



高等职业教育“十三五”规划教材

Gonggong Guanxi Lilun Yu Shiwu 公共关系理论与实务

主编 申作兰 崔敏静



中国轻工业出版社

全国百佳图书出版单位



高等职业教育“十三五”规划教材

Gonggong Guanxi Lilun Yu Shiwu

公共关系理论与实务

主 编 申作兰 崔敏静
副主编 林德山 高明浩 张 明
杨 怡 陈红娟 储 慧
参 编 李 玲 张先花
田秀政 胡亚萍





前言 FOREWORD

21世纪是一个公共关系的时代。当今世界任何组织的成功都离不开公共关系，大到国际竞争、国家形象、总统竞选，小到个人的一言一行、一颦一笑，都与公共关系紧密相连。自20世纪80年代我国引进公共关系理论以来，公关产业得到了长足的发展，公共关系人才日益受到重视。随着我国现代化步伐的加快，越来越强劲的信息全球化态势影响着我们的社会生活，公共关系在当今的经济与社会生活中发挥着越来越重要的作用。

本书作为教材，负有培养专业的公共关系人才、传播公共关系思想的神圣使命。本书基本做到了如下三点：一是坚持科学性。科学性是本书框架的基础，本书理论体系完整，跟踪最新的国际、国内公共关系动态，系统介绍了公共关系所涉及的各方面内容，逻辑衔接紧密。二是突出技能性。技能性是本书的重点，作为高职高专教材，本书不仅要讲清楚公共关系是什么、为什么进行公共关系工作，而且重点介绍了如何进行公共关系工作，如何成为合格的公共关系人员；本书配有大量的实训和操作规范，可以使学生提高理论知识的运用能力和实际操作能力。三是力求创新性。本书各章内容由“知识目标”“技能目标”“案例导入”“理论内容”“知识链接”“案例衔接”“实训作业”等模块组成，使学生在学理论知识的

同时轻松掌握相应的技能、提高能力水平。

本书一共分为6章,分别为认识公共关系、公共关系程序、公共关系专题活动、公共关系组织形象设计与管理、公共关系危机管理、公共关系社交礼仪。本书既可以供高职高专学生使用,还可以用作青年自学者、兴趣爱好者以及商务人员、经理人员、营销人员、管理人员、公关人员岗位培训的基本教材或参考资料。

本书由日照职业技术学院申作兰、扬州商务高等职业学校崔敏静任主编;日照职业技术学院林德山、高明涛、河南工业贸易职业学院张明、马鞍山职业技术学院杨怡、河南经贸职业学院邵光、江苏农牧科技职业学院陈红娟、储慧任副主编;日照职业技术学院李玲、张先花、田秀政、胡亚萍参与了本书的编写。

鉴于本书中所引用的部分案例流传较广,引用较为频繁,无法一一标注出处,在此谨向这些初始作者致以最诚挚的谢意。在本书出版过程中,得到了部分企业的支持和帮助,得到了中国轻工业出版社的大力协助,在此一并表示感谢。

由于水平有限,书中不妥和疏漏之处在所难免,真诚期盼同行专家的批评指导,敬请广大读者不吝指正。

编者

2016年6月

目 录
CONTENTS

第1章 认识公共关系 001

- 1.1 公共关系概述 003
- 1.2 公共关系的历史 012
- 1.3 公共关系的基本要素 021
- 1.4 公共关系组织机构与人员 028

第2章 公共关系程序 039

- 2.1 公共关系调查 042
- 2.2 公共关系策划 051
- 2.3 公共关系实施 059
- 2.4 公共关系评估 064

第3章 公共关系专题活动 075

- 3.1 公共关系专题活动概述 077
- 3.2 公共关系庆典活动 081
- 3.3 公共关系赞助活动 086
- 3.4 新闻发布会 096
- 3.5 展览会 106
- 3.6 开放参观活动 118

