

企业公共关系

穆建刚

现代企业公共关系操作示范

XIANDAIQIYEGONGGUANXISHAOCUNSHU

兰州大学出版社

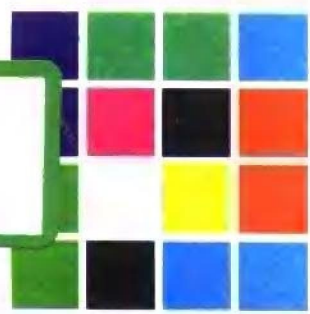
企业公共关系人员及培训

企业公关部构建与运作
公关意识与公关工作

公共关系的运作程序

公共关系广告与促销

公共关系危机处理与媒体应对
公共关系案例



本书作者通过对现代企业各种公关活动案例的分析,结合自身的公关实践经验,将为您揭示公关策划的奥秘,展现公关操作的过程,让您在轻松愉快的阅读中掌握公关策划的诀窍和法则,能够学以致用。相信有志于公关事业,想借公关之“利器”为社会创造财富,为人生增光添色的读者朋友都会对此书感兴趣的。



目 录

第一章 现代企业与公共关系.....	(1)
一、现代企业，一个典型的开放系统.....	(1)
二、现代企业制度改革为公共关系的运用提供了最佳的 切入点.....	(6)
三、现代企业公共关系	(11)
第二章 现代企业公共关系人员	(20)
一、公共关系人员心理素质要求	(20)
(一)《灵枢·通天》关于人格阴阳分类	(21)
(二)《黄帝内经》关于人格五行分类	(23)
(三)古希腊医学家希波克瑞特关于人的气质分类.....	(25)
(四)日本能见正比古关于不同血型的人的气质分类	(26)
(五)成功的公共关系人员应具备的心理素质.....	(27)
二、现代企业公共关系人员的能力要求	(31)
(一)经济信息分析能力.....	(31)
(二)组织管理能力.....	(33)
(三)策划创新能力.....	(33)
(四)宣传鼓动能力.....	(34)

(五) 语言文字能力	(35)
(六) 社交活动能力	(36)
三、现代企业公共关系人员的教育和训练	(37)
(一) 公共关系人员的教育	(37)
(二) 公共关系人员的训练	(38)
第三章 现代企业公共关系部的构建与运作	(48)
一、现代企业要不要设立公共关系部	(49)
二、现代企业公共关系部的组织结构	(51)
(一) 公共关系部的组织形态	(51)
(二) 公共关系人员的挑选与聘任	(56)
(三) 公共关系部经理	(57)
(四) 公共关系部的管理	(59)
三、现代企业公共关系部的任务	(63)
(一) 建立并维持同内外公众的联系网, 收集和处理内外 公众的各种情报信息	(63)
(二) 选择适当的媒介, 及时传播有关企业的信息	(64)
(三) 与内外公众保持交往, 协调企业与内外公众之间 的关系	(65)
(四) 教育全体员工开展公共关系工作	(66)
(五) 参与高层决策活动, 为企业领导层和其他管理部门 提供咨询和建议	(67)
四、现代企业公共关系部的各项工作	(68)
(一) 日常工作	(68)
(二) 定期活动	(69)
(三) 专门活动	(70)
第四章 公共关系意识与企业内部公共关系工作的开展 ...	(75)
一、公共关系意识是现代企业经营管理的新观念	(75)
二、现代企业全员公共关系工作的开展	(81)

(一) 管理者——现代企业反映形象的主要代表·····	(81)
(二) 员工——现代企业理想形象的完成者·····	(83)
(三) 其他部门——现代企业公关工作的配合者·····	(85)
(四) 门卫——不应该成为公共关系的“死角”·····	(86)
三、现代企业内部公共关系工作·····	(88)
(一) “以人为本”——处理好内部员工关系的“法宝” ·····	(88)
(二) 开诚布公——处理好与股东关系的准则·····	(94)
第五章 现代企业公共关系的运作程序·····	(100)
一、“望闻问切”——企业公共关系策划与计划的前提 ·····	(100)
(一) 企业公共关系调查的内容·····	(102)
(二) 企业公共关系调查的方法和步骤·····	(105)
二、创意策划与企划案——企业公共关系活动的指南····· ·····	(107)
(一) 企业公共关系创意策划·····	(108)
(二) 公共关系企划案·····	(109)
三、公关计划的执行与沟通活动的开展·····	(121)
(一) 公关计划的执行·····	(121)
(二) 沟通活动的开展·····	(124)
四、企业公共关系活动的效果评估·····	(128)
(一) 公关工作评估的重要性·····	(128)
(二) 公关工作评估的主要内容·····	(128)
(三) 公关工作评估的方法·····	(128)
(四) 公关工作评估应注意的问题·····	(129)
第六章 公共关系——现代企业营销的有力手段·····	(133)
一、大市场营销呼唤大公关·····	(133)
二、满足顾客需要，力创名牌产品，造名牌效应·····	(136)

