

华与华，咋就成了舆情“助燃剂”？

9月14日，当罗永浩在直播间炮轰“雇佣华与华的公司脑子有问题”时，恐怕没人想到这场由预制菜引发的争议，会让营销咨询公司华与华陷入如此尴尬的境地。从9月12日，华杉微博公开表态支持西贝董事长贾国龙，称“这不是危机公关，因为根本就没有危机，是贾国龙怒了，要硬杠网络黑嘴”，到三天后不得不道歉收场。这场预制菜舆情风波不仅对西贝品牌形象产生负面影响，更暴露华与华公司在危机应对中的专业性缺失，不仅没有帮助客户灭火，反而助推舆情升温发酵，华与华的表现令人大跌眼镜。



（图片来源于微博）

华与华一系列“骚操作”致舆情越闹越大

在西贝预制菜争议中，华与华的一系列操作不但未平息矛盾，反而成了舆情“助燃剂”，从策略、言论到过往营销逻辑，层层放大争议。

一是策略失误，对抗而非化解。英国危机公关专家里杰斯特提出的“3T原则”明确指出，危机处理应遵循“以我为主提供情况、尽快提供情况、提供全部情况”的基本原则，而华杉的表态恰恰违背了这一原则，既未推动西贝“以我为主”预制菜的安全检测报告、门店使用比例，也未在舆情发酵初期快速回应消费者对“知情权”的诉求，反而将焦点转向对批评者的攻击，完全脱离了“提供全部情况”的核心要求。在罗永浩提出预制菜标注争议后，消费者真正关心的是食品安全保障和知情权问题，此时最需要的是西贝展现诚意、说明情况。但华杉选择将矛头指向罗永浩，用“网络黑嘴”这样的攻击性词汇激化矛盾，将技术问题上升为立场对抗的策略，直接导致舆情从对事的讨论转向对人的攻击。

二是言论失控，越界操作让争议“转移靶心”。作为第三方营销咨询公司，华与华本应扮演“专业顾问”角色，协助西贝理性应对争议。但实际操作中，华与华创始人华杉却“亲自下场”，从“品牌辩护”滑向“个人攻击”，不仅让舆论焦点从“西贝预制菜”转移到“华与华专业度”，更引发公众对其“立场中立性”的强烈质疑。正常情况下，营销咨询公司应在幕后提供策略，由企业官方发声。但华杉却在公开言论称罗永浩为“网络黑嘴”，直接将争议性质从“产品质疑”变成了“个人骂战”。华杉的越界操作不仅让自己从“顾问”变成了“当事人”，更给

舆论多找了一个靶心。

三是**过往营销策略的反噬效应**。华与华此前为西贝打造的“闭着眼睛点，道道都好吃”，本是其核心成功案例，可在此次预制菜争议中，这一策略却成了“反讽工具”——消费者发现预制菜与“现制美味”的预期严重不符，原本用于降低决策成本的信任符号，彻底沦为质疑品牌“营销包装远超产品实质”的靶心，既暴露了其“重形式、轻内容”的局限性，也让公众不满情绪进一步发酵。事实上，“闭着眼睛点，道道都好吃”曾是西贝的关键营销点，正是靠“降低消费者决策成本”建立起信任。而此次争议中，这个口号却成了网民调侃的“反讽梗”。

舆情事件中，营销咨询公司该如何应对？

在西贝预制菜争议中，华与华因角色定位错乱、制造对立，置消费者对知情权的诉求不顾，将原本可控的舆情推向更激烈的漩涡。

一是**营销咨询公司舆情中的角色定位**，应扮演“消防队长”而非“啦啦队长”。华与华事件暴露出的核心问题，是华与华在舆情中的角色定位错乱，“消防队长”的核心职责是“灭火止损”与“重建信任”，需以客观理性为底色，以解决问题为目标。面对舆论质疑，需深入梳理舆论焦点，精准定位公众的核心诉求，推动企业直面问题而非回避矛盾，用公开透明的信息披露回应质疑，用切实可行的整改方案安抚情绪，是搭建企业与公众之间的“沟通桥梁”，而非站在某一方的立场制造对立。而“啦啦队长”的逻辑是只讲“立场”，不谈“问题”，只做“情绪站队”，不做“矛盾化解”。

二是营销伦理的失守更值得整个行业警惕。美国营销协会（AMA）的道德规范明确指出，作为营销人员必须拥有“诚实”“责任”的道德观。而在此次预制菜争议中，消费者的核心诉求是知情权和食品安全保障，而华与华却将争议焦点转移到对批评者的攻击上，这种避重就轻的做法不仅不专业，更触及了营销伦理的红线。

三是品牌咨询要对真实负责。正如经济观察网文章所言，真正的品牌咨询，应该是一种系统工程，而不是一句口号工程。它不仅需要战略眼光，更需要深入到产品、供应链、门店、用户体验的每一个环节。它应该能帮企业预判潜在的危机，西贝这次 6000 万的“学费”，买来的是一个行业共识：品牌咨询要对真实负责，而不是对话术负责。品牌的护城河从来不是广告语，而是消费者的信任。咨询公司如果只卖口号，不守底线，那么他们收下的不仅是钱，更是一次次公众的不信任。