

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 31920091152618

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

邮轮企业的危机公关研究
——以意大利歌诗达邮轮协和号为例

Research about the Crisis Management of Cruise Enterprise

——A Case of the Italian Costa Concordia Cruise

郑陈艳

指导教师姓名: 陈培爱 教授

专业名称: 传 播 学

论文提交日期: 2012 年 4 月

论文答辩日期: 2012 年 6 月

学位授予日期: 2012 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2012 年 6 月

邮轮企业的危机公关研究——以意大利歌诗达邮轮协和号为例

郑陈艳

指导教师

陈培爱 教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（）课题（组）的研究成果，获得（）课题（组）经费或实验室的资助，在（）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

中文摘要

企业作为市场主体，面对市场信息的不足、政策环境的变化、质量管理的疏漏、竞争对手的攻击、自然灾害、人为事故等诸多风险因素，随时可能面对猝不及防的沉重打击，处于生死存亡的危机中。危机公关是对企业在面对危机事件时刻所表现出的公关能力的重大考验。有效的危机公关作为企业发展的助推器，将使企业的损失降到最低限度，甚至进一步发掘危机中蕴涵的“生机”，帮助企业在危机事件中发现机遇，化危机为转机。

歌诗达邮轮作为最早进入中国市场的国际邮轮企业的先锋，一直不遗余力的培育市场，推动着中国邮轮产业与旅游市场的快速发展。但歌诗达作为一家邮轮企业，处于一个特殊的近水行业，该行业牵涉的因素繁多、涉及的人员数量庞大，是一个危机频发的特殊行业，近年来在全球市场频频爆发对企业具有重要影响的危机事件。

本文选取意大利歌诗达邮轮协和号触礁侧翻事件作为切入点，通过总结和分析该邮轮企业近年来在面对危机事件时采取的应对方案与措施，从中总结出珍贵的经验和教训，得出对实践具有指导意义的结论和启示，进而对本土邮轮企业的危机公关实践提供学习和借鉴的范例。

【关键词】 邮轮企业；企业危机；危机公关

Abstract

Enterprises as the main market attendees nowadays are facing more market information, shortcomings of the policy environments, changes of crisis management etc. Competition, attack, and all kinds of natural disasters and accidents can bring the unexpected results at any time, which cause life and death in the crisis.

Costa cruise as the first enterprise that enter the Chinese market as an international cruise enterprise pioneer, has been sparing no effort of development of the market. The introduction of new ideas of cruise industry, the development of Chinese tourism and the rapid development of the market are changing faster and faster. But cruise industry is a crisis happened frequently industry because of the various factors involved, such as the huge number of the people involved.

The foreign cruise enterprises in recent years are facing the new cruise crisis solutions and measures, this paper summarizes the precious experience and lessons, and provide some conclusions and suggestions for our domestic cruise in case of their own crisis accidents in future.

[Key Words] Cruise Industry; Enterprise Crisis; Crisis Management

目录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景、目的和意义	1
1.2 文献综述	3
1.3 研究方法思路	11
1.4 研究创新	12
第 2 章 邮轮企业的危机公关研究	13
2.1 世界邮轮行业发展概述	13
2.2 邮轮危机公关的类型与特点分析	17
2.3 邮轮危机公关目前存在的主要问题	20
第 3 章 意大利歌诗达邮轮协和号危机公关个案研究	23
3.1 协和号触礁侧翻事件回顾	24
3.2 协和号触礁侧翻事件应对措施	26
3.3 协和号危机公关事件文本分析	28
第 4 章 结论与启示	34
4.1 邮轮企业危机公关的主要结论	34
4.2 对本土邮轮企业危机公关的启示	35
参考文献:	40
致 谢	44

Content

Chapter 1	1
1.1 Background, purpose and Significance	1
1.2 Reference summarize	3
1.3 Methods	11
1.4 Innovations	12
Chapter 2	13
2.1 Cruise industry development	13
2.2 Type analyze	17
2.3 Major Problem	20
Chapter 3	23
3.1 Cruise disaster review	24
3.2 Actions	26
3.3 Content analyze	28
Chapter 4	34
4.1 Main Conclusions	34
4.2 Main Suggestions	35
Reference	40
Letter of Thanks	44

