

Quản trị khủng hoảng kỹ thuật số 3.0 bằng nội dung

Thấu hiểu và lập kế hoạch giải quyết khủng hoảng
trong kỉ nguyên của nội dung và mạng xã hội

social@Ogilvy

Nguyen Thanh Son, Tổng giám đốc, T&A Ogilvy
May 2013



TH Milk



Lá thư của cô giáo
Hoàng Trâm gửi bà
Liên Hương được đưa
lên FB

Các trang mạng đã
copy lại, dẫn đến kêu
gọi người tiêu dùng tẩy
chay sữa TH Milk

LÁ THƯ CỦA MỘT CÔ GIÁO XỨ NGHỆ GỬI TỚI CHỦ TỊCH TẬP ĐOÀN TH TRUE MILK | Sự chuyển đổi Trái đất

LÁ THƯ CỦA MỘT CÔ GIÁO XỨ NGHỆ GỬI TỚI CHỦ TỊCH TẬP ĐOÀN TH TRUE MILK

20 sữa, TH true Milk, Việt Nam, zero 09:38 PRINT EMAIL A- A+

Hoàng Thị Trâm

Tôi gửi bài viết này lên face book như một lời kêu cứu của hàng nghìn người dân chúng tôi đang phải mang khẩu trang khi ngủ. Mong rằng các bạn hãy tiếp thêm sức mạnh để bài viết này có thể tới tận tay người cần tới và hy vọng sẽ có một phép nhiệm màu để cứu rỗi những con người hàng ngày đối diện với ranh giới sinh tử. Xin chân thành cảm ơn! "

Đồng Lâm ,2h sáng ngày 18/4/2014. Gửi cô Thái Thị Hương_ chủ tịch tập đoàn TH true milk! Thật thất lễ khi chưa một lần gặp mặt cũng như chưa nói chuyện với cô lần nào mà lại gửi bức tâm thư này tới cô. Xin cho cháu xưng hô là vậy bởi cháu năm nay 25 tuổi và đang là 1 giáo viên nên phần nào hiểu về cái quyền tự do ngôn luận. Hẳn là cô sẽ rất thắc mắc khi tại sao cháu lại nhắc tới quyền tự do ngôn luận ở đây ? Bởi lẽ cô hàng xóm – một "dân đen" đúng nghĩa cũng chỉ vì muốn đòi lại quyền lợi khi bị tước đoạt đất đai mà kết quả lại bị tước đoạt quyền công dân khi phải chịu án trong nhà đá nên cháu hy vọng nhưng điều cháu tâm sự sẽ không có kết cục như trên.

Cô Hương thân mến! cháu là người con sinh ra và lớn lên tại một vùng quê mà trước đây cháu còn nghĩ nếu ở thời chiến tranh thì đây chính là nơi trú ẩn an toàn bởi vì nơi đây bạt ngàn những rừng cao su, rừng tràm, cà phê, cam, mía...và bao quanh là dòng sông nhỏ. Thế nhưng giờ đây mọi nơi đều được trải bê tông để nhường chỗ cho những chú bò nhập ngoại trú ngụ và những nhà máy hoạt động liên tục 24h. cũng chẳng hiểu sao xóm cháu "được" chọn là nơi xây dựng nhà điều hành, lại thêm những trại bò sữa vây quanh, cùng với một trung tâm thức ăn đồ sộ phục vụ cho một trang trại bò sữa có quy mô lớn nhất Đông Nam Á.

Hẳn cô đã phần nào hiểu tại sao cháu không gửi thư cho ai khác mà lại chọn cô _ Người đứng đầu tập đoàn sữa TH true milk. Cháu không viết thư để đòi lại những vườn cam, vườn cao su, vườn míamà giờ đây bê tông đã trải kín nền, không còn nghĩ đến chuyện người dân xóm cháu thức ngày đêm để đòi quyền bồi thường thỏa đáng, cũng không than vãn hộ chị gái hằng đêm phải trốn hai đứa con nhỏ lúc hai giờ sáng để đi làm kịp ca đặc biệt là những ngày đông giá rét mà lương cơ bản hàng tháng vẫn chỉ 2 triệu đồng, không còn thắc mắc chuyện dân cháu mỗi ngày 24 tiếng đều đặn phải nghe những âm thanh ồn ào của máy móc , của xe tải..... và những tiếng la hét của đàn bò, lại càng không muốn khóc lóc mà khiêu nại chuyện những chuyến xe chở chất thải cứ tung tăng chạy trên đường để rồi những người tham gia giao thông cũng như cháu lại có những hôm đang trên đường đi làm phải trở về vì phân thải dội khắp người, hậu quả là học sinh nhao nhác chờ cô còn cháu thì chỉ dám nói lí nhí với thầy hiệu trưởng cái lí do đi dạy muộn mà nghe xong chắc ai cũng phải bịt mũi.

