

外资企业公共关系

一位外企公关总监18年公关笔记

蒲家彬 著

第一代外企公关，除了外企直接带入的外籍专业人士外，国内提拔的多数是半路出家、来自不同行业；

第二代外企公关，老外们比较依赖“本地化”培养起来的本土员工；

第三代外企公关，“海归”已有过剩的感觉，新一代、有专业背景的“草根公关人”逐渐走上企业公共关系领导的舞台。

**Corporate
PR**



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

外资企业公共关系

一位外企公关总监18年公关笔记

蒲家彬 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书为作者在不同行业跨国公司从事公共关系工作 18 年的经验总结,从公共关系实务的角度对企业公共关系的实践及中国的企业公共关系环境现状进行了系统、全面的分析讨论。以实际操作为出发点,对企业公共关系包含的各个服务功能在运用中的理论依据、作用要义、注意重点、人员要求、面临困难等,结合实际案例进行了详细介绍、讨论和观点分享;并对所从事和接触过的 12 个行业的发展现状以及公共关系面临的挑战、今后重点工作方向进行了务实分析。

本书适合各行业企业高级管理人员,尤其是企业负责人、公关、市场、销售、人力资源、发展战略部门负责人及管理人员等用于工作参考;也适合作为高校公共关系及传播学专业学生的教辅读物,以及公共关系学研究人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

外资企业公共关系 / 蒲家彬著. —上海:

上海交通大学出版社, 2016

ISBN 978-7-313-14540-6

I. ①外… II. ①蒲… III. ①外资企业—公共关系—中国

IV. ①F279.244.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016) 第 028886 号

外资企业公共关系

一位外企公关总监 18 年公关笔记

著 者: 蒲家彬

出版发行: 上海交通大学出版社

邮政编码: 200030

出 版 人: 韩建民

印 刷: 上海颀辉印刷厂

开 本: 787mm×960mm 1/16

字 数: 287 千字

版 次: 2016 年 3 月第 1 版

书 号: ISBN 978-7-313-14540-6/F

定 价: 45.00 元

地 址: 上海市番禺路 951 号

电 话: 021-64071208

经 销: 全国新华书店

印 张: 14.75

印 次: 2016 年 3 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告 读 者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 021-57602918

前言

2015年的春节期间,45万中国游客赴日本度假,消费了近60亿元,他们带回来什么呢?除了一些药品、化妆品外,小到保温杯、厨卫工具,大到冰箱、电饭煲、空调、电视机等平常家用电器,甚至是马桶盖。这些东西绝不是国内紧缺的,甚至有的是国内生产返销日本市场,现在又被大批的中国消费者购买回来。有电视台记者采访游客为什么要买这些物品,回答是“国内的产品还是让人不放心,日本的毕竟制造工艺精,品质有保证”。

“日本制造”经过20世纪六七十年代的精心打磨,今天已经成为高品质的代表。但凡先进的产品为人所称道,一定是经历了这样的过程:依靠领先的技术和管理生产出品质优良的产品——采取精准的市场推广战略推向广泛的市场——凭借有效的传播策略赢得公众的信任。这实质上就是跨国公司在国际市场上所向披靡、长足发展所依赖的三大基本要素——“产品和服务,市场营销,公关传播”。简单来说,这三大要素分别指向了“我有什么、我怎么做、我要什么”的企业发展核心竞争力;从具备优势资源的基础,到成功的市场运作,再到赢得广泛的客户认同。可见站在企业战略层面上看,公共关系能为企业赢得更广泛的市场声誉,为企业的持续成功和长久发展发挥着重要的作用。

今天,公共关系已经广泛服务于各个行业的企业、社会组织,乃至政府机构、军事组织等。越来越多的社会事件、政府事务、企业危机、市场推广及公众教育活动中,公共关系的作用已经无处不在。公共关系在中国正在走出人们长期以来形成的误解和偏见,并且日益得到企业、机构团体及社会公众的认可。公共关系已经成为如人力资源、财务、法务等企业运作的重要支持部门之一,并对企业的成功运作起到重要的保障作用。跨国公司都深知企业的稳定立足和成功发展离不开政府的支持、合作伙伴和社会的信任,以