第4章 公共关系组织形象设计与管理 125

- 4.1 组织形象 128

4.2	CIS系统	137
4.3	CIS的构成要素与设计	142
4.4	CIS的导入	149

第5章 公共关系危机管理 163

5.1	公关危机与危机公关	166
5.2	公关危机的预防和处理	174
5.3	危机公关中的沟通协调	180
5.4	公共关系危机善后	184

第6章 公共关系社交礼仪 189

6.1	公共关系礼仪概述	191
6.2	公共关系人员的个人礼仪	196
6.3	公共关系交往礼仪	207
6.4	公共关系宴请礼仪	217

参考文献 225

认识公共关系



【知识目标】

1. 掌握公共关系的含义、特征及职能。
2. 了解公共关系的历史及发展趋势。
3. 掌握公共关系的主要构成要素。
4. 理解公共关系人员的职业道德和职业能力分析。



【技能目标】

1. 能解释公共关系的含义、特征及职能。
2. 能讲述公共关系的历史及发展趋势。
3. 能分析公共关系的主要构成要素，能说明这些构成要素之间的关系。
4. 能分析公共关系人员的职业道德和职业能力。

案例 导入

加多宝“王老吉”商标之争

1997年，主营药品业务的广药集团无力经营广州羊城药业股份有限公司旗下的王老吉，将其商标使用权租赁给香港鸿道集团旗下的加多宝。自此，药品属性的绿盒王老吉属广药集团，而饮料属性的红罐王老吉则属于加多宝。2002年起，加多宝开始大笔投入，推广品牌。2002年红罐王老吉销售额达到1.8亿元，到2007年时则飙升到近90亿元，2009年突破160亿元。

2010年8月30日，广药集团向鸿道集团发出律师函，申诉时任广药集团总经理由于收受巨额贿赂而签署的两个补充协议无效。如果根据这两个补充协议，“红罐

王老吉”的生产经营权延续到2020年，每年收取商标使用费约500万元。

2012年5月9日，中国国际经济贸易仲裁委员会做出裁决，广药集团与加多宝母公司鸿道集团签订的《“王老吉”商标许可补充协议》和《关于“王老吉”商标使用许可合同的补充协议》无效，鸿道集团停止使用“王老吉”商标。5月27日，加多宝宣布已向北京市第一中级人民法院提起了撤销该裁决的申请。

2012年6月3日，一直运营绿色利乐包装王老吉凉茶的广药集团正式推出红色罐装王老吉凉茶。两版红罐王老吉外包装相似度非常高。加多宝称广药推出红罐王老吉为侵权，决定起诉。同月，加多宝以6000万元的价格冠名浙江卫视人气节目《中国好声音》，获得巨大品牌认知收益。

2012年7月16日，北京市第一中级人民法院驳回鸿道集团提出的撤销中国贸仲京裁字第0240号仲裁裁决的申请，该裁定为终审裁定。

2012年7月，广药集团将加多宝的两家经销商连同加多宝一同告上法院，称其涉嫌商标侵权；加多宝也还以颜色，指责广药集团生产的凉茶产品抄袭使用其注册的“吉庆时分”，由此在2012年国庆期间，王老吉凉茶被全国50多个地区的工商部门查封10万余箱。12月27日，广药集团诉讼加多宝公司立即停止使用“全国销量领先的红罐凉茶改名加多宝”等一类广告语。



案例分析：

华中科技大学公共传播研究所常务副所长游昌乔对案例做如下点评：

（1）承担责任（Shoulder The Matter）

2012年5月9日仲裁结果出来后，加多宝方面立即召开新闻发布会。公司最高层亲自面对媒体，向媒体表明公司的重视程度以及对仲裁结果的态度和立场。在对仲裁结果表示深感失望和遗憾后，也希望相关单位部门保持冷静克制，共同维护凉茶行业的大好局面，表明了加多宝更名实属无奈之举。加多宝勇于承担责任的态度，赢得了媒体和公众的理解。