第 1 章 绪论

1.1 研究背景、目的和意义

1.1.1 研究的背景

公共关系学术界认为：从微观意义上的个体，到宏观意义上的国家，在动态生命的持续延展过程中，其实都潜伏着危机。但在习惯上，人们更倾向于把人生过程中的“危机”描述为“困难”或者“挫折”，而将企业、组织、机构、民族、国家等这些包涵集体性的主体所遭遇的突发性的消极事件约定俗成成为“危机”。

根据欧洲邮轮理事会的一项调查，全球 45.2% 的邮轮企业处于一般危机状态，40.4% 的邮轮企业处于中度危机状态，14.4% 的邮轮企业处于高度危机状态。当今世界的邮轮企业最经常面临的前三种危机依次是产品和服务危机、外部环境变化因素制约危机、乘客管理问题危机，分别有高达 46.4%、20.32% 和 19.24% 的被调查邮轮企业曾经历过或正在面临着这三种危机的困扰。^① 其中产品和服务危机不仅是邮轮企业最经常面临的危机，也是给邮轮企业造成严重影响的危机之一，尤其是频频爆发的邮轮失火或触礁侧翻事件更是让邮轮企业不得不重视产品和服务的管理问题。它不仅仅是邮轮企业的危机，更是危害到每个普通消费者的切身利益和人生安全的重要问题，需要引起高度重视。面对无处不在的邮轮危机，邮轮企业的危机公关应运而生，其目的就是为了更好的面对和管理危机，从而保障邮轮企业的正常运行。

1.1.2 研究的目的

歌诗达邮轮作为最早进入中国市场的国际邮轮企业的先锋，一直不遗余力的培育市场，推动着中国邮轮产业与旅游市场的快速发展。但歌诗达作为一家邮轮企业，处于一个特殊的近水行业，该行业牵涉的因素繁多、涉及的人员数量庞大，是一个危机频发的特殊行业，近年来在全球市场频频爆发对企业具有重要影响的

^① 欧洲邮轮理事会：《2010 年旅游贡献年度报告》[R]，2010

危机事件。

选取歌诗达协和号触礁侧翻事件作为切入点,通过总结和分析该邮轮企业近年来在面对危机事件时所采取的应对方案与措施,从中总结出珍贵的经验和教训,进而得出邮轮行业整体的结论和启示,对于中国本土邮轮企业在应对相似的危机事件实践将起到有效的借鉴和指导作用。

1.1.3 研究的意义

任何一种理论的诞生都是在实践的基础上发展起来的,都是为了更好的分析问题、解决问题。同时,在解决问题的过程当中又能够指导和促进理论的进一步发展和完善。危机公关理论也不例外,西方学术界、政府、非政府组织(NGO)及企业等各类组织对危机公关都相当重视,纷纷设立专门的研究机构对各类危机事件进行总结,从不同角度对危机进行深入分析,为完善危机管理体系提供理论指导。从中我们不难看出对危机公关研究在当今社会依然具有不容小觑的现实意义。

邮轮企业的危机公关是指邮轮企业在面对自身的失误、不足、同行业的竞争,或者是面对政策调控、天气变化、自然灾害等人为不可控层面的一些特殊的外部事件,导致企业的经营和发展受到严重的威胁时,邮轮企业针对危机所采取的自保自救的有效措施。

首先,对邮轮危机公关的研究能够在一定程度上减小企业不期望的事情发生的概率。邮轮危机公关的主要内容之一就是积极主动的对各种邮轮企业可能遭遇的不利因素采取预防措施,防患于未然。从危机产生的源头开始,对原因和过程进行分析,并得出危机预警、危机应对、危机解决及重建的措施策略,使危机管理者可以及时了解企业动态,发现危机端倪,从而以有效措施及时应对,在危机发生之前将其及时解决,杜绝后患。