及消费者的拥戴,因此企业公共关系在各方利益相关者之间的“润滑作用”至关重要,不可替代。

由于历史及地域文化的原因,对于身处跨国公司的人来讲,公共关系岗位工作受到的各种挑战只会比其他国有或民营企业来得多。老外们对于中国市场从初期的兴致高昂、争相进入,发展到今天逐渐失去竞争优势、赢利变得艰难,心态在渐渐地改变,外资企业的种种“水土不服”也时刻考验着企业公关人员的耐力和智慧。如果把20世纪80年代后期来到中国开拓市场的老外们算作第一代的话,2000年之前进来的算作第二代,2010年前后来的可算是第三代。这样大致分类是因为这三代老外们整体呈现了比较明显的“代差”。当然这种“代差”的演变不是突然的,而是连贯的、渐进的,有一个短暂清晰的过程。另外更重要的是,这与我国对外开放大力招商引资、建立健全市场经济体制秩序、深化产业转型和结构调整的三个经济发展阶段是大致吻合的。

第一代老外们是来“打江山”的。走进一个完全陌生的国度开辟市场,一切的市场游戏规则可以说不存在或者很不完善;建立规则和流程、业务模式、合作伙伴网络、团队架构,等等,从无到有的成长过程是爆发性的。一切的和发现并获得都让这些首批“登陆者”兴奋不已,他们“创业”的热情极高,对工作认真投入,引进跨国公司企业文化和管理理念的意愿极其强烈,因而团队合作水平、工作效率都极高。这一批老外,大都具有强烈的“开拓者”精神,能够自觉地从建立企业长远发展战略的高度思考企业应当建立的基础,眼光放得比较长远,目标和机制的设定也就能高瞻远瞩。企业的成长绩效令公司总部很是惊讶和兴奋,几乎是只要来中国投资,三五年内都一定能够盈利。因此南方以代工(OEM)方式投资的加工型外资企业遍地都是;在北方,则纷纷投资合作建立大型的制造和生产基地。老外们很愿意带领中国员工学习、适应跨国公司的企业文化、经营理念和国际化经营管理的知识与实务;同时也实实在在地培养了一批勤奋好学、学有所成的中国员工,这批在早期外资企业里成长起来的中国员工中,也确实涌现出不少受到社会高评的精英分子。

这个时期的企业公共关系对中国市场是从无到有的新生事物，一出现便给跨国公司业务拓展和运营成功带来极大的支持。这一代的公关人除了外企直接带入的外籍专业人士外，国内提拔或任命的绝大多数都是半路出家，来自各种不同的行业经历及教育背景；他们的优势在于了解有效的中国式公关路数，很多人“很有背景”或“朝中有人”，靠强大的人际关系网为企业成功解决不少实际问题；但他们大多对公共关系的专业知识掌握不多，不具备公共关系理论的系统知识，更多是依赖于“人脉”网络资源来解决如政府、媒体、业务开拓等方面的沟通问题，对市场传播策略也缺乏专业的认识。当然，“蹉路子”阶段的成功总是易于获得外国老板的认可，因此这一时期的企业公共关系大都占据了天时地利人和的优势，做得有声有色。

第二代老外们的到来，面临的是竞争已经比较激烈的市场，各行业由外资带动催生或升级的、具备了一定技术管理水平的本土企业雨后春笋般出现，争夺分享市场份额。市场在仍具有高成长性的竞争中不断地重新洗牌，老外们的业绩压力在逐渐增大，要维持之前跨国公司业绩的高速增长已有难度，但还是有相当的市场空间可以争取。这一批老外们的开拓精神呈现一定程度的削减，逐步走向成熟的市场格局对老外个人的领导才能和对市场的洞察力都提出更高要求，企业长远发展动力和眼前利益的兼顾不再容易做出平衡取舍。市场竞争的严重加剧，使得这个时期的老外们比较依赖“本地化”(Localization)培养起来的本土员工，充分授权的机制调动了本土员工的能力和潜力，他们遵循跨国公司的理念，在本地市场创新实践。在业绩增长难度加大的状况下，投入未必能带来期望的产出，老外们对工作与生活的平衡要求逐渐提高。企业的成长性仍然可观，中方管理岗位员工的知识与技能得到施展发挥，待遇要求随着不断的跳槽也水涨船高。企业公共关系运作渐趋成熟，功能更加细化。