Tình huống tương tự: JetBlue và cách họ phản ứng



Là một hãng máy bay có khá nhiều Khủng Hoảng.
Một số ví dụ điển hình:

1. Khi hãng hủy chuyến bay từ Boston đến New York, ảnh hưởng đến 150,000 hành khách. Khách hàng sử dụng Twitter để phản ánh sự giận dữ
2. Sự kiện chuyến bay 191, Phi Công Clayton Obson của JetBlue trong vòng 48 tiếng đồng hồ đã trở thành từ khóa hot nhất của GoogleTrends

Xử lý

Nguồn: <http://www.prweek.com/article/five-things-jetblue-done-better/1280693>

Nguồn: <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/jetblue-knows-how-communicate-customers-social-and-when-shut-152246>

The image shows a screenshot of a PR Week article titled "Five things JetBlue could have done better" dated January 14, 2014. The article discusses the backlash against JetBlue's temporary flight cancellations in New York and Boston. Below the article is a social media share bar and a photo of a JetBlue aircraft. A second article snippet from CNN Money is visible below, titled "JetBlue tries to repair the damage" by Chris Isidore, dated January 8, 2014. This snippet includes a photo of David Neel, CEO of JetBlue, and a photo of passengers waiting in line at Logan Airport in Boston. A red box highlights the bottom portion of the CNN Money article snippet.

Tình huống tương tự: Domino Pizza và cách họ phản ứng



Domino Pizza trở thành 'viral' khi đoạn video của 2 nhân viên được quay lên Youtube

Lượng xem của một trong những trang youtube lên đến hơn 1.2M

Domino Pizza đã xử lý như thế nào? Từ một thương hiệu không có kênh truyền thông mạng xã hội, chỉ trong 1 tiếng đồng hồ, Domino đã dùng hình ảnh của CEO và phương thức truyền thông để đứng ra đại diện cho thương hiệu. Tiếp sau đó, Domino đã cho ra chiến dịch 'TurnAround Pizza', sale tăng 14%.

This official statement is a true testament to what an official statement should be. Watch for yourself, and see if it doesn't inspire new ways to strengthen your current crisis communication plan:



Above: An image of the footage that was available from YouTube before the video was removed



<http://agnesday.com/dominos-pizza-a-look-at-the-timelessness-of-a-4-social-media-crisis-plan/>

Mục đích

Khủng hoảng truyền thông xã hội liên tục gia tăng – gấp mười lần so với năm 2001 - nhưng, nghiêm trọng hơn, 76% trong số đó có thể được ngăn ngừa nếu tổ chức phản ứng thích hợp.

–Altimeter, Social Business Readiness, August 2011

Phản hồi khủng hoảng đã thay đổi

- Mạng xã hội đã thay đổi cách thông tin được lan truyền và cách con người đưa ra ý kiến. Nó thay đổi cách thức các nhãn hiệu giao tiếp với các nhà đầu tư, và cách nhà đầu tư giao tiếp với nhau. Mạng xã hội cũng đã thay đổi cách thức thương hiệu quản lý danh tiếng của họ mỗi ngày, đặc biệt là trong giai đoạn khủng hoảng
- Vì những yếu tố này, mạng xã hội về cơ bản đã thay đổi cách quản lý khủng hoảng .
- Để giúp thương hiệu vượt qua cơn khủng hoảng một cách hiệu quả hoặc quan trọng hơn là ngăn chặn khủng hoảng – nhân lực trong ngành truyền thông quan hệ công chúng và tiếp thị ngày nay cũng phải trở thành chuyên gia trong không gian xã hội-một chuyên gia kể chuyện

Hướng tiếp cận mới



Vì sao cần hướng tiếp cận mới?