（2）真诚沟通（Sincerity）

在商标诉讼失利后，加多宝集团表示自己作为民营企业力量微薄，希望得到广大消费者的同情，同时强调加多宝自始至终保持了传统凉茶的水平，工艺品质不变，加多宝凉茶会继续坚守传承下来的秘方，保持传统的工艺水平，强化品质质量管理，输送出合格安全的正宗凉茶。坦诚的态度加强了公众对加多宝的认识。

（3）速度第一（Speed）

早在商标争端之初，出于对王老吉商标使用权前景的不确定性预期，加多宝加快了去王老吉化的步伐。2012年2月29日，加多宝发布官方声明，加多宝去王老吉化，红罐王老吉启动全新包装，强化加多宝品牌。广告语也从以前的“怕上火喝

王老吉”变更为“正宗凉茶加多宝出品”，连平面海报也很难找到王老吉商标的踪影。危机正式爆发时，加多宝立即召开紧急会议，对危机处理的各项事务做了有条不紊的安排。

（4）系统运行（System）

在事件初露端倪时，加多宝便制定计划逐步地进行去王老吉化，同时制定了一系列扩大其品牌知名度的公关营销策略。

（5）权威认证（Standard）

加多宝集团充分运用第三方证言的公关策略。首先请王老吉凉茶的第五代传人现身媒体力挺加多宝，在消费者心中留下加多宝确实是正宗的印象，增加了加多宝的可信度，同时也让加多宝在处理此次危机时有了底气。其次是携手浙江卫视打造《加多宝凉茶中国好声音》节目，新闻发布会现场请来了刘欢、那英、杨坤、庾澄庆等明星助阵。同时，通过浙江卫视发出“反山寨”的强音，给予广药版王老吉一次重创。

——中国公关网（<http://www.chinapr.com.cn>），引用时有修改

从案例中，加多宝集团体现出了怎样的公关意识？在该案例中，涉及公共关系的哪些构成要素，这些要素之间是什么样的关系？

1.1 公共关系概述

1.1.1 公共关系的含义

“公共关系”是英语“Public Relations”的中文译称，英文缩写为“PR”，简称为公关。“Public”既可以译为“公共的”，亦可译为“公众”；“Relations”为复数，译为“关系”。因此，“Public Relations”有学者译为“公众关系”，但更多的人采用“公共关系”的译称。

公共关系学作为一门新兴学科，在理论上涉及不同的学科范畴，人们对于公共关系的定义有许多种；又因为其在实践上被应用于不同的组织和领域，公关学者们对公共关系概念的看法可谓是众说纷纭。

国际公共关系协会的定义是：公共关系是一种管理功能，它具有连续性和计划性。

通过公共关系，公立的和私人的组织、机构试图赢得同它们有关的人们的理解、同情和支持——借助对舆论的估价，以尽可能地协调它自己的政策和做法，领先有计划的、广泛的信息传播，赢得更有效的合作，更好地实现它们的共同利益。

或许一个简单的公共关系定义更符合我们的认识：公共关系就是一个组织运用有效的传播手段，塑造良好的组织形象，使公众与其实现合作双赢的一种思想和管理职能。



【知识链接】

北欧航空公司的一位公关部经理在向公共关系培训班的学员们讲解什么是公共关系时，曾这样说道：“公共关系好比一名青年追求伴侣，可以有许多办法，大献殷勤就是一种，这不算公共关系，而是推销；努力修饰自己的外貌和风度，讲究谈吐举止，这也是一种吸引人的办法，不过这也不是公共关系，而是广告；如果这位青年经过周密的研究思考，制定一个计划出来，埋头苦干，最终以成绩来获得他人的称赞，然后通过他人的口将对自己的优良评价传递出去，这就是公共关系了。”很显然，这个公关部经理通过故事准确地讲出了公共关系的某些含义：通过宣传与一般公众建立的关系，公司、组织或机构等向公众报告它的活动、政策等情况，企图建立有利的公众舆论的职能。