企业公关的中坚力量在前辈的带领下已经羽翼丰满，更多公共关系及传播专业“科班”出身的海外学子学成回国加入，使得企业公共关系专业化的水平得到显著提升。政府部门中也新添了不少留学归来者；由政府部门出来从事企业公关的一批人遇到了职业发展瓶颈；企业公共关系从靠特殊

的人脉关系网络向寻求市场化、专业化方向转变。但政府结构和市场态势的快速变化给这一代企业公关人也带来不少困惑,新旧体制和思想的交替,使得公关人处在依靠人脉关系和专业的公关方式做事两种方式有时有效、有时行不通的情形中。公关人直面各方面利益相关者的频度加大了,企业公关向真正的市场化快速转向,公关事务从幕后走上了台前。

第三代老外们进入时,中国各行业的市场竞争已经白热化,本土企业与外资企业已经可以分庭抗礼,外企开辟新市场新客户、争夺对手市场份额都已绝非易事,到了不得不顺应大势、谋求转型发展的新阶段。在全球经济形势下滑明显、回升乏力,中国经济因产能严重过剩而呈现增长低速,不得不进行结构调整并寻求对外输出的状况下,跨国公司总部对中国等“新兴市场”(D&E market, Developing & Emerging market)的持续增长“引擎作用”仍抱有希望。而现实情况是,在中国的跨国公司业绩增长速度已经大不如前,一些行业连续几年利润下滑,甚至亏损,各项运营及人力成本却在逐年增高,各行业可预测的前景不甚明朗。

老外们面临的压力空前之大,三五年内能够实现任期业务增长目标就是烧高香了,老外们个人的领导能力、战略眼光甚至品德意志都多少逊色于他们的前辈,以致很多公司频繁地换帅。多重压力下老外们也求赢乏术,积极性和热情受到打击,甚至无可奈何地任由手下业务部门通过不正当手段“创造业绩”。本土成长起来的一些关键岗位员工为保个人利益动起歪脑筋,钻营种种违法违规的“桌下”操作,致使企业和个人受到国家监管部门处罚事件频频发生。一些曾经取得辉煌业绩的知名外企也陷入减产、裁员、业务出售、工厂搬迁至更低成本地区,甚至撤出中国的窘迫境地。企业高层管理人员本土化也更为普遍。

在这样的环境氛围下,企业公共关系面临着极大挑战。这时候“海归”已经有过剩的感觉,新一代有专业背景的“本土公关人”逐渐走上企业公共关系领导的舞台。市场化的深入、政府各方面改革的力度加大、党和政府部门纪律约束的不断强化等,使得这个时期的企业公共关系无论从内容和形式上都有很大转变。通过公共关系疏通以往比较容易搞定的各方面外部关

系有了一定难度。企业公关人不得不好好思考,努力找到创新的、适应时代发展的企业公关之路;由于大批“身份极其复杂”的本土新生代企业也设立公共关系部,但功能多是定位在推动企业业务的“膨胀式成长”和应付外部麻烦上。企业公关人的整体素质分化严重,企业公共关系战略趋于急功近利,滑向更看重能给企业带来多少现实利益上,公共关系自身的发展面临严重考验。