Có một nguy cơ ngày càng tăng cho các thương hiệu và doanh nghiệp. Trong khi cuộc khủng hoảng đã xảy ra kể từ khi con người bắt đầu mắc sai lầm, sự phát triển của mạng xã hội hiện nay làm cho những sai lầm này hữu hình trong mắt công chúng.

Mạng xã hội đã cho các nhóm và cá nhân một sân chơi bình đẳng. Nó đã nâng tầm "tiếng nói cá nhân", người tiêu dùng cũng trở thành người giám sát, và tác động rất lớn đến các nhóm "tin tặc" và các nhóm xã hội như Greenpeace và PETA .

Chu kỳ tin tức được cách mạng hóa. Các nhà báo trong thời đại mới cung cấp thông tin cho truyền thông truyền thống và ngược lại. Một câu chuyện địa phương nhanh chóng trở thành một câu chuyện toàn cầu trên Internet. Trong khi đó, công cụ tìm kiếm có lợi cho các loại tin tức mới và người tiêu dùng sẽ là đối tượng đầu tiên tiếp nhận thông tin về một vấn đề đang nổi cộm .

Truyền thông xã hội đã phát triển nghệ thuật kể chuyện và sử dụng các nội dung trực tuyến. Câu chuyện là yếu tố cốt lõi tạo niềm tin cho mọi người, và truyền thông xã hội tạo cách thức mới để thương hiệu chứng minh giá trị và gây dựng được niềm tin. Cách thức kể chuyện giàu cảm xúc và hình ảnh quan trọng hơn, nhưng những nhóm cá nhân tiêu cực cũng khéo léo vận dụng những kỹ thuật tương tự

Hiểu được những xu hướng và biết làm thế nào để sử dụng kỹ thuật giữa các bên liên quan, quản lý cộng đồng và kích hoạt nội dung cung cấp cho các chuyên gia ngày nay là một mô hình hoàn toàn mới để hiểu và lập kế hoạch cho một cuộc khủng hoảng trong thời đại truyền thông xã hội.

Tin tức hiểu biết xã hội có tác động lớn hơn bao giờ hết



Greenpeace và The Yes Men phản ứng với kế hoạch khoan dầu vùng Bắc Cực của Shell bằng trò chơi khăm công khai.

Các hoạt động chống lại thương hiệu có thể được lan truyền và khuếch đại qua truyền thông xã hội.



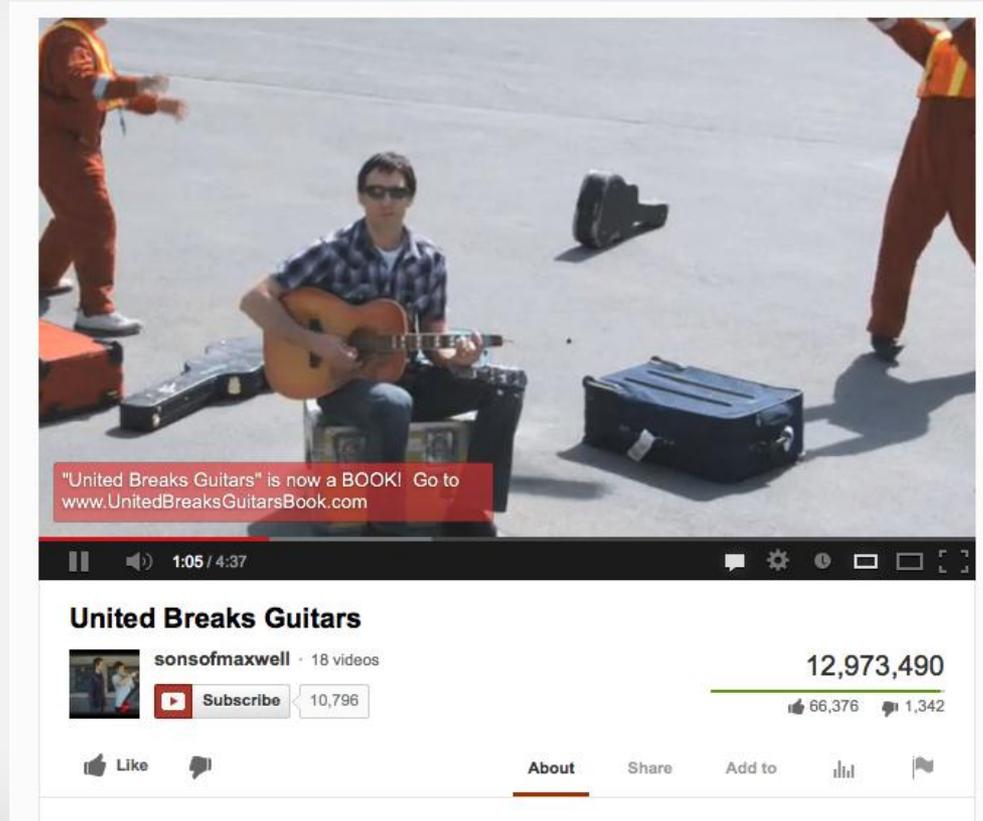
Mạng xã hội cung cấp một chu kì khủng hoảng với tốc độ chóng mặt



