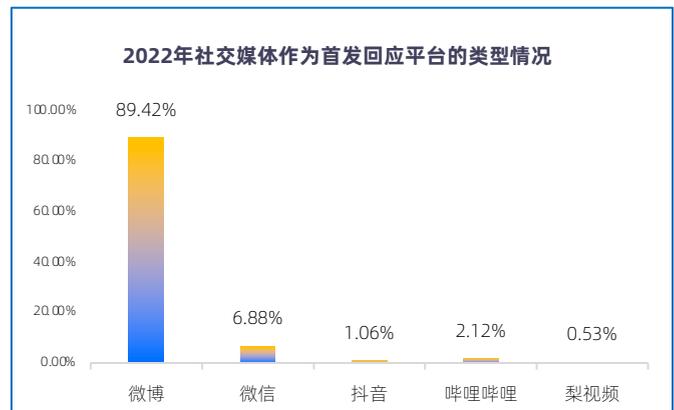
回应后网民观点：

公司问题频发，价值观有问题、宣传自己是日企、要求查封关闭、接受道歉。

企业在面对危机时的动作： 微博仍是主阵地，策略多元

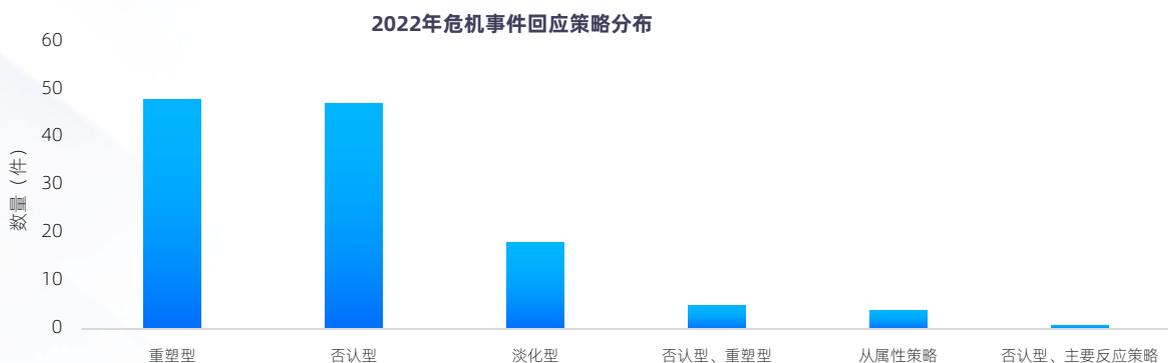
1. 回应平台

从整体情况来看，社交媒体发声是危机回应的主流选择。社交媒体包括微博、微信、抖音等平台，较贴近民众。2022年选择网媒的频次高于2021年，不少企业仍然坚持通过网络媒体进行回应，比之于社交媒体肩负的社会责任较大，具有一定的权威性，故网络媒体发声的影响也不容小觑。与此同时，2022年微博作为回应平台被选择率为89.42%，是企业发声的主要阵地。其次是微信。



2. 回应策略

从危机事件发生采取的策略来看，企业回应方式强硬和服软呈现两足鼎立的情况。大部分企业采取重塑型和否认型进行危机的回应和沟通，在企业危机事件中，仍然有一部分企业回应前后不一，先否认危机事件后积极道歉或问责处罚。分布情况如图所示。



否认型回应方式强硬，或使危机局势恶化



2022年2月13日，网友微博曝光重庆星巴克驱赶在门店门口就餐民警，称影响品牌形象，引发网友不满，组团差评。

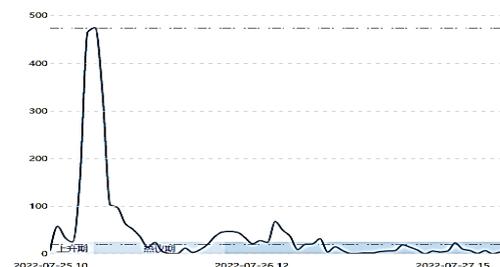


时间	平台	内容	回应后网民观点
第一次回应 2月14日10时	九派新闻	正在调查	星巴克态度问题根深蒂固、品牌要尊重警察、质疑回应内容真实性。
第二次回应 2月14日18时	微博	不存在“驱赶民警”及“投诉民警”	

重塑型回应方式积极且用语承担责任，或有助于危机转变



2022年7月25日，有消费者发视频称三只松鼠产品中脱氧剂包装破损，导致孕妇误食。

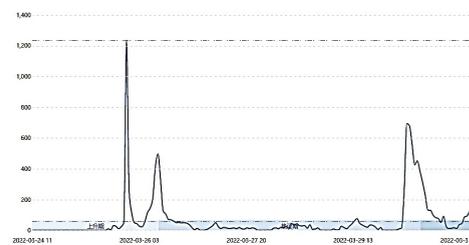


时间	平台	内容	回应后网民观点
第一次回应 7月25日10时	微博	食品用脱氧剂误食对身体没有什么害处	相信回应，认为公司勇于担责
第二次回应 7月25日15时	微博	愿积极配合消费者家属做健康检查，并承担全部费用和相关责任	

回应策略前后不一，或产生信任危机



2022年3月25日，媒体开始集中报道卫龙辣条包装被指打色情擦边球事件，后卫龙多次回应。



时间	平台	内容	回应后网民观点
第一次回应 3月25日16时	今日头条	产品包装是设计的文案，无其他意思	认为广告设计低俗/打擦边球、反感评论区水军洗白品牌
第二次回应 3月30日00时	微博	致歉，停止生产有争议的文案包装，同时优化版面文案及设计。	



危见·

企业危机舆论场



从“情绪”中洞察“情报”

互联网已经成为各阶层、各行业、各区域表达意见的平台，如何通过贴切的理论、系统的方法、合适的渠道，去理解社会情绪、感知社会脉搏、预测社会趋势，是所有机构和组织必备的基本素养。

网络行为和社会情绪可以呈现出用户和民众的痛点、痒点和爽点，给产品和服务提示改进的方向和机会。

越来越多消费者在线上形成群体、展示动能，品牌建设和市场营销需要理解、引导网络行为和社会情绪。

关注和投资长期价值的企业和组织，越来越意识到把握社会脉搏和社会趋势的重要性——“得网感者得天下”！



叶韦明
北京大学汇丰商学院教授、知微研究院首席顾问
yewm@phbs.pku.edu.cn

2022 典型企业危机案例

——复旦大学媒介素质研究中心与知微数据联合制作

- 金融：复星债务危机事件
- 汽车：奥迪小满广告抄袭事件分析
- 新消费：三只松鼠酸辣粉宣传照“眯眯眼”引争议
- 饮品：星巴克“驱赶”民警事件
- 食品：“土坑酸菜”事件重点涉事企业分析