外资企业来到中国,已经从初来者走上了成熟者的台阶。还会有第四代老外的进入潮吗?眼下尚难判断。纵观改革开放这三十多年的发展,可以明确的是:市场是在快速变化的,企业是要在调整适应中前行的。跨国公司越来越推崇“全球化思考,本土化行动”的战略方针,以保证企业在全市场发展战略的同步和资源全球化共享的效率;但另一方面,来到中国发展的外企负责人群体为保个人的职位和利益越来越关注企业短期收益的获得,当企业长远发展的战略与眼前利益有冲突时,他们大多“好汉不吃眼前亏”,趋向于选择保证眼前利益。在任何状态下,企业公共关系都应当找准定位,配合企业发展战略调整行动步伐,以起到沟通、保障的重要支持作用。企业公共关系被赋予的责任和使命会越来越多,也越来越复杂。国内的各种企业,不管是国企还是民企,包括上市公司,对企业公共关系的理解和重视也在逐步提高;过去靠高强度、高频率打广告、制造轰动效应,以促销为唯一目的“建立企业品牌”的做法越来越为人们所摒弃。跨国公司带来的是成熟、先进的企业管理经验和全球市场视野,这些必将被吸收消化,变成我们自己成长壮大的营养品,并发挥更有效、更强大的作用。具备中国特色、适合本土经济和社会发展的企业公共关系理论和实践体系正在形成牢固的基础,建立、完善只是时间的问题。

蒲家彬

目录

Contents

第一章	企业为什么需要公共关系	001
	一、公共关系的由来	001
	“通知人,说服人,整合人的力量”的沟通需要。	
	二、公共关系的作用	002
	企业形象和声誉的管理者,业务发展和内外沟通的“润滑剂”,企业的“门卫”。	
	三、企业公共关系战略的制定	007
	与所有利益相关者为伍,成就企业可持续长远发展战略。	
	四、中国公共关系的发展	010
	他山之石可以攻玉!	
第二章	企业公共关系主要目标	014
	一、政府公关	014
	遵章守规,主动沟通,积极贡献;成为政府的战略合作伙伴是企业公关的最高追求。	
	二、媒体公关	028
	成功靠媒体,失败也可能因为媒体;“双刃剑”不可怕,与媒体为友,助力赢得天下市场。	
	三、公司公关活动	049
	一个篱笆三个桩,一个好汉需要多人帮。“朋友圈”的重要性时时处处有体现。	
	四、对外传播	055
	要让所有相关的人知道,在我的“地带”我是最棒的!	

五、员工传播	065
--------------	-----

家和万事兴,内安方能外强。

第三章	企业公共关系主要路径	071
------------	-------------------------	------------

一、市场/品牌传播	071
-----------------	-----

维护企业及品牌声誉,赢得产品与服务口碑。

二、市场拓展	078
--------------	-----

商者逐利是性,亦要取之有道。

三、客户关系管理	082
----------------	-----

深耕客户服务功力,方能赢得顾客忠诚。

四、企业社会责任	092
----------------	-----

善行多则拥者众;回报社会是赢得可持续发展的必要条件。

五、危机管理	098
--------------	-----

好事不出门,坏事传千里;谁都不在安全岛上,预防和化解当有其道。

六、与公关公司合作	131
-----------------	-----

请专业的人帮你做专业的事,为什么不?!

七、企业公关评估	135
----------------	-----

公关做得好不好,老板说了算!

第四章	企业公共关系礼仪	139
------------	-----------------------	------------

一、什么是公关礼仪	139
-----------------	-----

谁都愿意跟知书达理的人打交道。

二、出访礼仪	140
--------------	-----

很多小节真的要注意!