其次,对邮轮企业危机公关的研究能有效提高邮轮企业的公关水平,提高邮轮企业内部成员的公关意识。这种全员公关的过程主要包括针对邮轮危机的信息收集、分析,方案对策,计划安排,处理安排,机动调整,经验总结等过程。换句话说,邮轮危机管理是邮轮企业应对自身危机的一种有效地、积极地管理经营

活动,有利于减少邮轮企业因为危机而面临的损失。同时在邮轮企业不断完善的危机管理体制中,企业内部员工也可以更深刻体会到危机公关的重要性,在主观上使危机意识得到加强。

危机公关的应对措施与经济水平、媒介环境、国民素质等因素紧密挂钩,在时效性上显示出较高的权重。以 2012 年 1 月爆发的歌诗达邮轮协和号触礁侧翻事件作为研究的切入点,进行从点到面的研究,具有较强的时效性和实效性。

1.2 文献综述

1.2.1 国外研究现状

危机公关最早来源于西方政治学的研究课题,起初是研究政治危机,为了保证政治稳定,随后向企业管理等方面拓展。危机公关与危机管理之间是否存在区别,这在学界和业界素来存在争论,但是大部分学者普遍认为危机公关是危机管理中最重要的一部分。

危机管理理论作为一门独立学科最早出现于 20 世纪·60 年代,主要代表人物包括 R·吉尔、S·亨廷顿、C·蒂利等。危机管理理论涉及的领域比较广泛,它们从各个方面对危机成因和危机管理进行了全面研究。关于危机管理的主要理论模型有:罗伯特·希斯的 4R 模型,即缩减(Reduction)、预备(Readiness)、反应(Response)和恢复(Recovery); Fink 的四阶段生命周期模型,即征兆期、发作期、延续期和痊愈期; Mitroff 的五阶段模型,即信号侦测、探测和预防、控制损害、恢复阶段、学习阶段。

自从 20 世纪 60 年代初危机管理理论在国际学术领域出现后,日益受到各国政府重视,纷纷设立专门的研究机构。进入 20 世纪 80 年代以后,由于国际经济的发展,特别是跨国公司在全球迅猛发展,面对资源有限而竞争无限的环境,企业组织开始重视企业危机管理方面的理论研究。

美国学者罗森·豪尔特认为，危机是指“对一个社会系统的基本价值和行为准则架构产生严重威胁，并且在时间压力和不确定性极高的情况下必须对其作出关键决策的事件。”^① 危机分为自然灾害、人为危机、在自然灾害基础上的人为危机。在公共关系中，危机传播（Crisis dissemination）被认为是一项非常重要的工作，它是指企业、组织或政府面对危机事件时所采取的旨在减少危机损坏程度的一种有效沟通信息、树立形象的公关策略。

普林斯顿大学的诺曼·R·奥古斯丁教授认为，危机的本身本来就包含了导致失败的根源，但同时也孕育着成功的种子。而企业危机管理的精髓就是发现、培育，并收获这个潜在的成功机会。而那些错误地估计形势，并使事态进一步恶化，则是不良的企业危机管理的典型。简言之，如果处理得当，危机完全可以演变为“契机”。^②

英国的公关专家里杰斯特早在上世纪九十年代就指出：“现在危机管理中最危险的情况之一就是企业危机不再像以前那样仅为少数人所知，大众传播业的发展使得企业的社会责任感变得更为重要。”^③ 他提出了著名的危机沟通“三T”原则：第一，以我为主提供情况（Tellyourowntale）。第二，提供全部情况（Tellitall）。第三，尽快提供情况（Tellitfast）。

90年代中期以来，由于全球化进程的不断加快，危机产生和出现的形式日趋多样化，西方对公关危机的研究也取得了新的发展，从传统的基础理论的研究转变为危机管理体制建设、危机控制的途径和方法、危机控制过程中的信息化管理、危机管理学科的操作和技术层面的研究。人们逐渐意识到，很多危机都是公共领域之内的，需要公共管理部门负起责任，加强研究和管理。