案例一： 复星债务危机事件

案例参编：樊丹婷 张芎云 朱怡

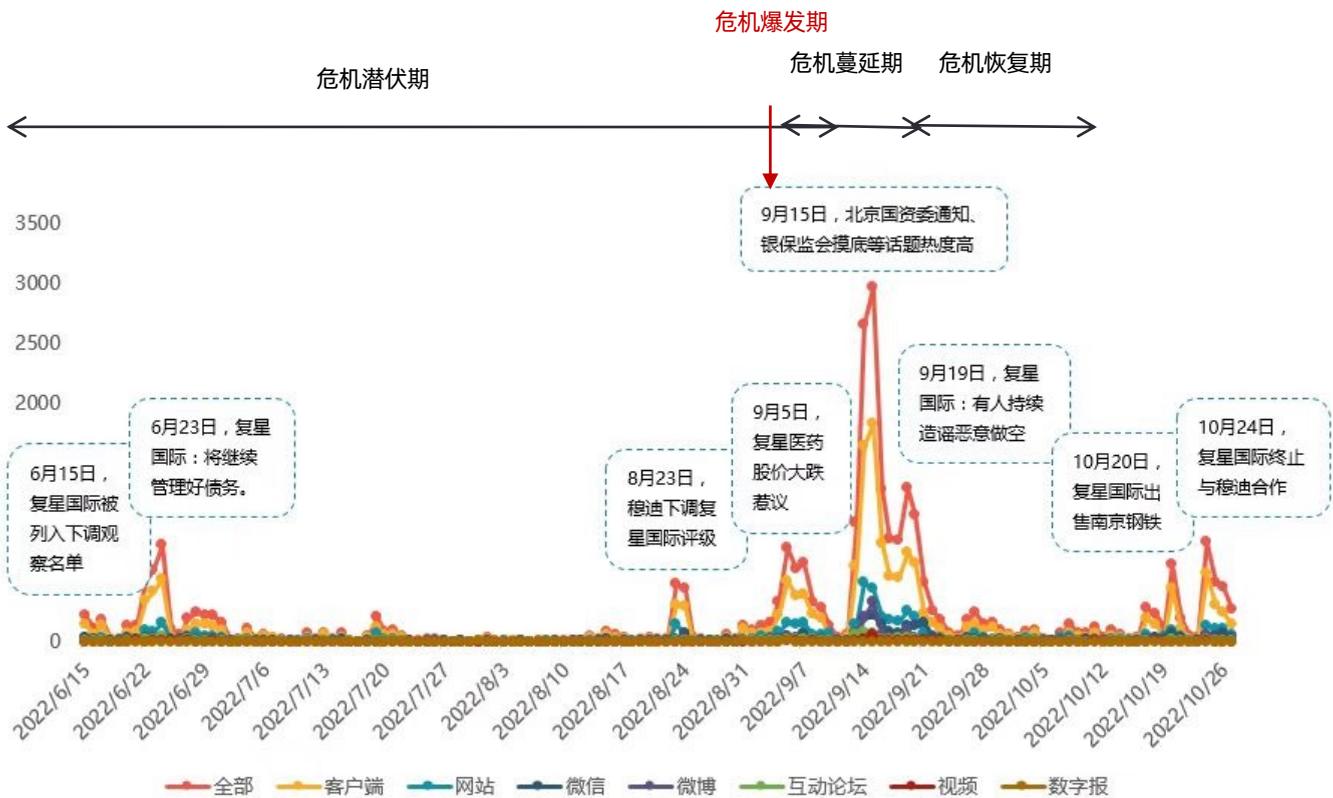
1. 事件概述

2022年以来，复星一直深陷债务压顶和变卖资产回血的漩涡当中。6月14日，评级机构穆迪将复星国际Ba3的公司家族评级列入下调观

察名单，直指复星存在流动性压力。截至2022年3月末，复星在控股层面的库存现金不足以支付未来12个月到期的短期债务。此后，一枚石

子荡起的涟漪，渐成巨浪。传言四起，真假难辨。复星被质疑，郭广昌被非议，“大而不能倒”似乎已是过去式。

2. 传播趋势



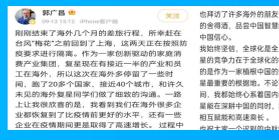
3、危机事件具体回应

2022.9.13



新浪财经、财新、同花顺财经等财经类等主流媒体向北京国资委证实：网传国资委相关通知为日常信息搜集，非针对复星。

2022.9.13



董事长微博发声：辟谣“套现跑路”传言，强调复星深耕中国

2022.9.14



主流媒体证实：辟谣“监管部门要求摸底复星”传言，CFO受访回应减持为长期战略

官网公告：化“被调查”为“主动拜会”、“合作交流”

2022.9.15



董事长微博再发声：彭博社报道背离事实，正式提起诉讼

2022.9.16



第三方权威分析：大摩、大和、瑞银、国泰君安等机构给予复星国际“买入”“增持”等评价，提振市场信心

官网公告：有人持续造谣恶意做空，不存在偿付风险

2022.9.17

- 媒体定调：复星国际遭外资蓄谋做空，6500亿债务不实
- 官方公告：自查不存在偿付风险
- 媒体关注度下降：二次下调评级少有报道，银行贷款授信再证偿付能力

2022.10.24



官网声明：穆迪再度下调评级，复星提前终止合作

4.危机回应评价

真诚沟通原则	第一条微博：面向公众，减轻事件严重性，传达真诚、平等沟通的意愿。第二条微博：向利益相关者群体负责，重申企业价值观，表明与复星员工站在一起。
系统运行原则	多渠道发声特征显著，触达多层受众。对复杂舆情，尽可能地从多方的核心焦点都做出回应。
权威证实原则	与银行：与多家中资银行及国际化银行保持良好合作关系，用于反驳“存在偿付风险”的风波的论证，提振市场信心。与其他评级机构：大摩、瑞银、国泰君安等机构的多次出面，使公众解除对复星的警戒心理，重获信任。
其他	自有渠道薄弱，暴露日常运营维护工作的不足：自有媒体缺席，错失沟通机会、忽视日常运营，沟通意识薄弱。 回应中小股东核心关切力度欠缺，触达利益群体不完全：核心关切的回应未触达核心群体、起诉有始无终，损失难以挽回。 尽量避免过度煽情、上升价值：煽情叙述不被买账，信任不稳难以工期。

 azaleeee 🌟:海外很多企业都恢复到了比疫情前更好的水平，然而国内开始卖卖卖，唉🙄
22-9-13 15:48 来自北京
| 共4条回复

 中天成hz:一个意外减持公告，亏我几十万，郭总怎么个赔法？
22-9-13 15:50 来自浙江
| 共8条回复

 卢大宏观 🌟:在中国做民营企业太辛苦了。❤️👉
22-9-13 16:13 来自浙江
| 共3条回复

以下为博主精选评论

 姜麦花开 🌟:多起诉一些，现在媒体转发都不经核实的
22-9-15 08:41 来自上海
| 45

 wyq爸爸 🌟:起诉得好，彭博是惯犯
22-9-15 08:49 来自北京
| 16

 股海东方不败 🌟:说一句将“摸底”就要被起诉吗？不知法院会不会接。
22-9-15 08:41 来自广东
| 10

 超超超短线的BIGBOSS 🌟:无良媒体真应该被重锤了
22-9-15 08:48 来自陕西
| 5

 aWhaleJ小鲸:坚决支持打击假新闻
22-9-15 08:47 来自广东
| 2

5.危机回应优化建议

- 1.对于郭广昌的发声：避免敏感表述。
- 2.对于复星集团层面的组合宣传拳：长远来看，复星需要在巩固较为突出的媒体公关优势的同时，注重与股东、投资者、公众的对话沟通渠道的建设与维护，要重视企业社会形象的打造，积累危机应对的经验，转危为机，把握机会。