三、顾客至上，全方位塑造企业形象·····	(139)
(一) 顾客至上，要从小事做起·····	(139)
(二) 顾客至上，就得维护消费者利益·····	(139)
(三) 顾客至上，要体现在日常工作中·····	(140)
(四) 顾客永远是正确的·····	(141)
(五) 顾客至上，要制度化和规范化·····	(141)
四、营造适合消费者心理的文化环境·····	(142)
五、竞争与现代企业公共关系·····	(145)
六、经济债务中的公共关系·····	(151)
第七章 现代企业社会公益性公关活动操作示范·····	(162)
一、从经营哲学的演变看现代企业公益性公关活动的开展 ·····	(162)
(一) 企业经营哲学的演变·····	(162)
(二) 绿色营销——现代企业最大的公益性公关工作 ·····	(164)
(三) “绿色营销”操作示范·····	(167)
二、营造企业“人文环境”的公益性公共关系活动·····	(169)
(一) 社区亲善·····	(170)
(二) 资助教育·····	(172)
(三) 赞助文化艺术·····	(175)
(四) 为中国的体育加油助威·····	(176)
(五) 助科研一臂之力·····	(179)
(六) 关心社会，奉献爱心·····	(180)
三、公益性公共关系活动的策划与执行·····	(182)
(一) 公益性公关活动的策划·····	(182)
(二) 公益性公关活动方案的执行·····	(185)
(三) 公益性公关活动的评估·····	(187)
(四) 公益性公关活动应注意的问题·····	(187)

第八章 现代企业庆典公关活动操作示范	(192)
一、现代企业庆典活动的目的和意义.....	(192)
二、现代企业庆典活动的类型及实例.....	(194)
(一) 奠基典礼	(194)
(二) 开业典礼	(195)
(三) 周年纪念	(200)
(四) 利用节日制造庆典活动	(202)
三、庆典活动的创意策划与组织实施.....	(202)
(一) 庆典活动的时间选择与地点安排	(202)
(二) 庆典活动的构思设计	(205)
(三) 现代企业庆典活动应注意的问题	(208)
第九章 危机公关管理与反公关探因	(214)
一、企业危机从何而来.....	(214)
(一) 危机来自于企业对公众和社会的不负责任	(215)
(二) 危机来自于企业领导者的素质低下	(216)
(三) 危机来自于内部管理的混乱和员工公关意识的缺乏	(218)
(四) 危机来自于企业缺乏必要的准备	(219)
(五) 危机来自于企业的反应不当	(220)
(六) 危机来自于公众自我保护意识的加强	(222)
(七) 危机来自于别有用心的人设置的障碍和制造的麻烦	(223)
二、公关机会就包含在危机之中.....	(224)
(一) 机会和威胁并存, 公关人员要善于抓住机会, 避开 威胁	(224)
(二) 转危为安, 危机公关管理的终极目标	(226)
(三) 有备无患, 现代企业应建立起灵敏的预警系统和完 善的管理系统	(232)

三、反公关——一个有待探讨的问题.....	(233)
(一) 反公关概念的提出	(233)
(二) 反公关探因	(234)
(三) 反公关，不该发生的应该停演	(237)
主要参考书目	(240)
后记	(241)