三、礼品赠送原则	141
----------------	-----

守法企业都是有红线意识的。

四、酬劳原则	142
--------------	-----

敏感之事,遵从法规为上。

五、与不同国家和地区的人打交道	143
-----------------------	-----

来自不同国家和地区的人都有各自的个性特点,了解小细节可以成大事。

第五章	企业公共关系人员	146
	一、公共关系人员的职责	146
	职责广泛,角色重大,不可替代!	
	二、公共关系人员的基本要求	148
	既需要一身硬功夫,更需要具备软能力。	
	三、公关领导者必备能力	151
	领导者既传达企业公关能力,也展现个人公关风格。	
	四、沟通能力是关键	152
	会说话、说对话应是公关人的擅长。	
	五、利益相关者的希望	154
	充分了解沟通对象,塑造个人沟通魅力。	
	六、新人入行	155
	做好这些准备,你就有可能成为企业公关高手!	
	七、公共关系与公司政治	158
	既然避不开,就用积极的心态迎上去!	
第六章	一些行业问题与公关困境	168
	一、医药行业	168
	体制问题积重难返,行业当联手公关促改革。	
	二、卫生用品行业	175
	市场受众广泛,品牌竞争激烈,公关角色不可或缺。	
	三、食品与餐饮行业	177
	问题频出,需要国家及行业高强度治理。	
	四、乳制品行业	181
	危机四伏,公关风险属各行业最高!	
	五、造纸与纸制品行业	182
	行业管理尚未理顺,公关关注度低。	
	六、电子商务行业	185
	极速热膨胀之下需要更多冷思考!	
	七、养老行业	189
	老有所养还没有惠及大多数,全球经验当为我所用。	

八、旅游行业	192
乱象频发,重典整治何时才能奏效?	
九、广告行业	193
禁令再发声,格局待重整,广告人当自强。	
十、传媒行业	198
现行体制下,如何更好生存是个问题。	
十一、猎头行业	200
经济状况如何,他们最有发言权!	
十二、公共关系行业	202
路在前方,任重道远	
附录 企业公共关系常用名词	207
参考文献	215
后记	217

第一章 企业为什么需要公共关系

一、公共关系的由来

公共关系最初产生于“通知人、说服人和整合人的力量”的沟通需要(Lobby)。春秋战国时,各个君王府中的门客、幕僚等,为了统治阶层的利益四处游说、建言献策,就是在行公共关系之实。当今的世界形势、国家状况与春秋战国并无二致,虽然再难有纵横家主宰世界发展进程的舞台,但公关者仍可以发挥其辅佐之能,影响世界政治和经济的格局。今天被公认为是一门专业的管理功能的公共关系(Public Relation)是现代工业化社会的产物,于19世纪末诞生于英国和美国,20世纪初至20世纪中叶得到迅速繁荣发展;20世纪20年代首次以完整的课程列入纽约大学课程系列,并于60至70年代走向全球化。公共关系首先用于社会和政府事务的沟通、建议和说服中,后在欧美公司的成长发展中因为越来越能够发挥其独到的保障和推动作用而备受重视;到20世纪80年代后期,公共关系在理论和实践上已得到了极大丰富和快速发展,成为公司业务全球化推进的强大助力,包括在中国市场。1985年,深圳大学设置公共关系教学课程,公共关系开始进入中国高校教育课程系列;2000年,劳动和社会保障部首次举办“公关员”职业资格全国统一考试,使得公共关系从业者获得国家认可的正式职业名称,虽然后来实际推进得较为缓慢。

现代公共关系产生的重要社会条件,可以概括为:政治上民主制度取代了专制体制,经济上充分的市场化取代了小农意识,文化上人们从理性思维转向了人性关注,物质上的条件使得大众传播超越了个体传播。人们从各自不同的角度解释公共关系的含义,虽然有些差异,但实质并无不同。美国

人 Otis W. Baskin 等对公共关系做了相对比较准确的定义:公共关系是一种旨在帮助组织实现既定目标、确定经营哲学、促进组织变革的管理职能。公共关系人员的任务是与组织内部和外部所有相关公众进行积极沟通,与他们建立良好的关系,从而确保组织目标与社会期望相协调。公共关系人员要负责制定、执行和评估公共关系活动,以促进组织各部门与公众的相互沟通和相互理解。

跨国公司在进军全球市场的过程中,必定要面对日益复杂的、不断变化的各种环境条件,也一定会遇到各种困难甚至阻力。这些问题可能来自国家间文化和管理理念的差异、社会习俗的不同、价值观和思维方式的不同、国际惯例与地方习惯的差异、媒体环境的差异,甚至国际政治因素的限制,等等。做生意就要和各种各样的人打交道,沟通得好,生意才能做得顺。比如跨国制药公司来到中国,就必须与药品监管部门沟通以便开展创新药品的检测、临床试验等上市前的研究,要与卫生部门合作开展疾病防治知识的普及教育,要与药品经销商密切合作进行营销,等等,每个环节都离不开良好的内外沟通和疏通。跨国公司的业务在全球化,而社会公众的关注焦点却是越来越趋向地区化。公共关系部门成为跨国公司与当地合作伙伴及所有利益相关者进行有效沟通的必要桥梁,关注地区公共关系事务,构建地区良好的运行环境,也是跨国公司业务全球化进程的重要保障。因此,公共关系的全球化推进,对所有行业的跨国公司来说,需求和实践是一样的,理念和意义是一样的,地位和作用是一样的。