案例二： 奥迪小满广告抄袭事件分析

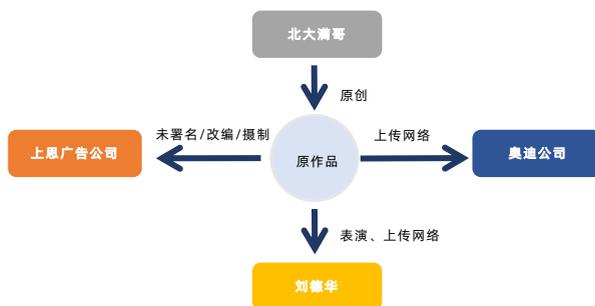
案例参编：王汉娜 孙培雯 林苗

1. 事件概述



2022年5月21日，奥迪和刘德华合作的广告片《人生小满》引发关注，但在当晚，抖音博主“北大满哥”发布视频称，奥迪发布的广告涉嫌抄袭他的视频文案，引发舆论。

相关涉事方



2. 危机风险管理中的版权问题

奥迪事件引发的多米诺骨牌效应,同导演宝马广告也涉嫌抄袭。



原创者也有抄袭争议, 2017年网络上出现过相似文案。



侵权风险成本过低, 导致创意者管理层都不重视

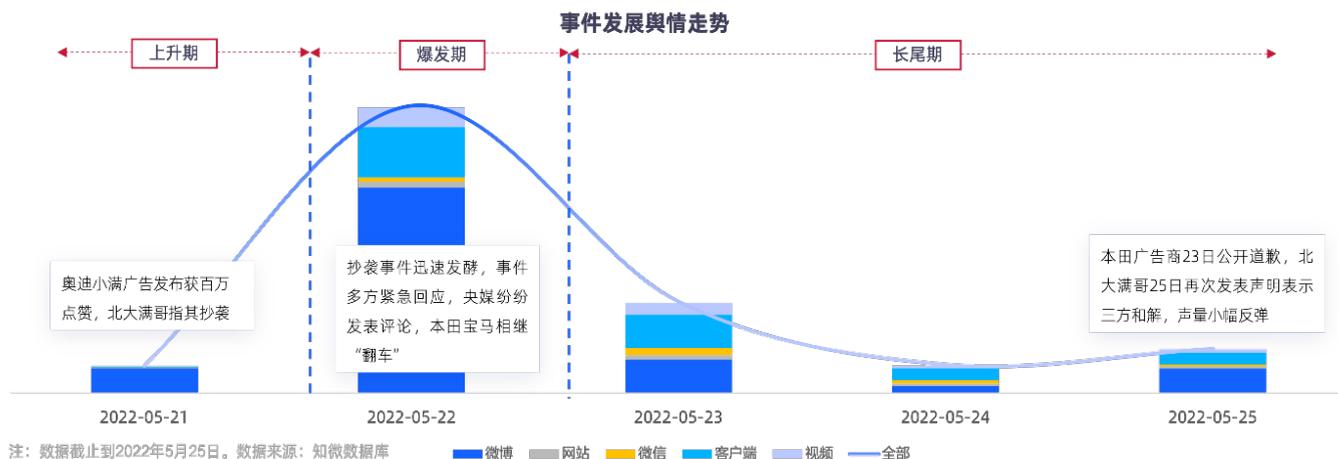
3. 影响力情况

影响力等级高

根据知微事见显示，奥迪抄袭事件在同类型事件中影响力更高，事件更为典型。



4.传播趋势



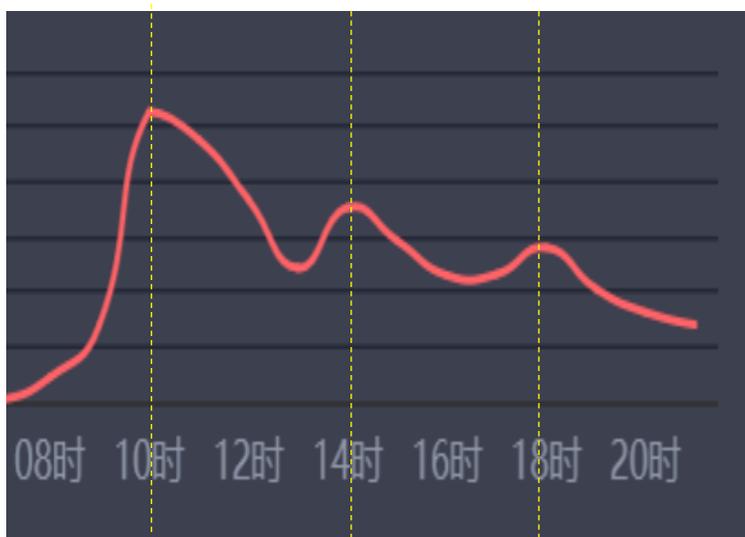
5.5月22日高峰解读

高峰日热词与事件性质息息相关，其中中性词语和负性词语各占一半。

声明发声后对事件性质与网友讨论风向皆有一定缓和作用。

热词TOP10

抄袭、侵权、道歉、原创、广告公司、赔钱、无耻、知识产权、下架、连锁反应、再次



针对“奥迪”舆情词云

针对“刘德华”舆情词云

针对“上思广告”舆情词云

针对“导演”舆情词云

奥迪事件引发广泛媒体参与，主流媒体与自媒体大V纷纷下场，引发舆论场的不同舆论反应。



7. 平台上言论情绪对比



微信和网媒在此事件中呈现极高的一致性，负面和中性对半分，并伴有极少量积极

内容。而微博平台则是中性无态度发言居多。

8. 舆论焦点

官方舆论场：以引导、解决问题为内容抓点

@人民日报：《谈尊重原创抵制抄袭：把共识力转化为行动力》

@人民法院报：《保护原创就是保护创新》

民众以吐槽、审判为内容抓点

@鱿鱼圈鹅：这复制粘贴也太离谱，怒了！

@啾啾小殿下：查重率89%。



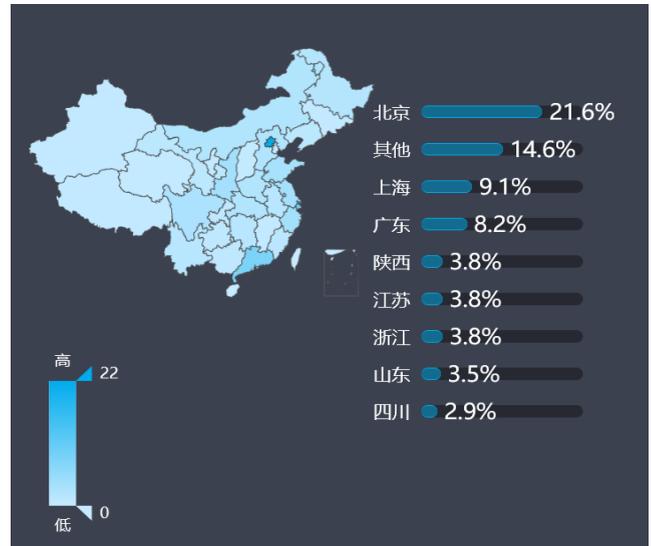
9. 人群画像

性别分布

奥迪作为传统车企，在男性间的影响力更高，在抄袭事件的讨论度上，男性的声音也更强，参与的男女性别比约为7:3。

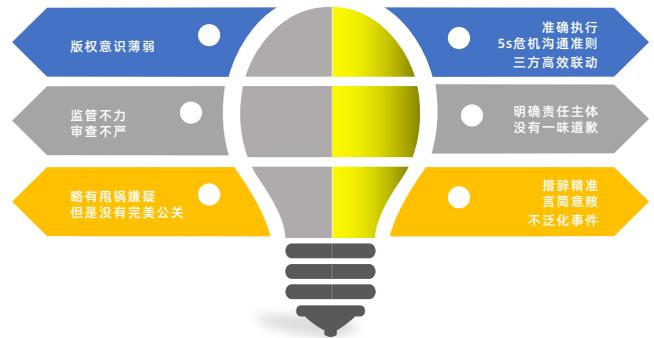
地域分布

北上广等与奥迪消费人群有较高一致性的群众会对此此次舆情更为关注，其中来自北京的网民对该事件的关注度最高。



10. 危机回应情况与处理评述

奥迪方 5月22日 10点回应	广告公司方 5月22日 13点回应	刘德华方 5月22日 17点回应
<ul style="list-style-type: none"> 快速回应 主动承担责任 真诚道歉 强调对问题重视程度，重申企业责任感，感谢大众 	<ul style="list-style-type: none"> 快速回应 主动承担广告公司部分责任，承认错误 真诚道歉，做出补偿行为 	<ul style="list-style-type: none"> 刘德华方道歉 粉丝专页发稿 给予奥迪和广告公司肯定 同日有序发声方形成公关闭环



11. 奥迪小满事件危机后的启示



- 拥有专业公关团队的必要性
- 建立公司审查机制，从上至下培养风险意识