第一章

现代企业与公共关系

任何组织都会面临公共关系问题。现代企业作为一个典型的开放性组织，则更是离不开公共关系。公共关系艺术是现代企业运作的润滑剂。

以建立现代企业制度为主要内容的国有企业改革成为当前改革的重头戏，这就为公共关系的运用提供了最佳的切入点。没有竞争，企业就没有活力和压力；不给企业放权，竞争就难以形成；缺乏竞争，公共关系就“英雄无用武之地”。建立现代企业制度就是要使企业有充分的自主权，成为面向市场的法人实体和市场竞争的主体。这就为公共关系的运用（“表演”）提供了大舞台。

一、现代企业，一个典型的开放系统

企业是一个历史范畴，它是生产力发展到一定水平的产物，是随着商品经济的产生和发展而出现的。企业是人们从事经济活动的基本经济单位，但并非任何经济单位都可称之为企业。企业的发展分为两个阶段，一个是传统工业企业，我们一般称之为手工工场，它是资本主义萌芽和初期资本主义生产的一种形式。一个就是现代工业企业，亦称大机器工业企业，这就是我们通常所说

的工业企业。关于它的定义，《中国企业管理百科全书》中是这样写的：“企业是从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营，实行独立经济核算，具有法人资格的基本经济单位。”企业的这一定义是人们从现实经济生活中抽象概括出来，对具有上述特征的从事社会生产和流通的基本经济单位的总称。

根据系统论的观点，任何事物都可以被看作一个系统，系统之外的事物称之为环境。系统可分为孤立系统、封闭系统和开放系统三种类型。孤立系统指与外界环境不发生任何交换关系的系统，这种系统在自然界里几乎是不存在的。封闭系统指仅与外界环境发生能量与信息的交换，但不存在物质交换的系统。开放系统指与外界进行物质、能量、信息交换的系统。开放系统的根本特点就在于它的存在离不开环境，如果割断了它与外界环境的联系，那它就难以存在下去，直至消亡。

从系统论的角度出发，我们可以看出，企业组织乃是一个典型的开放系统。它不仅要向环境输出产品、服务，而且要从环境中输入生产资料、劳动力和资金等生产要素，它的存在和发展要依赖于市场、社会、自然等环境。如果把企业孤立起来，企业就难以生存和发展。现代企业的开放性使公共关系的运用成为可能，因为公共关系的核心就是“内求团结，外求发展”。

企业的地位和功能也决定了企业不得不运用公共关系的手段和职能。

社会生产力的提高，国民经济的发展，人民物质和文化生活水平的提高，在很大程度上取决于现代企业的生产经营状况。社会主义企业的地位具体地讲表现在以下几方面：

1. 在生产领域，企业是生产的场所。在这里，劳动力和生产资料相结合生产出各种各样的产品，企业通过面向市场合理地组织生产，使人力资源和物质资源得到合理的开发和利用，从而保

证了整个国民经济效益的提高和人民生活水平的改善。

2. 在交换领域，企业是实现商品交换的场所和环节。每一个企业都必须与其他相关企业进行交换，工业企业生产的产品大多要通过商业企业来送达到消费者手中，企业与企业之间，企业与消费者之间的交换关系是靠合同或者协议来完成的，每个企业产品的顺利交换方能保证整个社会流通环节的顺利完成。在当今激烈竞争的形势下，各企业仅靠一般的促销手段或者单纯地依靠广告来推销，是很难顺利完成交换的，而公共关系手段的运用则能够使交换较顺利地完成。

案例 1—1 “非朝阳牌车胎不要！”

1981 年，江苏省 4 名大学生骑着装有国内 4 个名牌厂家车胎的二十六吋自行车作长途旅游，途经秦皇岛、北京等地，行程 6000 余里。“真金不怕火炼”，杭州橡胶厂生产的朝阳牌车胎质量最优，车胎花纹未见明显磨损。得此消息后，以生产金狮牌自行车闻名全国的江苏省常州自行车总厂决定，1982 年出口的 12 万辆自行车全部用杭州朝阳牌自行车胎配套。霎时间，杭州橡胶厂名声大振，省内外用户纷纷来函来人，求购朝阳牌车胎，有些用户在信中写道“非杭州朝阳牌车胎不要”。杭州橡胶厂通过组织这一公关活动，不仅使自己的销售工作得以顺利完成，更重要的是树立了企业产品质量最优的良好形象。