1.1.2 公共关系的特征

公共关系的特征是由它的自身性质、主体目标和客体特征及工作方式决定的，了解这些特征有助于加深对公共关系概念的理解。

（1）公众性

公共关系是以公众为对象的一种关系。公共关系是社会组织与构成其生存环境的内外公众的总和，这种关系是客观存在的，公共关系的出发点是公众，工作中心也是公众。公众是公共关系的主要研究对象，一切工作均围绕公众展开。

（2）双向性

公共关系是真实的双向沟通，而不是单向的公众传达或对舆论进行调查、监控，它是主体与公众之间的双向信息系统。组织一方面要听取社情民意，调整决策改善自身；另一方面又要对外传播，使公众认同自己，达成有效的双向意见沟通。以双向沟通过程为特征的传播活动是公共关系最具实质性的方面。

（3）互惠性

社会组织与公众之间关系的基础是利益的相关性。公共关系是以一定的利益关系、业缘关系为基础的。利益从来都是相互的，从来没有一厢情愿的利益。组织的公共关系工作之所以有成效、有必要，恰恰在于它能协调双方的利益，通过公共关系，可以实现双方利益的最大化，这也是具备公关意识的组织和不具备公关意识的组织的最大区别。

（4）长期性

公共关系的管理职能应该是经常性与计划性的，它是一项长期性工作，如果组织平时就注重公共关系工作，在组织遇到危机时，就能看到其神奇的效果；反之，如果组织不注重公共关系工作，那么当需要公共关系的帮助时，则不会轻易见效。公共关系是组织的一项长期性的工作，公共关系着眼于长远利益。

（5）真实性

组织的公共关系状态具有客观性，因此，开展公共关系必须以事实为基础，“说真话，讲事实”是公共关系理论的基本思想。尤其是现代社会，信息与传媒手段空前发达，这使得任何组织都无法长期封锁真相，欺骗公众。公关人员应当实事求是地向公众提供真实信息，以取得公众的信任和理解。



【知识链接】

1982年强生公司的畅销品泰诺胶囊被一位精神异常者注入氰化物，前后造成7人死亡，该公司不但立即发动全体员工将货架上的产品回收，首席执行官詹姆斯·伯克（James Burke）迅速接受媒体的采访，对事件表示了歉意，在随后的一周内迅速将全美泰诺销售网络上的产品撤下，詹姆斯·伯克每个半小时对外举行记者会，并接受著名新闻栏目《60分钟》访谈，恳请消费者交回胶囊，在采访中他表示“我们的首要职责是我们客户的安全。不要为此冒风险。接受这个教训，等到这场危机过去后，我们可以为消费者提供令他们感到安全的产品。”

尽管伯克实际上没有说一句真正道歉的话，尽管此举也带来了1亿美元的直接损失，但强生公司因此却建立了信誉，伯克对这次危机的巧妙处理，不仅挽救了泰诺品牌和强生公司，更是赢得了世人尊重。

——网易新闻<http://news.163.com/special/reviews/siemensscandal.html>

1.1.3 公共关系的原则

公共关系的基本原则是社会组织在开展公共关系工作中所遵循的指导思想和行为准则，也是公共关系性质、目的、职能和工作方法的概括和总结。

（1）真实性原则

真实性是公共关系的基线，真实性原则是指组织在开展公共关系工作时，必须以事实为依据，向公众如实传递有关组织的信息，同时向组织决策者如实传递有关公众的信息。无论是塑造形象、信息沟通，还是危机处理都要做到真实、客观、全面、公正。社会组织只有在提供优质产品和优良服务的基础上，辅以实事求是的公共关系，让人感到名实相符，才能很快地树立起信誉和形象。公共关系不能“制造”形象，只能“塑造”良好的形象，这种塑造所用的材料就是事实，所以说，真实性原则是公共关系的基本原则，也是对公共关系人员的根本要求，是公共关系的生命。

（2）公众至上原则

组织战略目标的确立首先要以公众利益为出发点。公众是公共关系工作的对象，是组织生存和发展的条件。公众至上原则就是要有公众意识，把公众的需求和利益作为首要因素来考虑，把能否满足公众的需求和利益作为衡量公共关系效果的