- 沟通时做到简洁明了、回应重点、承担责任
- 多方协同发声可以有效助力企业传播
- 好的公关可以“借力打力”，借势营销



3.传播趋势



4.危机发生的原因

客观环境

对“眯眯眼”的审判大风向：国产动画《雄狮少年》中的角色形象：宽眼距、吊梢眼的形象；导演发言：“被国外电影评审欣赏很开心”、“大家照照镜子看看身边人长什么样”。

年货购买关头的黑公关：坚果果干等休闲零食商家的同行竞争者在年货购买关头作出的黑公关。
@哦犬念念：19年的内容就拉出来呢，在年货节期间歪七扭八，细思极恐。



主观原因

宣传本身成为意识形态错误：

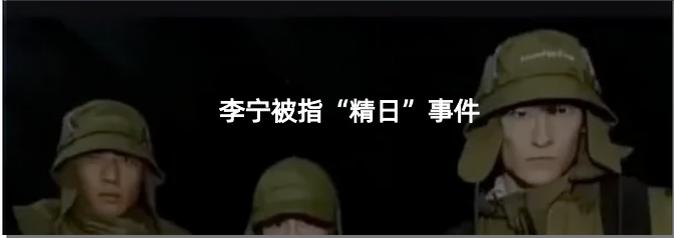
夹带私货启用西方主导的审美，让观众联想到西方丑化国人的审美宰制和文化权威压制，导致了群情激愤。

“严正声明”下开启精选评论：

同行竞争者购买的水军在转发大展手脚，或是引发网友叛逆，恶性评价进一步演化。
模特个人vs三只松鼠官方:关系模糊，模特既是个人又似乎与三只松鼠相关。模特后续疑似辱华的手势，仿佛“实锤”，进一步使得网友情绪高涨。

5. 意识形态触犯消费者

眯眯眼带来的危机，本质上是企业产品或广告背后的意识形态冒犯消费者，但企业并未意识到这些内容会冒犯消费者。尽管三只松鼠、李宁在声明中强调自己是国产品牌，但消费者对品牌所展现的民族意识形态方面的不满并没有特别区分对待国产品牌与国外品牌。甚至因为他们是国产品牌而对其民主/政治正确的表达期待更高。

<p>危机之间相似点：</p> <ol style="list-style-type: none">1.三只松鼠和李宁均为国产品牌；2.发布的视觉内容均触及了消费者们民族主义意识形态方面的敏感点。	 <p>三只松鼠宣传照“眯眯眼”事件</p>
 <p>李宁被指“精日”事件</p>	<p>VS</p> <p>危机之间不同点：</p> <ol style="list-style-type: none">1.李宁帽子与日本军服非常相像，让人们联想起日本侵华等相关事件；2.三只松鼠拍摄广告中模特的眯眯眼则被消费者认为是西方对中国人/亚洲人外貌丑化、歧视。

6. 眯眯眼事件的危机应对



三只松鼠 🐿️🐿️

21-12-26 11:26 来自 微博 weibo.com

+关注

严正声明

针对有部分网友反馈我司部分产品页面中模特妆容不符合审美，进而质疑我司相关立场一事，我司做如下说明：

经查，该产品于2019年10月上线，该页面中模特为中国人，其妆容均基于其个人特征打造，无刻意丑化。

针对网友反馈模特妆容不符合大众审美并由此产生不适感，我司深表歉意，并第一时间已进行页面的替换，且已安排排查公司其他产品页面，杜绝类似情况产生。

三只松鼠是一个国产品牌，作为本土企业，历年来，我们一直致力于服务社会，在助农扶贫、乡村振兴方面积极践行社会责任。

企业一方面通过微博发布验证声明，说明高度重视的态度、模特形象打造的原因、与模特的合作关系、无意冒犯、行动。

另一方面通过媒体做出补充回复，“该广告宣传页面于2019年10月上线，时值国潮风流行，因此选择‘国潮风’来进行广告拍摄，意图传达给消费者国潮的视觉感受。该页面中模特为中国人，其妆容均基于其个人特征打造，绝无刻意丑化之意。陈漫事件是今年11月份的事，所以根本就没关系。”三只松鼠相关负责人对媒体解释。