关于危机，过去的观点普遍倾向于认为危机是一种“事件”，赫尔曼、罗森塔尔、巴顿、里宾杰和希斯等著名的危机管理专家从不同角度揭示了危机的共同属性：不确定的、紧迫的、威胁性。而近来的观点则认为危机是一种“状态”，

① 罗森·豪尔特：《企业危机管理研究》[J]，世界危机研究，2011

② 诺曼·R·奥古斯丁：《危机管理》，中国人民大学出版社，2001

③ 迈克尔·里杰斯特：《危机公关》[M]，复旦大学出版社，1995年版，P2

危机事件只不过是危机的一种具体化表现。

美国著名学者罗伯特·希斯认为，任何危机都需要信誉形象管理。信誉形象的危机管理，就是一个处在危机的企业如何去引导那些身在危机之外的公众对企业及危机的看法、反应。他指出企业“恰当的”信誉形象应由四个标准因素组成：与危机前的态度和行为保持一致、真实反映组织的态度和行为、注意外部焦点处理、危机过后保持现有形象。^①

进入新世纪以来，随着各行各业频频爆发的危机事件，国际学术界对于危机公关的研究掀起了新的高潮。学者们开始从不同角度对危机管理进行研究，主要包括国际关系研究、灾害研究、社会冲突研究、决策研究、全面综合研究等一系列研究热点。

1.2.2 国内研究现状

同国外相比，国内的危机管理无论是理论研究还是实践操作都依然处在起步阶段。在大多数企业里，从企业高层到初级员工的危机公关意识仍然非常薄弱。

中国第一部危机管理的学术著作是如潘光主编的《当代国际危机研究》，其后胡平出版的《国际冲突分析与危机管理研究》，在前者的基础上将有关危机管理的理论进行了有效的系统化。相关的参考文献还有顾德欣的论文《国际危机的预防与处置》、李德福的《千钧一发：古巴导弹危机纪实》、朱明权的《美国国家安全政策》等等著作。这些研究都标志着危机管理由国际研究专项逐步进入到国内研究的新时期。1998年，许文惠与张成福的《危机状态下的政府管理》的出版发行，正式为我国危机管理开启了大门。

尽管我国的危机公关理论与实践水平相比国外依然具有较大的差距，但是我国很多专家学者从不同的角度和层次对这一问题所做的研究，对促进我国“危机公关”研究的起步和发展具有重要的开拓性作用。主要包括：国外有关危机管理理论与著述的翻译及介绍，如罗伯特·希斯著，王成等译的《危机管理》（2001）；

^① 罗伯特·希斯：《危机管理中企业沟通要点》[J]，总裁，2004，08

许文惠、张成福主编的《危机状态下的政府管理》(1998);个别危机事件的特点、原因与对策研究《从三鹿事件看企业危机公关》(2009);《企业公关危机对策研究》(2005)、《危机公关的应对策略》(2002)。在此基础之上,国内很多学者也开始进行国内外危机公关事件的对比性研究。

国内学者胡百精认为:“危机是由组织外部环境变化或内部管理不善造成的可能破坏正常秩序、规范和目标,要求组织在短时间内做出决策,调动各种资源,加强沟通管理的一种威胁性形势或状态。危机事件不等同于危机。危机的发生是组织的构成要素、运作规则和发展环境由常态异化,进而裂变为威胁性系统的过程。在危机中,组织遭遇的挑战不单纯是一个(或多个)事件,而是涉及到内部与外部多重利害冲突的复杂情境、形势、或者状态。”^①

国内学者何苏湘认为,所谓危机就是由一系列不平衡和混乱状态引发的特殊情况。实际上,企业危机就是企业发展过程中的一种状态,而这种状态是由若干方面的矛盾激化而导致的一种非常规的状态,也是事物矛盾的一种特殊表现。^②

国内学者朱延智则提出了企业危机管理结构论,该理论是在波特“5种竞争作用力”模型的基础上构建出来的,该理论分别从同供应商的背离、同行业竞争威胁、替代品威胁、潜在竞争者的挑战这四个方面详细阐述了企业可能或将要面临的外在危机。^③