Video clip “United Breaks Guitars” tạo được hiệu ứng lan truyền, gây ra việc giảm mạnh mẽ giá trị thương hiệu.

Ngày nay, người ta có thể phản ánh vấn đề trực tiếp với thương hiệu, và kì vọng một cách giải quyết nhanh chóng.

social@Ogilvy



<http://www.youtube.com/watch?v=h-UoERHaSQg>

Mạng xã hội cung cấp thông tin cho hàng triệu chuyên gia pháp lí



Vào tháng 1 năm 2013, đội điều tra của tờ The Guardian đã phát hiện DNA ngựa trong các hộp thịt bò được bán ở một số chuỗi siêu thị lớn nhất nước Anh và Ailen, trong đó có Tesco. Mặc dù không liên quan trực tiếp đến vấn đề an toàn thực phẩm nhưng khủng hoảng này cho thấy sự thiếu chặt chẽ trong việc kiểm soát toàn bộ hệ thống cung cấp và tiêu thụ.

Tesco hứa hẹn cài đặt máy quan sát khắp chuỗi cung ứng sau vụ bê bối phát hiện thịt ngựa trong bánh kẹp của cửa hàng.

Mạng xã hội tạo cơ hội cho người tiêu dùng kiểm chứng sự thật và đòi hỏi sự minh bạch cao hơn. Người tiêu dùng đã dùng youtube để tiếp tục kéo dài vấn đề, 'parody' được xem đến 423,437



<http://www.youtube.com/watch?v=Ms6zzOm6v94>

Mạng xã hội cho phép những câu chuyện cảm xúc và hình ảnh trở nên đột phá



Trong hậu quả của vụ bê bối về bàn đạp phanh, Toyota truyền tải câu chuyện về sự an toàn đến người tiêu dùng.

Mạng xã hội giúp thương hiệu có thể kết nối trực tiếp đến người tiêu dùng.



Moreci Family

After surviving a harrowing accident in their Toyota 4Runner last year, the Morecis became Toyota owners for life. This is their story.

Khủng hoảng ngày nay : **Một ngòi nổ**

Nguyên nhân khủng hoảng truyền thống

Nguyên nhân bên trong

- Vấn đề môi trường hoặc tai nạn
- Điều tra, kiện tụng, cách giải quyết
- Tài chính nghèo nàn hoặc hiệu suất chứng khoán
- Vấn đề cơ cấu/ quyền sở hữu (vs: sát nhập)
- Thay đổi quản lý/Sa thải
- Sự cố/cáo buộc về sai lầm trong cách quản lý
- Sản phẩm lỗi/Thu hồi
- Khiếu nại của nhân viên
- Tranh chấp lao động
- Tai nạn tại nơi làm việc/tử vong

Nguyên nhân bên ngoài

- Thảm họa thiên nhiên
- Khủng bố/ mối đe dọa từ tội phạm/ sự cố
- Hoạt động phản đối, biểu tình
- Vấn đề sở hữu
- Khiếu nại của khách hàng
- Các vấn đề trong ngành
- Đe dọa từ đối thủ cạnh tranh

Đặc điểm của khủng hoảng ngày nay



Dạng khủng hoảng nào bạn thường thấy?

Phần lớn các cuộc khủng hoảng đều bắt nguồn từ nguyên nhân từ bên trong. Tuy nhiên, cuộc khủng hoảng có nguyên nhân từ bên ngoài có thể nhanh chóng dẫn đến một cuộc khủng hoảng nội bộ.