7.同类危机经验分析



国内企业处理情况：

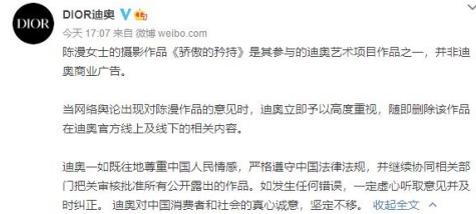
从李宁被指“精日”事件看意识形态类危机处理方向：

- 一是增添设计理念过程和事实细节，澄清“非有意冒犯”；
- 二是理解网友不适，并承诺对产品进行微调；
- 三是增强风险管理意识，在后续产品中完善文化传统等环节把关。

国外企业处理情况：

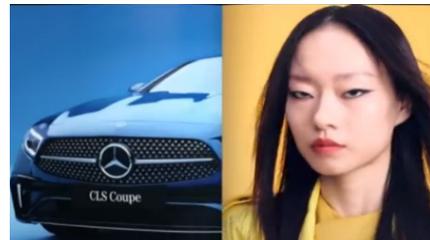
迪奥

品牌和陈漫均对眯眯眼照片回应较慢，事件发酵事件较长，从引发大量争议到陈漫和品牌回复共12天。品牌方在陈漫回应后的19分钟发布，态度较诚恳。



奔驰

奔驰官方并未对眯眯眼广告引发的不满与消费者沟通，仅删去了视频。



在意识形态或价值观方面，当前消费者对于两类问题较敏感：民族国家问题、性别问题。在处理这类问题时候，建议的方法为：

- 应及时回应、道歉止损；
- 应花部分精力尽快自查其他展现给消费者的内容，减少次生危机发生的可能；
- 企业应安排广告法方面的培训和内容追责机制，至少确保不会触犯法律问题。
- 对内部产品、广告进行多层审核。
- 应在平时提高风险意识，做好预防，从源头上减少此类事件发生。
- 从长期来看，时代在变化，人们对不同议题的意识形态敏感度也随之改变，所以企业最好阶段性地对之前发布的广告等内容回顾、审查。

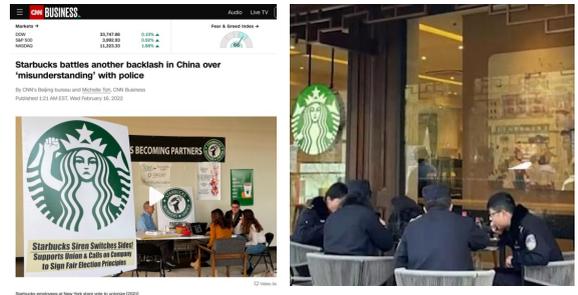
案例四： 星巴克“驱赶”民警事件

案例参编：唐超 郑云戈 于客程

1. 事件概述

2022年2月13日，有网民爆料，星巴克中国重庆某门店驱赶了一名在店门口吃饭的民警，声称影响品牌形象。一经爆料，立刻在网上引起轩然大波，前后15次登上微博热搜。

微博话题#星巴克驱赶民警#阅读量高达2.1亿次，并引起@人民网等媒体抨击与网民的讨伐，路透社，CNN等国际媒体都有报道，形成重大企业危机事件。



2. 星巴克的愿景和价值观

（2022年9月14日，中国）在全球投资者交流会上，星巴克公司正式发布2025中国战略愿景，推出以

价值为导向的全新增长计划，重磅加码中国市场。在星巴克的中国与美国官方网站上，都可以发现星巴克在官

网的价值观中所表达的：“温暖而有归属感的文化”，“Culture of warmth and belonging”。

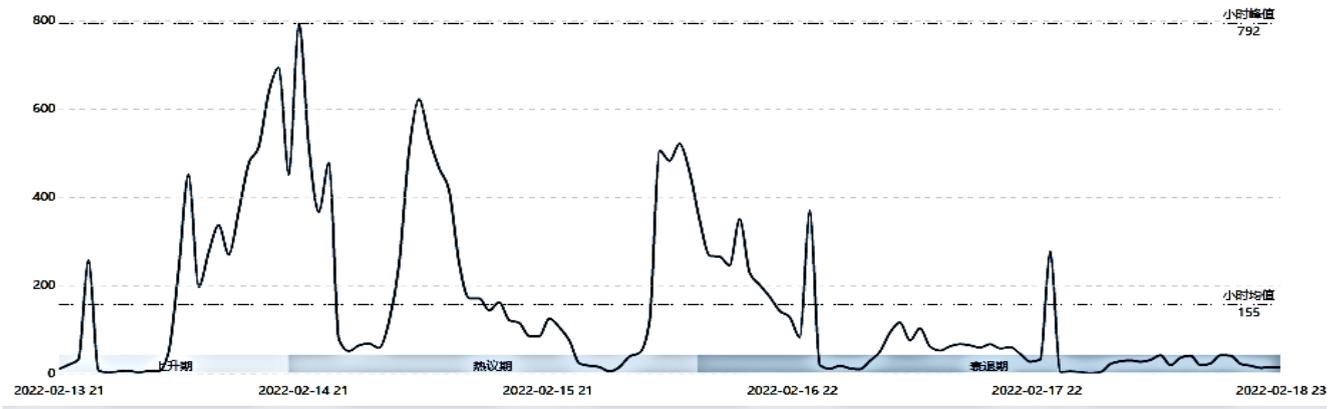
3. 影响力情况



根据知微事见，该危机事件的影响力指数达73.1，高于88%的事件，有50家重要媒体参与报道，持续时间长达7天，可见事件影响力之高。



4.传播趋势

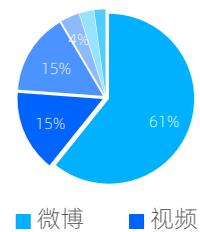


5.平台分布情况

“重庆星巴克驱警事件”引发群情激奋后，短短一周内舆情迅速消退，据监测，期间相关舆情声量共计128,862条，日均21,477条。声量共分布在7个平台，热度最高的平台为微博，舆情占比高达60.73%；其次为视

频，占比达15.43%；排名第三的为APP，占比15.37%；剩余的平台分别为：论坛，占比为3.60%；微信，占比为2.73%；新闻，2.12%；与报刊0.02%。