3. 在分配领域，企业起着下为职工、上为国家谋利的中间作用，在社会主义企业里，虽然财富是由工人创造的，但是从形式上看，工人的收入（包括福利）却是由企业发出的，工人收入的好坏很大程度上取决于企业的生产经营成果。同时，企业利润的一部分要以税收的形式上交国家，社会主义的国民经济是由一个个企业所组成的统一体。企业在内部管理中，除了运用利益杠杆和其他管理手段外，同时也要运用公关手段，来求得内部的和谐和稳定。内部有了凝聚力，企业效益才会不断增加，对社会的贡

献才会越大。

从企业功能的演化来看，企业也愈来愈重视公关的作用。所谓企业的功能，一般是指企业的目的、使命、责任和作用等。有时候也称之为企业的职能。过去许多发达工业国的企业家认为，企业的功能，就是追求最大限度的利润；但随着经济的发展，社会的进步，越来越多的企业家认识到企业生存的价值并非仅仅是为了实现利润，更重要的是承担社会责任等。众所周知，现代企业在为社会提供产品、创造财富的同时，也为社会带来了负面的影响，诸如空气的污染、环境的恶化、职业病等等。由于一些企业的副作用在一些国家、地区、部门、行业中处于失控状态，且有日益扩大的趋势，以致使企业所创造的文明价值受到了怀疑，人们在思考企业所创造的与人类所付出的孰大孰小，是否值得。频频发生的工业事故说明，人们的担忧不是多余的。1984年，印度博帕尔一家联合碳化物工厂的一个化学品贮存罐爆炸，释放出大量致命的甲基异氰酸盐气体，致使2000多人死亡，受伤者数以万计，时至今日，受害者还在遭受着病魔的折磨，他们还在呻吟，在呼吁，在抗议。

从整个工业文明来看，人类至今还没有找到摆脱困扰的根本出路。这种困扰是人类享受现代工业文明应付出的代价，还是企业行为的偏差所产生的负效应？不妥善地解答和处理这些问题，企业文明就会面临社会的挑战。这样下去企业所创造的价值也会被它所造成的负作用所抵消，企业就会被社会所淘汰。这就要求企业必须在社会营销观念和大公关的观念指导下来进行生产和经营。

社会主义企业的最终目的和基本功能，就是不断满足人们日益增长的物质和文化生活需要，造福于人类。为了达到这个目的，社会主义企业也追求利润，但它所追求的利润和人民的根本利益是一致的。由于我国企业正处在转轨经营的时期，法律手段和宏

观监控手段还不健全，企业行为还不规范，所以有一些企业在生产过程中不注意环境保护，给人们生存的环境带来了污染，引起了社会公众的强烈不满，使自己与社区公众关系不断恶化，从而影响了企业正常的经营和发展。

案例 1—2

不该发生的流血冲突

1983 年初，陕西省某县一座电石厂在距县城 5 公里处的蒋刘村附近建成，如果生产正常，该厂当年就可为县里上交 200 多万元的利税，对于一个农业县来讲，该厂很受政府重视。

这一年的秋冬，气候出现了异常的变化，该地区的树木及家畜死亡率增高，特别是公路两边的白杨树枯死状况尤为严重。当地群众议论纷纷，认为往年都没有这种情况，电石厂一上马就出现树死畜亡的现象，肯定是由于电石厂排放废气所致，故此附近村民纷纷登门抗议并制造事端。面对群众的所做所为，厂领导束手无策，只好求助于县政府出面解决。但由于政府工作的繁忙，耽误了时机，当地村民一气之下，断了工厂通往外界的唯一一条大路，致使工厂原料及产品无法出入，只好关门停产。县政府见状，立即派公安部门出面解决，几名干警在执行公务中与村民发生了冲突，使事态愈发严重。第二天，公安部门又抽调 40 多名身强力壮的干警抵达现场，面对 400 多名手持铁铤镢头的村民，干警们经过多方劝说仍无效果，终于发生了冲突。最后虽然抓了两名带头者，但 10 余名干警却不同程度地受了伤，问题也丝毫未得到解决，后来官司一直打到了中央，《法制周报》将此事公布于全国。