二、公共关系的作用

公共关系是社会学范畴的概念,以人与人的沟通为核心内容。公共关系的理论来自对人们沟通交往实践的总结提炼,并形成理论体系,再用于指导人们的有效沟通。因此公共关系应当也必须更多关注于实践运用。人们从不同的角度和出发点来看待公共关系,就产生了对公共关系在实际应用上的不同理解。对企业来说,公共关系的意义在于其管理功能,即政策市场环境变化监测、企业决策咨询参考、企业沟通传播和舆论管理这三个主要方

面。公共关系在企业战略制定中可以起到重要的参谋作用,但不具有决策权。公共关系也是一个具有“销售功能”的部门,它销售的是企业形象、企业品牌和公众口碑。在当下,企业公共关系必须立足于在宏观上顺应社会整体价值观发展变化的主流,更加重视企业经营中的风险防范和预警机制效能,以及危机事务的公关处理。

公共关系担当组织内外沟通和对外宣传的多重角色,服务于政府部门、社会团体、企业机构、军队及学校组织等。在所有服务领域中,公共关系在企业界发挥的作用可以说最为重要,也最为活跃。企业公共关系“经营”的是公司声誉和企业品牌,其成功的标志通过企业的经营业绩、道德表现、社会责任、员工忠诚度等因素都能够获得社会高度认可来综合表达。在不同的企业,公共关系部门的名称会有所不同,比如公共关系(public relations)、企业事务(corporate affairs)、公共事务(public affairs)、对外事务(external affairs)、企业传播(corporate communication),等等。说明不同的企业对公共关系的需求各有侧重,但都在公共关系的大范畴内发挥相同作用。

公共关系的功能作用可以概括为:以所有利益相关者和社会公众为对象,以沟通传播为手段,以互惠多赢为原则,以真诚为信条,以声誉为目标,服务于特定组织的愿景。因此,企业公共关系是通过掌握内外部信息,塑造并维护企业良好形象,引导并培养舆论环境,全方位沟通协调各方面关系来发挥上述功能作用的。企业公关人是沟通执行者、沟通管理者、沟通促进者、专家型咨询者、问题和危机的解决者。公共关系关注的外部大环境包括政治、经济、历史文化、社会人口、教育卫生等;内部关注包括企业运行管理体系、生产环境、技术环境、企业结构、员工的社会心理等。行业不同,公共关系的运作手段有所不同,相同资源利用的程度和效果就不同。在企业经营业绩出色,并且高层管理者认可公关传播的重要前提下,在正确的时间把正确的信息传达给正确的人,并达成企业的目的,就是公共关系沟通传播成功的标志。

当今的社会,公众的眼光越来越挑剔。因此企业必须同公众、社会保持良好的关系,并做出持之以恒的努力,以获得对企业有益的效果。公共关系

致力于人与人之间的沟通,是企业与内外全体利益相关者的双向沟通桥梁。一方面,公共关系应当像企业的“天线”,从广泛的渠道接收信号和信息,并将外部环境的政策与行业状况、发展动态等及时收集、汇报给企业管理层,同时将企业的运作情况、战略规划、发展愿景和目标计划通过合适的方式传播给各利益相关方;另一方面,还承担组织企业内部的各项员工沟通活动,包括年度会议、年度先进表彰、员工传播平台媒介维护等。因此,在跨国公司中,绝大多数公司将公共关系与财务、人力资源、法务等管理职能部门共同列入“分享服务部门”(Share Service)功能块,一般直接向公司总裁或总经理汇报。在跨国公司内部,公共关系部门与人力资源部、市场部、法务部、合规部门等的关联性较为密切,沟通工作量也较大,因为公共关系经常要涉及员工管理沟通、市场推广执行、法律法规问题解决等日常管理性事务,但公共关系的出发点多是基于对企业形象、品牌声誉保护和对外传播的考量,与相关部门协调行事。