平台热度

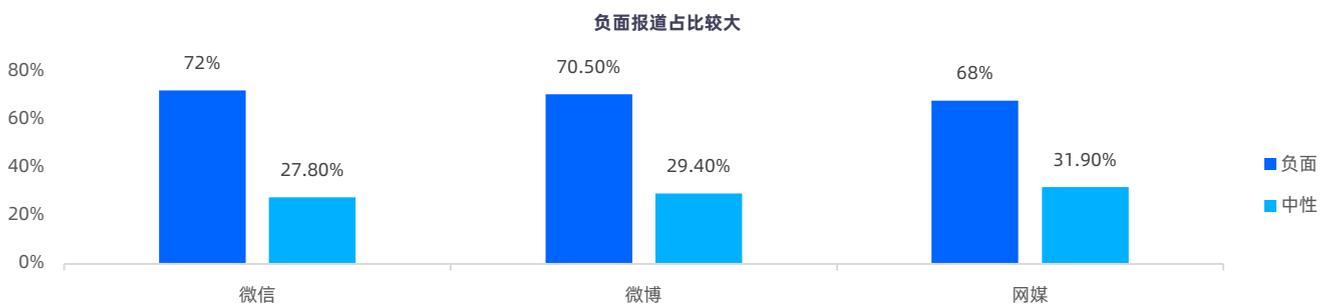


6.平台上负面报道占比较高

根据知微数据库显示，在网媒，微信与微博上，负面评价与报道占比较大，其中在网媒的情感倾向中，负面报道有3921条，占到了总比例的68%。中性1837条，占到31.9%。

在微信中，负面报道占到了全部的72.1%，中性占27.8%。在微博平台中，负面报道有4644条，占到了总比例的70.5%。中性占到了总体的29.4%。

总数据中可以看出，民众对该事件的反应中，负面情绪较高，并引发了一系列后续激进行为。



重庆星巴克相关话题15入微博热搜榜，其中热搜排名最高达到了第一位，在榜时长超过了88个小时，阅读量累计31.5亿余次，讨论量累计14.4万余次，阅读量过亿的话题也高达9个之多。

开始时间	微博热搜	最高	阅读量	讨论量
2月14日08:37	星巴克驱赶执勤民警	11	2.1亿	2.5万
2月14日12:13	星巴克客服回应民警在门口吃盒饭被赶走	2	5.4亿	2.6万
2月14日14:16	重庆一星巴克驱赶门口吃饭民警	10	1.6亿	4324
2月14日21:01	星巴克回应驱赶投诉民警	47	1493.7万	480
2月14日16:55	网友组团给重庆星巴克门店打差评	37	4955.3万	883
2月14日19:01	星巴克驱赶民警事件相关各方被约谈	20	6878万	1114
2月14日18:43	星巴克中国启动调查驱赶民警事件	10	2.2亿	4873
2月14日20:30	星巴克发文致歉	1	5.9亿	1.3万
2月15日2:16	人民网评星巴克赶走民警	1	3.3亿	1.4万
2月16日9:00	重庆涉事星巴克门店被送白花扔鸡蛋	1	4.5亿	2.3万

在对微博上网友评论进行梳理分析后，结果显示大部分网友对此事件的看法都是谴责与抵制的态度。

不少人提出“中国可以没有星巴克，但不能没有警察”等论调，甚至有网友呼吁严惩星巴克。与此

同时，也有一些不同的声音出现，以中立为主。人群画像显示参与讨论的大多为男性，占比达66.3%。





8.危机应对分析

2022-02-14 10时第一次回应	2022-02-14 18时第二次回应	
<p>九派新闻 22-2-14 10:17 来自 新浪微博 weibo.com 已编辑</p> <p>【#重庆一星巴克被驱赶走在门口吃盒饭民警# 还恶语相向，看吧：正在喝茶】#星巴克 警察回应民警在门口吃盒饭被赶走#2月13日，有网友发帖称：重庆一星巴克走在门口吃盒饭的民警还恶语相向，看吧：正在喝茶，星巴克员工跑到在门口吃盒饭的民警，称其“会影响品牌形象”。14日，星巴克客服告诉记者，涉事门店为星巴克(磁器口后街店)，目前事情正在调查中。#星巴克驱赶执勤民警# 九派新闻的微博视频</p> <p>星巴克客服回应九派新闻记者称，正在积极进行内部调查，后续会告知核查结果。</p>	<p>星巴克中国 22-2-14 18:20 来自 iPhone 12 Pro Max</p> <p>关于网上流传的重庆星巴克磁器口门店的情况，我们已经核查了解，事实如下：2月13日下午5点左右有四位民警来到门店，门店安排民警在户外专区就餐，后因有其他顾客希望在户外专区就餐，门店伙计与当事民警在协调过程中因言语不当引发沟通误会，对此，我们深表歉意，但事件过程中不存在所谓的“驱赶民警”及“投诉民警”的情况。星巴克一直致力于扎根社区、服务社区，门店一直以来与所在地的警方沟通良好，得到警方的大力支持，星巴克一如既往地欢迎每一位顾客的光临。</p> <p>@星巴克中国 致歉回应称，事件由沟通误会导致，不存在“驱赶民警”及“投诉民警”的情况。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 态度不诚，缺乏细节。 • 推卸责任，行为傲慢。 • 无视国情，洞察不足。 • 差别待遇，处理不力。

9.危机应对建议

对于本次危机，星巴克的回应处理或许遵循诚恳致歉-落实责任-出台服务优化措施的一般路径处理或许更为妥当。

未来建议

➔

- 贯彻品牌人文精神，跨文化公关还需“近人情”。
- 强化舆论环境研究，健全危机预防机制
- 注意公关行动的节奏性和合惯常性。
- 态度诚恳、承担责任，以细节回应社会关切。

10.星巴克近年危机及宏观策略

星巴克拒收硬币事件、星巴克被曝私换配料标签使用过期食材、星巴克部分饮品和食品涨价、星巴克喝出蟑螂、星巴克喝出咖啡机零件、星巴克APP出现bug、星巴克厕所或不再向非店内消费者开放.....



Protesters gather outside a Starbucks in Philadelphia, Sunday, April 15, 2018, where two black men were arrested Thursday after Starbucks employees called police to say the men were trespassing. The arrest prompted accusations of racism on social media. Starbucks CEO Kevin Johnson posted a lengthy statement Saturday night, calling the situation "disheartening" and that it led to a "reprehensible" outcome. Ron Todt, AP

- 危机管理层面：搭建完善的危机管理体系、重视战略先行原则、增强全员管理。
- 危机传播层面：明确公众利益至上的态度、坚持以人为本原则。

案例五：

“土坑酸菜”事件重点涉事企业分析

案例参编：王诺伊 金瑜婷 卢洁

1.事件概述



2022年3月15日晚，央视315晚会曝光了“土坑酸菜”问题，光脚踩、手拿烟，酸菜制作过程无安全保障，卫生状况堪忧，存在食品安全隐患，特别是湖南省华容县较大的蔬菜再