这一案例告诫我们，现代企业的生产不仅仅是生产出适销对路的产品来满足社会的需要，为社会创造出财富就行了，而是在进行生产时要有强烈的环境意识，要为维护生态平衡尽自己应尽的责任。同时它也告诫我们，当企业与公众发生了矛盾或者纠纷时，企业家应该用公关的手段去化解矛盾，而决不能用行政的手段去激化矛盾。从根本上讲，现代企业的生产不仅要满足企业和个人眼前利益，更重要的是要满足社会的整体利益和长远利益。

二、现代企业制度改革为公共关系的运用提供了最佳的切入点

根据中国改革的总体布局，90年代中期改革工作的重点是对国有企业的改革，即在国有企业中建立现代企业制度。这是构建社会主义市场经济体制的微观经济的基础工作，同时又是牵涉到许多方面的改革工作。现代企业制度是市场经济充分发展的产物，是以产权制度为基础和核心的企业组织制度。其中，公司制是现代企业制度的典型。

现代企业制度具有四个方面的特征：第一，产权明晰。产权就是财产权，它包括财产所有权和法人财产权，出资者对财产的所有权与法人对财产的占有权、使用权、支配权、处置权和收益权是分离的，双方通过契约规定各自的权利和义务，双方财产关系的调整应依据法律程序进行并受法律保护。通过明晰的产权关系，使企业成为规范化的市场主体，并构成市场经济的微观基础。第二，权责明确。在产权关系明晰的基础上，要明确产权主体和企业法人的权益和责任。前者享有资产受益、重大决策和选择管理者的权利，其责任是有限责任，即企业破产时他只承担与投资额相应的债务；后者享有自主经营权和收益处分权，其责任在于照章纳税，以全部法人财产自负盈亏，并对出资者承担资本保值增值的责任。第三，政企分开。企业与政府机构完全割断其原有的隶属关系，按照市场需要自主经营、自负盈亏。政府不直接干预企业的生产经营活动，主要通过经济的手段对企业进行调控，并按照经济规律为企业创造良好的经济环境。第四，管理科学化。企业依据现代市场经济的内在要求，制定经营章程，建立科学规范的组织管理制度和企业领导体制，实行董事会领导下的企业家负责制度，按照国际惯例建立财务会计制度等等。

以上四个方面，既是现代企业制度的基本特征，也是建立现代企业制度应遵循的基本要求。我国企业制度改革具体地讲就是

将原有国有的大中型企业改组为现代公司，基本方法有两种：第一种，通过出售部分股权或扩股增资，引进国内外资本，对原有企业进行改造；第二种，不改变原有所有权关系，将原有国营企业改造成法人制公司。不论哪一种形式，其最终的结果将会促使原有国有企业发生深刻的变化，形成有利于国民经济尽快发展的现代企业制度，这一制度的核心内容是企业家负责制度。所谓企业家负责制度是指企业家全权负责企业经营管理的制度。它是现代市场经济的产物。自本世纪以来，由互相制衡的股东大会、董事会和经理组成的股份公司，正日益成为现代工业社会企业的基本组织形式。

现代企业中，经营者阶层不是凭借手中的权力，而是凭借经营管理的专业知识和才能，取得管理企业的权力。现代企业家阶层具有如下特征：①企业家是现代企业经营管理的“精英”，他们拥有现代科学技术和经营管理的知识和才能，他们运用自己的才能兴办实业，通过创新谋求企业的发展。②企业家经营管理活动由其依据市场的变化独立自主地进行，他们拥有对日常经营活动的决策权、产品开发权、资金使用权以及人事任免权等。③企业家行为深受与现代市场经济相适应的商业文化的制约和引导，他们在为社会提供适销对路的产品，满足社会需要的同时，以增加企业盈利为荣，他们信奉机会平等和自由不可侵犯，以敬业乐群的态度对待本职工作和处理人际关系，他们具有较强的好奇心和求知欲，不断接受新知识、新观念等，在经营活动中，他们讲信用、守合同、重商德。

下面我们通过实例来分析现代企业制度改革从哪些方面为公共关系的广泛运用提供了最佳的切入点。

1. 企业制度改革，冲击着人们原有的与市场经济不相符合的传统意识，促使人们尽快树立起与市场经济相符合的现代意识，为公共关系的广泛运用提供了良好的社会环境和舆论环境。