Chúng ta thường sẽ thấy những vấn đề sau đây sẽ dẫn đến khủng hoảng - thường tăng tốc thông qua mạng xã hội:

- **Dịch vụ khách hàng yếu kém**
- **Thực hành tiếp thị yếu kém**
- **Quan hệ công chúng hoặc người có sức ảnh hưởng kém**
- **Yếu kém trong quản trị**

Dịch vụ chăm sóc khách hàng kém

Đặc điểm

Thường liên quan đến các vấn đề về dịch vụ khách hàng. Phản hồi kém hay không phản hồi trên facebook. Khách hàng có trải nghiệm không tốt với đại diện nhân hàng online hoặc offline.

Các lí do tiềm năng dẫn đến khủng hoảng

Coi thường những lo ngại và câu hỏi của khách hàng. Thương hiệu có phản ứng tăng lời và bàng quan.



Video một nhân viên giao hàng FedEx ném màn hình máy tính của khách hàng được đăng tải trên Youtube và nhanh chóng có hàng triệu lượt xem, tạo nên một cuộc khủng hoảng cho thương hiệu.

Quan hệ công chúng kém

Đặc điểm

Ý kiến hay câu chuyện được đăng tải trên mạng từ khách hàng đang giận dữ và bất mãn.

Các lí do tiềm năng dẫn đến khủng hoảng

Các website hay blog có thể dễ dàng được truy cập trên toàn thế giới. Nhiều người có sức ảnh hưởng cùng tham gia và ảnh hưởng đến truyền thông chính thống



Nhà làm phim Kevin Smith, hay "Silent Bob," đăng tải trên Twitter trải nghiệm của anh với hãng hàng không Southwest Airlines khi bị đuổi ra khỏi máy bay vì quá béo.

Quản lí yếu kém

Đặc điểm

Bằng chứng cho thấy thương hiệu hoặc đại diện thương hiệu có những nhận định kém, thiếu sự phối hợp và nỗ lực trong tổ chức.

Các lí do tiềm năng dẫn đến khủng hoảng

Thiệt hại về người hay những hoàn cảnh bi thảm khác



Nhân viên công ty đăng tải một nội dung thô tục không phù hợp bằng tài khoản Twitter chính thức của thương hiệu Chrysler.

5 Xu hướng quản trị khủng hoảng ngày nay

5 xu hướng quản trị khủng hoảng ngày nay

Khủng
hoảng trên
mạng xã
hội

Thông minh



...là chìa khóa mới

Nhận thức



...là cách mới để lắng nghe

Tiếp thị
câu chuyện



...là cách mới để tạo dựng niềm tin.

Ủng hộ từ
xã hội



...là sức ảnh hưởng mới

Dữ liệu
tức thời



...là chìa khóa mới để xây dựng mối quan hệ

1. Thông minh là chìa khóa mới



Tốc độ đóng vai trò quan trọng

Ra quyết định nhanh chóng và gần như tức khắc là những yêu cầu không thể thiếu trong thế giới ngày nay

Nhưng phản ứng vội vàng có thể làm bùng nổ khủng hoảng.

Những chuyên gia ngày nay cần thông minh hơn và nhanh nhạy hơn. Phản hồi cần được thảo luận và ra quyết định phù hợp nhất

2. Nhận thức là cách mới để lắng nghe



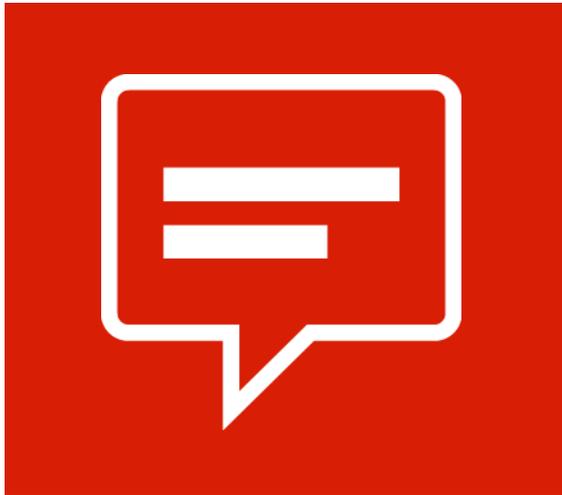
Lắng nghe là việc cần làm

Truyền thông xã hội khiến cho một vấn đề của khách hàng có thể lan truyền chỉ sau một đêm. Tuy nhiên, chỉ đơn giản lắng nghe thôi chưa đủ.