加工企业湖南插旗菜业有限公司被点名。该事件波及食品业多个品牌，引发广泛舆论关注。



酸菜供应商：

湖南插旗菜业
坛坛俏食品有限公司
锦瑞食品有限公司
岳阳市君山区雅园酱菜食品厂

波及品牌：

统一、康师傅、肯德基、
今麦郎、五谷鱼粉、白象

2.事件影响力及微博热度情况

该舆情事件影响广泛，整体事件影响力指数高达80.2，特别是在微博平台上，影响力指数高达86.4。

从微博热搜Top10来看，老坛酸菜是这次危机事件的舆情焦点，统一致歉、五谷鱼粉收获较高热度。



微博影响力指数
86.4



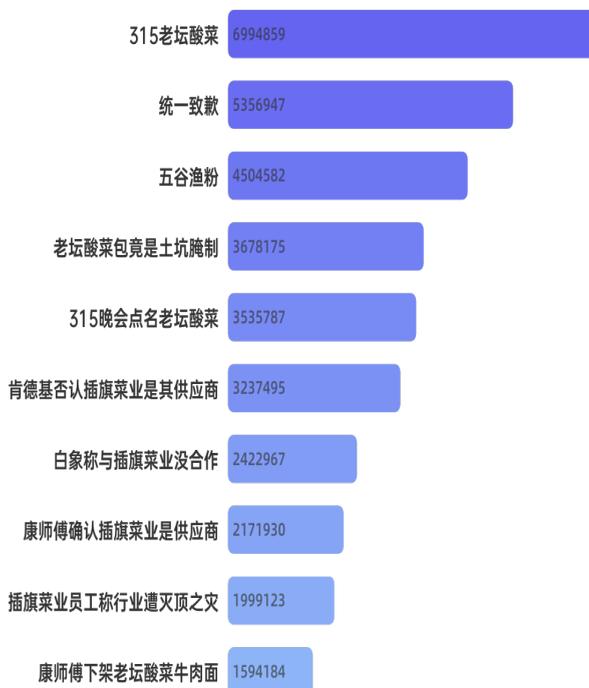
微信影响力指数
75.8



网媒影响力指数
75.5

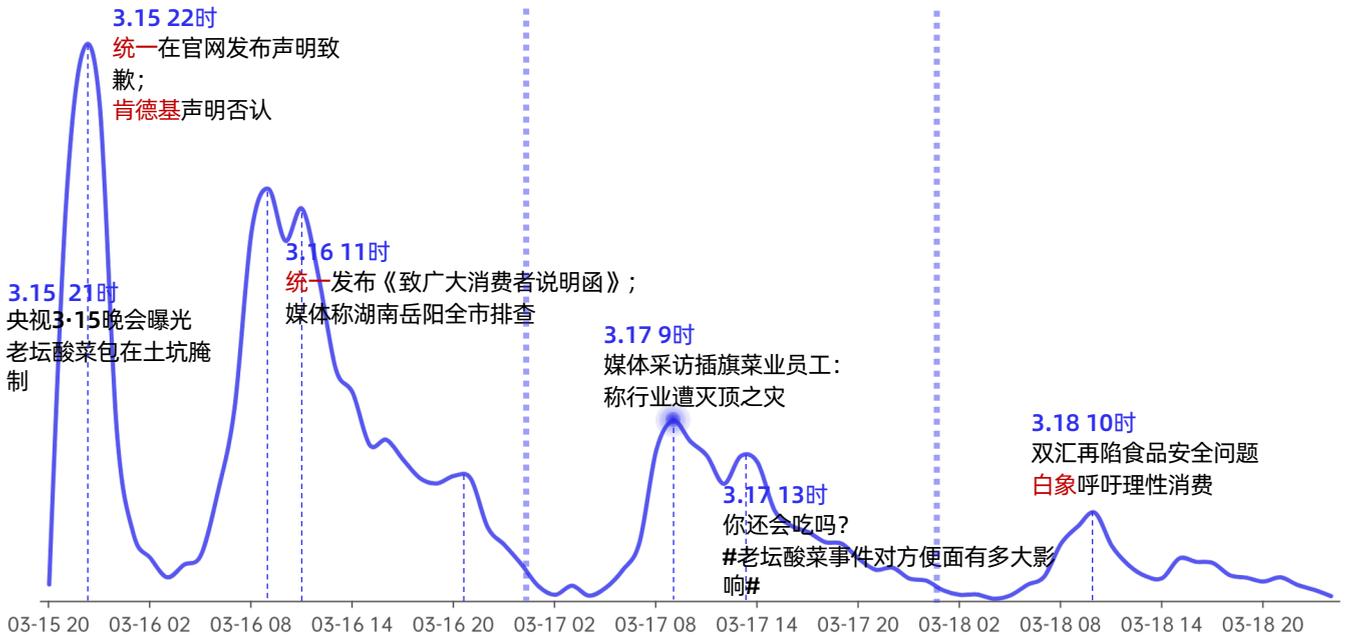
事件影响力指数80.2

高于96%的事件
高于98%的企业类事件



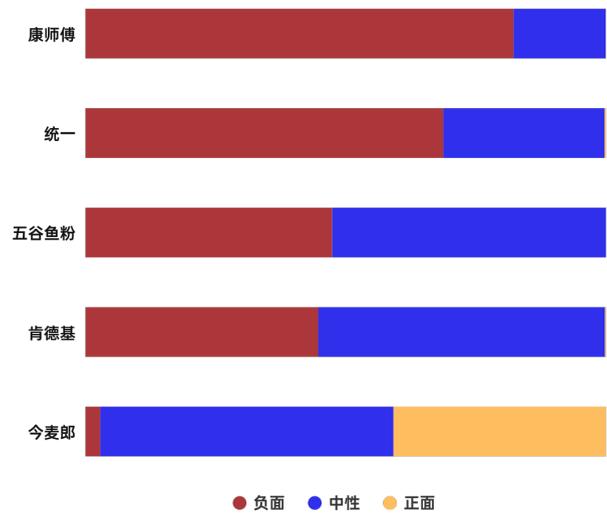
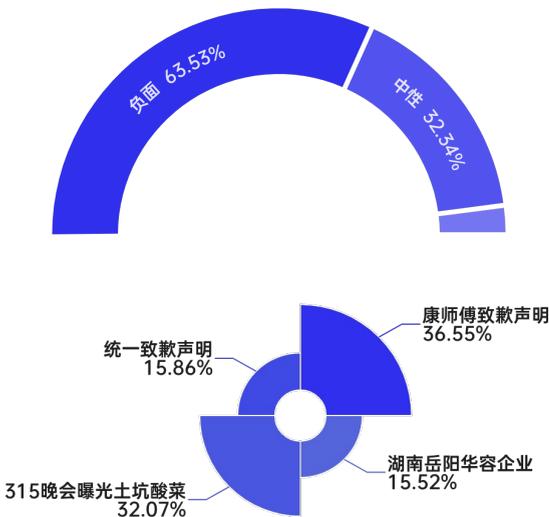