1994 年 12 月 5 日,《哈尔滨日报》在头版显著位置发表了《以市场为导向再上新台阶,世一堂药厂利税突破千万》的消息。然而,就在当天下午,厂长刘巍却被免职了。12 月 6 日,该厂近百名职工闻知厂长要走,不约而同地站在刺骨寒风中等了一个多小时,列队敬礼送自己的好厂长,职工哭声一片。

世一堂药厂原是一个仅有百余名职工,两个车间,仅生产 1 个剂型的快要倒闭的小企业。1990 年初,刘巍受命于危难之中,经过一年的努力,“世一堂”就实现了扭亏为盈,实现利润 152 万元,到 1994 年,利税突破了千万元大关,5 年内翻了 25 番,实现利税在黑龙江省同行业中连续三年保持第二名。1993 年,刘巍本人也被评为黑龙江省优秀青年企业家和全国百名优秀青年企业家。

这样难得的人才,这样的好厂长为什么会被免职呢?经了解,原来是刘巍在 1995 年完成利润指标上讲了真话,冒犯了刚刚上任才十几天的公司总经理,就被以“骄傲自满、目中无人、顶撞领导”等三大罪状免去了厂长的职务。

一位署名狄飞的作者愤然投书《经济日报》说:“以经济建设为中心,还是以部门利益、个人好恶、领导意志、领导面子,或别的什么为中心,这在实际工作中是没有完全解决的问题。”于是,该报对这一事件进行了连续报道,并引发了全国其他新闻媒介的报道和讨论,引起了社会各界的广泛关注。在黑龙江省委、省政府的领导同志亲自过问下,被免职 49 天的刘巍又回到了自己的岗位上,“官”复原职了。

这一事件的最终结果说明,一是企业家有《企业法》的保护;二是现代企业制度改革的试点工作已开始进行;三是新闻媒介和社会公众造就了有利于现代企业制度改革的有利的舆论环境。刘巍被免职的消息传开后,黑龙江省近百名知名企业家联名给省委书记写信,省委岳歧峰书记对刘巍事件做了重要批示,并强调指出在用人问题上要“多换脑筋,少换人;不换脑筋就换人。”在省委重视和直接过问下,在舆论的即时监督下,刘巍才得以“官”复

原职。刘巍被免职，对“世一堂”和刘巍本人都属于危机公关，由于新闻媒介的即时介入，使得刘巍和工厂都化险为夷，避免了一场人为的“祸患”。因此，我们说公共关系在现代社会要得以广泛应用，必须有一个良好的社会文化和舆论环境，而现代企业制度的改革正是创造这一环境的基本要素之一。

2. 现代企业制度本身具有的特征，使得公共关系的运用成为可能。现代企业制度下，企业财产所有权与经营权等相分离，使得企业成为与政府脱开、权责明确、自主经营的经济实体。这种特征使得企业能够面对市场的需要，充分利用公关等各种手段去适应市场的变化。

案例 1—4

孔府宴酒宴中华

山东省鱼台县的孔府宴酒实业股份有限公司生产的孔府宴酒享誉海内外，在布鲁塞尔国际博览会上连中三元，赢得“国际金奖”，这是他们在产品质量过硬的基础上，充分利用公关和广告等手段而取得的。

《邓小平文选》第三卷出版发行后，在社会上引起了强烈的反响，公司认为自己的发展靠的是改革开放的大好形势，得益于小平同志的正确思想指引，他们决定抓住机会，设法举办一次活动，与社会各界共同学习《邓小平文选》。经与《大众日报》协商，共同推出了“孔府宴杯”学习《邓小平文选》第三卷有奖知识竞赛的活动。这一举措，既扩大了企业对社会公众的影响，又提高了企业的知名度和美誉度。

1994年3月，鱼台县人民政府重奖县优秀企业家，其中孔府宴酒实业股份有限公司总经理汪廷华得了50万元巨奖，但他同全体员工商量后毅然代表全公司人员把巨款捐给了“希望工程”，在社会上得到了一片赞扬。他们通过奉献在公众心目中塑造了良好的形象。

正是通过上面这些多角度的公关活动，孔府宴酒才随着它的广告被人们广为传颂，“喝孔府宴酒，做天下文章”才广为流传，孔府宴酒才成为大江南北宴饮的名酒。