国内学者张维平,根据危机管理过程将危机管理分为两个层面和四个阶段,两个层面是危机前对策和危机后对策,四个阶段是预防减灾、事前准备、快速应对和恢复正常这四个阶段。^④

被誉为“中国危机管理第一人”的游昌乔提出了危机管理的六大管理理念:一是全面化(comprehensive);二是价值观的一致性(consistent values);三是关联化(correlative);四是集权化(centralized);五是互通化(communicating);六是创新

① 胡百精:《危机传播管理》[M],北京,中国传媒大学出版社,2005

② 何苏湘:《对企业管理的危机界定》[J],企业经济,2008, P43

③ 朱延智:《企业危机管理》[M],北京,中国纺织出版社,2003

④ 张维平:《论现代危机管理》[J],宝鸡文理学院学报(社会科学版),2003

化(creative)。游乔昌还提出公关危机 5S 原则，得到公关界及众多企业的认可，一是承担责任原则（shouldering the matter）；二是真诚沟通原则（sincerity）；三是速度第一原则（speed）；四是系统运行原则（system）；五权威证实原则（standard）。^①

企业危机学者张敏认为：“随着经济的一体化和全球化发展，当代企业面临着越来越复杂的经营环境，这在为企业带来了众多机遇的同时也恶化了企业的生存条件。企业之间的竞争越来越激烈，顾客变得越来越挑剔，这使企业面临着越来越多的潜在危机。尤其在近几年互联网成为了一种新型有效的信息传播方式后，更提升了企业危机信息的传播速度，使企业危机在全球范围内更快地蔓延开来，当代的企业面临着一个多危机的时代。”^②

随着经济全球化的不断深入，企业之间的竞争越来越激烈，在企业的发展中“危机”事件的发生频率日渐呈现上升局面，危机公关连带被各行各业提上了不容忽视的新高度。

网络百科对于危机公关给出了不同的定义：

网络百科	危机公关定义
百度百科	危机公关是指应对危机的有关机制，具体是指企业为避免或者减轻危机所带来的严重损害和威胁，从而有组织、有计划地学习、制定和实施一系列管理措施和应对策略，包括危机的规避、控制、解决以及危机解决后的复兴等不断学习和适应的动态过程。 ^③
智库百科	由于企业的管理不善、同行竞争甚至遭遇恶意破坏或者是外界特殊事件的影响，而

① 游乔昌：《刀尖上的舞蹈—危机管理》[J]，博锐管理沙龙，2004，05

② 张敏：《论现代企业危机管理》[J]，甘肃农业，2005，11

③ 百度百科：<http://baike.baidu.com/view/4466.htm>

	给企业或品牌带来的危机，企业针对危机所采取的一系列自救行动，包括消除影响、恢复形象。 ^①
互动百科	广义地讲，是指从公共关系角度对危机的预防、控制和处理。另一层意思是指组织在自身运作中对发生的具有重大破坏性影响，造成组织形象受到损伤的意外事件进行全面处理，并使其转危为安的一整套工作过程。 ^②
.....	

表1 关于危机公关的不同定义

在国内近年的著作和文章中，对于企业危机公关也有着不同的定义和描述：

题名	年份	作者	企业危机公关摘要
企业媒体的危机公关	2007	王静	媒体一方面可以为企业摇旗呐喊进行品牌传播，另一方面也会追踪、披露并放大企业的隐私与丑闻。因此，媒体危机公关，就成为企业塑造和维护良好品牌形象的关键，成败直接关系到企业的生死存亡。
博客：企业危机公关新武器	2007	钱培	博客是当前互联网上最热门的词汇之一，它的“零技术”门槛、网状传播的特性，及其可以产生的巨大影响力使其在各领域中的应用成为人们关心的话题，越来越多的企业利用博客来解决危机，本文试从传播学的角度分析博客作为企业危机公关的工具所具有的

① 智库百科：<http://wiki.mbalib.com/wiki/%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E5%85%AC%E5%85%B3>

② 互动百科：<http://www.hudong.com/wiki/%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E5%85%AC%E5%85%B3>

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库