3.传播趋势：井喷式

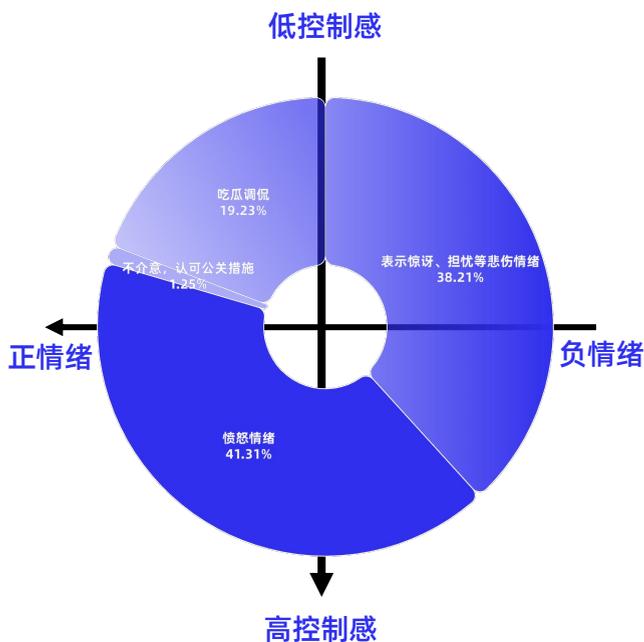


4.情感分布情况

事件传播过程中，康师傅及统一媒体关注度较高，媒体效应显著，民众情绪以负面情绪为主，涉事企业中，康师傅承受最多火力。



5. 民众观点以悲观愤怒为主



悲观度：表示惊讶、担忧等悲伤情绪

@青提子奶冻：#315 老坛酸菜#统一康师傅我草泥大坝，曾经最爱的口味谁懂谁懂懂？封心锁爱了

犬儒度：吃瓜调侃

@晴晴和你拼啦_：#康师傅致歉#说出来可能不信，我只要是吃老坛酸菜不放酸菜包，从小我吃的第一口我就觉得太酸了有一股酸臭味是我不喜欢的坛子味。

乐观度：不介意，认可企业公关措施

@倾倾吾心：#康师傅确认插旗菜业是供应商#康师傅起码诚实，统一12年结束合作也道歉了，只有“爱国企业”白象睁眼说瞎话硬说从来没合作过，爱国饭吃爽了骗国人倒是毫不手软。

6. 愤怒观点分布：民族主义情绪突出

康师傅、统一属于外资企业，支持国货

@四风谷谷主：#今麦郎声明#国内大环境就是这样...你也差不多...康师傅，今麦郎，统一，集体打压白象...都是一路货色...能好到哪去...而且都是外资...只有白象纯本土。

食品国内外标准不一致

@晓川杂谈：“中国人不骗中国人”，他们偏偏反着来。这样的企业不值得同情。可气的是，被曝光的插旗菜业并非真的生产不出合格的酸菜，只是不给中国人吃罢了。他们制造出来的合格的酸菜，是给外国人吃的，而我们国内的就只能吃收来的土坑酸菜。

愤怒观点分布

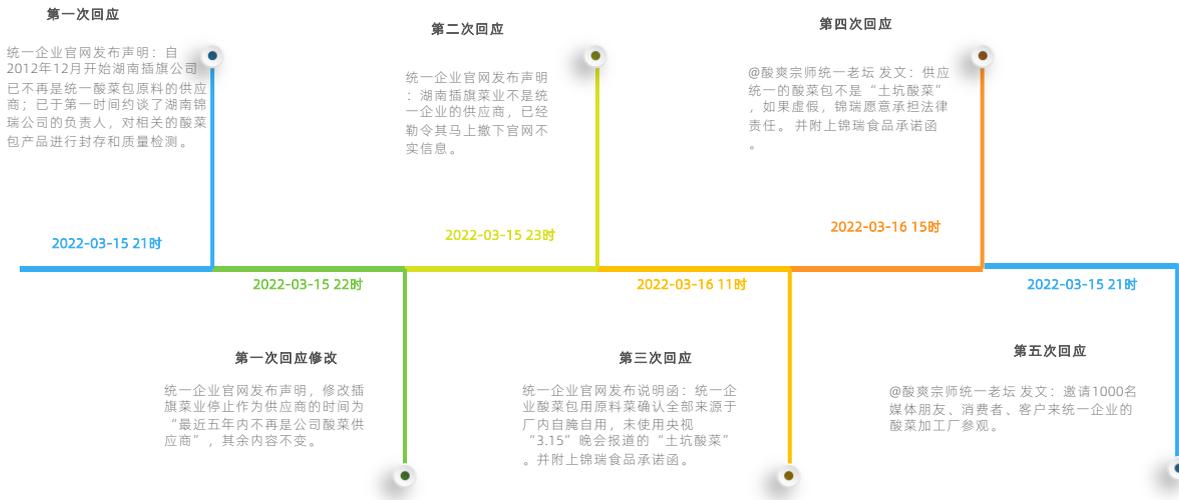
问题解决期待度



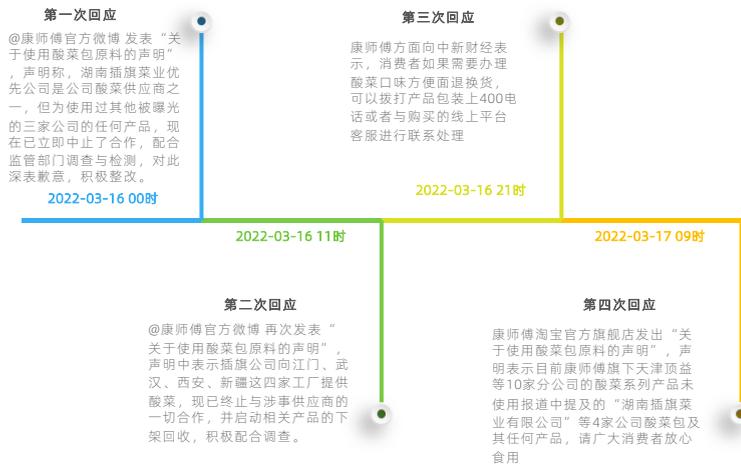


7. 涉事企业回应方式不同

统一：否认型回应策略，推卸责任，失信于众



康师傅：重塑型回应策略，诚恳回应，积极整改



康师傅在声明中不逃避的态度以及产品召回措施，取得了部分消费者的谅解，为康师傅挽回了一部分消费者口碑。

但一个月后，尽管康师傅老坛酸菜面带着质检报告重返超市货架，但销售情况并没有明显的好转，民众仍需要一段时间重新接受。食品安全问题等危机始终不容忽视，影响的不仅是企业短期利益，还有长期的品牌形象。

8. 食品安全危机特点

- 突发性、紧迫性、危害性和可变性。
- 主体的特殊性：与民众息息相关。
- 食品的双重性和后验性：劣质食品侵害健康，同时，维持生命需要合格食品。在食品导致消费者不适或食源性疾病发生时，才能对食品质量做出一种安全程度的判断。

9. 食品安全危机公关策略

- 快速反应原则
- 积极行动原则
- 实事求是原则+贯穿始终原则
- 长期修复策略

危机，危亦是机，用数据洞见危机。

——知微研究院秘书长 于永添



扫码获取电子版年报