Với định hướng của dữ liệu, định vị cảm xúc là yêu cầu mới

Chuyên gia ngày nay cần có khả năng xác định cảm xúc cũng như khả năng phân tích để chuyển đổi những vấn đề xã hội thành sự thấu hiểu.

3. Tiếp thị câu chuyện là cách mới để tạo dựng niềm tin



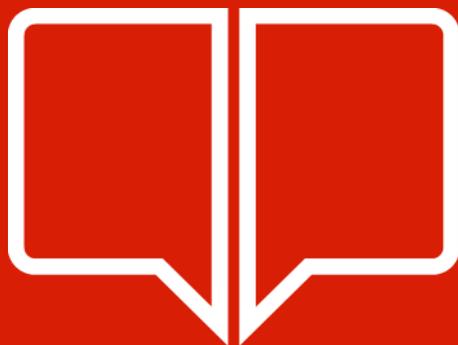
Ai cũng có thể công bố nội dung.

Tin tặc là một dạng biểu tình mới của xã hội, và nội dung nhái là “đơn vị tiền tệ xã hội” mới

Nhưng tiếp thị bằng câu chuyện là cách mới để thu hút sự chú ý và ủng hộ.

Chuyên gia ngày nay phải giỏi kể chuyện, dùng nội dung để xây dựng lòng tin và định hướng hành động.

4. Ủng hộ từ xã hội là sức ảnh hưởng mới



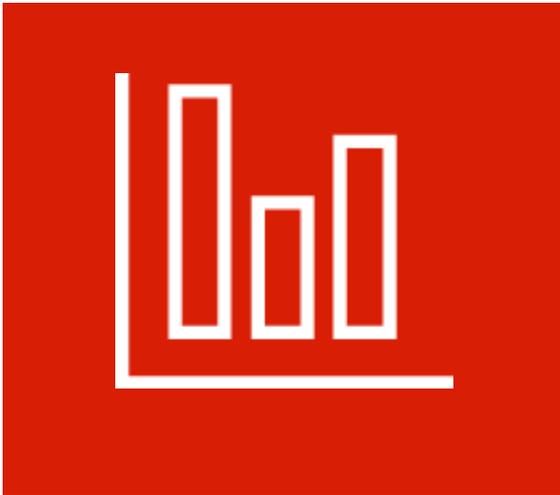
Gắn kết với người hâm mộ và người chống đối

Phối hợp với người hâm mộ là một trong những cách thức sâu sắc nhất, tuy nhiên cũng dễ khiến thương hiệu dễ chịu ảnh hưởng từ sự phê phán.

Nhưng phối hợp giữa công đồng và thực hiện nội dung để nhân rộng sự ảnh hưởng là chìa khóa

Chuyên gia ngày nay phải quản lý được mối quan hệ và biết cách định hướng cũng như kiểm soát được những ý kiến tiêu cực.

5. Dữ liệu tức thời là chìa khóa mới để xây dựng mối quan hệ



Nhóm tập trung đã lỗi thời

Người làm tiếp thị không còn có thể dựa vào việc liên tục tìm kiếm để hiểu cảm xúc của người tiêu dùng nữa.

Nhưng xã hội và phương pháp tìm kiếm thông minh có thể tạo dựng mối quan hệ.

Chuyên gia ngày nay biết cách xây dựng mối quan hệ bằng cách chuyển đổi dữ liệu xã hội thành sự hiểu biết sâu sắc về khách hàng.

Ví dụ tham khảo

BP:

Sử dụng mạng xã hội để chứng minh cho hành động.



Vụ nổ giàn khoan Deep Horizon ngày 20-4 năm 2010 làm thiệt mạng 11 công nhân với 17 người bị thương, gây ra vụ tràn dầu tồi tệ nhất trong lịch sử nước Mỹ. Sau đó, dầu đã tràn ra khắp vùng biển trong suốt nhiều tháng trước khi được kiểm soát. Cuộc khủng hoảng bắt nguồn từ việc BP không có khả năng ngăn ngừa việc dầu loang và đổ lỗi cho các bên khác gây ra vụ nổ. Tồi tệ hơn nữa, CEO đương nhiệm là Tony Hayward đã có những nhận xét nhạy cảm khi nói rằng lượng dầu loang quá “bé nhỏ” so với kích thước của đại dương, và “tôi muốn cuộc sống trở lại đúng như cũ” sau khi cuộc khủng hoảng diễn ra.