我们常常会问,在中国这块广袤的土地上为什么很难生长出大量像通用电器、辉瑞、飞利浦、西门子、雀巢这样稳定发展、能够在全球成功运作的“百年老店”呢?究其原因,除了国家政治经济体制不同的因素外,和我们传统悠久的商业模式是基于农耕社会小农经济的思维方式有关。我们的工商领域传统讲究“能人治理”、“大当家”主宰一切,而不是考虑建立起可以永续运作的经营管理制度。在小农经济文化环境下,“能人”们凭借着一己之力、个人觉悟经营,看重眼前的“收成”回报,较少拥有大局观、长远观,并且容易头脑发热、意气用事;经营风险难以管控,发展不具有可持续性,大多数民营业者“富不过三代”常常是必然结局。还有更重要的文化历史因素,自古以来,“商人”在中华文明历史上的地位一直比较低,即便是在商业非常繁荣的元代,从商者甚至都没有排进百姓职业前十等中。在“商气”已经渗入到我们生活每个角落的今天,中国人认可商业的重要性,甚至不惜“人人皆商”。为官者也都趋之若鹜地与各种商人明里暗里勾结联盟,共谋利益,但实质上人们看重的只是商人的钱,文化上“仕、农、工、商”的社会地位排序根深蒂固,“学而优则仕”的人生观教育未曾被撼动过。经济永远服务于国家政治

的需要,这在人们的观念中是理所当然的;也因此,我们的政治和社会环境从没有真正鼓励和保障过工商业者努力打造出的“百年老店”。

传统文化观念也造成经营理念和方式的局限性,在企业成长到一定时候就难以在高度和广度上继续拓展。改革开放以来,很多鲜活的例子充分证实了这一点,比如那些年曾经辉煌一时而又迅速衰落的企业家和品牌:年广久“傻子瓜子”、马胜利“石家庄造纸厂”、步鑫生“海盐衬衫”、史玉柱的“巨人集团”、乐凯胶卷、健力宝饮料、非常可乐、振鼎鸡,等等。企业真正做大后,建立科学健全的企业运行模式和行之有效的流程管理,可以有效避免日常性琐碎事务对精力的牵扯和资源的消耗,董事会、总经理及高级管理团队就能够共同致力于两方面的事情:一是前瞻本行业发展的方向和横向拓展机会;二是优化组织结构管理,提高企业运行效率。也即需要同时关注于本企业的市场运作能力和与利益相关者的传播沟通,既做好内功,也致力于赢得所有利益相关者的认同和长期的支持。在这当中,公共关系所发挥的作用从来不被跨国公司忽略。今天的中国本土企业对于公共关系功能的认识和运用还处于初级阶段。近二十年来我们的各所高校竞相设立各类 MBA、EMBA 训练班、“总裁班”等,通过提供“全面的、系统的、国际化的现代工商管理教育”,已经培养出了无数“知晓现代企业管理”的种子企业家们,愿这些“精英们”有一天能够真正创造出一大批我们“土生土长”的、能够永续经营的百年老店来,而不是些用尽手段只为谋取一己私利的“精致的利己主义者”。

大公司需要的是协调和配合、精准的管理、紧密的团队合作,不需要个性突出的“奇才”。企业领袖和职业经理人的团队合作能力、领导能力决定了企业的兴衰存亡。今天中国的很多新兴企业,特别是基于网络平台的各类互联网公司正在逐步摆脱过去家庭作坊式的简单制作和售卖模式;企业规模越做越大,内外环境越来越复杂,管理功能越来越全面而细化。企业要想获得持续成功已经绝不是有个好产品、好销路就行,行业发展的国家政策的动向、企业各方利益相关者的关系维护、企业内部各个功能部门的相互配合、员工向心力和士气的保护提升,等等,企业都必须给予持续的关注。要