BP có một trang Facebook, một kênh Youtube, một tài khoản Twitter và Flickr. Tuy nhiên BP đã không biết cách sử dụng mạng truyền thông xã hội một cách khôn khéo để giải quyết khủng hoảng, thậm chí còn làm nó tồi tệ hơn bằng việc mua ads trên các công cụ tìm kiếm mà không đo lường cảm xúc của người tiêu dùng trước.



Moleskine:

Ứng dụng phương pháp Foster Conversations để giải quyết thắc mắc của khách hàng

MOLESKINE®

Moleskine đến Ogilvy bởi vì họ nhận ra mình đang ở thế cố thủ trong một cuộc khủng hoảng truyền thông xã hội. Họ đã phát động một cuộc thi để cộng đồng sáng tạo giúp họ một logo cho một trang blog mới - Moleskinerie. Mục đích là để tôn vinh sự sáng tạo của khách hàng và hỗ trợ cộng đồng thiết kế, nhưng cơ cấu giải thưởng đã vô tình gây ra một sự nghi ngờ liệu Moleskine có đang lợi dụng sự sáng tạo của khách hàng?

Sau khi xem xét mở rộng về tình hình, trong đó có việc trao đổi trực tiếp với các chuyên gia sáng tạo và tiến hành giám sát phương tiện truyền thông xã hội, Ogilvy đề nghị Moleskine tiếp tục cuộc thi, nhưng cần chuyển đổi trọng tâm. Moleskine cam kết không sử dụng tác phẩm dự thi vào bất kỳ mục đích thương mại và không sử dụng các logo chiến thắng cho blog của mình. Thay vào đó, Moleskine sử dụng cơ hội để tiếp tục tôn vinh hàng trăm nhà thiết kế tài năng, bằng cách trưng bày công việc của họ.

Ogilvy đã triển khai chiến lược phản hồi chủ động trên các kênh truyền thông xã hội của Moleskine bằng cách xin lỗi cộng đồng và làm rõ ý định ban đầu của Moleskine. Ogilvy quản lý phản hồi từ cộng đồng trên Facebook, Twitter và blog của công ty Moleskine và đảm bảo thông tin liên lạc kịp thời.

Cộng đồng đã rất hài lòng với phản ứng Moleskine và hành động tiếp theo của hãng. Cảm tình của người dùng trên các phương tiện truyền thông xã hội thậm chí trở nên tích cực hơn, so với cuộc thảo luận trước cuộc thi. Đề cập đến cuộc thi giảm một cách nhanh chóng và không có thêm phản ứng dữ dội khi Moleskine công bố người chiến thắng của cuộc thi.

KFC Malaysia:

Sử dụng mạng xã hội để giải quyết rắc rối.



KFC staff wipes chicken on shoe.
Uploads video – 130,000 hits in 3 days.
Online community explodes in anger.

KFC is flame grilled.



- 1 - A 30-second video from KFC as a distressed YouTube channel
- 2 - Release Facebook page for engagement & two-way communication
- 3 - Statement search engine that KFC's response is found first
- 4 - Working traditional media before the online flames spread
- 5 - KFC arrives up as a model of social media crisis management



Strategy and Execution

Consumers had to hear the responsible and honest voice of KFC.

Videos from The Malaysian Director of Restaurant Operations, posted to a specially created YouTube channel, acknowledged the issues and detailed KFC's response plans. Search Engine Optimisation ensured that KFC's videos were found first.

A Q&A tab on the Facebook fan page directed angry burners away from the main wall, reducing visible damage and allowing efficient real-time responses.

Through all channels the voice and message were consistent - KFC was visibly owning and dealing with the crisis.

Results

- After four days online comments drop from thousands of negative posts per day to less than 100 mentions per day.
- KFC response video is top search result - grilling over 330,000 views.
- Both online and traditional media now stories citing KFC as an example to follow in crisis management.
- National sales returned to pre-crisis levels within just three weeks.
- Campaign proves so effective at re-building trust in KFC that, within one month, sales then grew 20% higher than pre-crisis levels.



Liên lạc với chúng tôi

Nguyen Thanh Son

General Director

Email: ThanhSon.Nguyen@ogilvy.com

Ha Nguyen Thu An

Head of Social@Ogilvy

Email: ThuAn.Ha@ogilvy.com

Agilwv