重要标准。坚持“公众第一”“公众永远是对的”，认真听取公众意见，为公众提供优质服务，维护消费者权益。把组织自身的运行建立在满足公众需求和利益的前提下，关心由组织行为引起的问题以及由此涉及的公众利益。满足公众利益和要求，关心社会问题，有时会牺牲组织的眼前利益，但从长远看，这是对组织生存环境的维护，是一种重要的战略性的公共关系投资。

（3）利益统一的原则

利益统一原则是指公关活动要兼顾组织与公众的双方利益，在平等的地位上使双方互利互惠。坚持利益统一的原则，不是说社会组织不应追求自身利益。而是应该在尊重公众利益和组织的利益的前提下，谋求组织利益与公众利益的平衡协调，促成组织运作与环境达成自动平衡。公共关系必须坚持组织与公众共同发展、平等相处、互利互惠、共存共荣的坚定信念，既讲“利己”，又讲“利他”。

（4）全员公关的原则

全员公关原则是指组织在开展公关工作时，不能只依靠专职公关机构和公关人员，而是有赖于组织中各部门和全体员工的配合，全体成员都要树立公共关系观念，关注并参与公共关系工作，为公共关系工作做出贡献。

对组织负责和对公众负责是每个员工的神圣职责，只有全员公关，才能建立和维持组织的良好的公共关系状态。没有全体员工的共同努力，公共关系工作只是空中楼阁。因此，强烈的公关意识必须渗透到每位员工的思想和行为之中。



【案例衔接】

可口可乐失败的危机公关

1999年，比利时有120人在饮用可口可乐后中毒，法国也有80人出现同类症状，虽然欧洲公司在一周内便查明了原因，但一开始这件事是由位于美国亚特兰大的公司总部对外沟通，并未启动危机管理方案，只是在公司网站上粘贴了一篇相关报道，报道中充斥着没人看得懂的专业词汇，也没有公司管理层出面表示对此事及中毒者的关切。有关可口可乐的各种不堪和批评之声开始见诸媒体报端，可口可乐致死的恐惧也在不列颠海峡两侧蔓延，甚至有传言声称鹿特丹和巴黎销售的所有可乐都受到了影响，甚至远在法国南部、地中海沿岸的土伦港也传出可乐致人腹泻的消息。直到法国巴黎和敦刻尔克的公众游行抗议，比利时和法国当局要求可口可乐召回所有产品后可口可乐公司才意识到问题的严重性。事发10天后，可口可乐董事会主席（CEO）道格拉斯·依维斯特才前往布鲁塞尔，但这场风波却给可口可乐形象 and 市场份额带来了不可挽回的损失——1999年年底公司利润减少31%，据法国咨询公司估计，其中三成损失是因此次事件造成，而竞争对手抓住机会，借此抢占了10%的市场份额。

1.1.4 公共关系的职能

公共关系的基本职能是公共关系在组织中所应发挥的作用和应承担的职责。公共关系的职能从广义上来讲,就是调动一切可以调动的力量,运用各种手段,塑造良好的组织形象,赢得良好的生存环境,促进组织的生存和发展,使组织在激烈的竞争中取胜。公共关系狭义的职能主要体现在传播和管理两个方面。

(1) 公共关系传播职能

①采集信息,监测环境。信息是预测和决策的基础,也是管理的前提。管理的一个重要环节就是科学预测,要实现科学预测就必须对目前环境进行严密地监控和认真地分析,随时掌握环境现状和未来变化趋势,预先向组织领导者提供信息,使组织能迅速做出反应,抓住有利时机或及时调整策略,避免不利因素。采集信息并不是公共关系的最终目的,信息只有在经过加工、整理和分析后,才能真正发挥其作用。公共关系环境是指公众及影响组织生存和发展的政治、经济和文化等社会因素组成的互动系统,组织总是在一定环境中生存和发展,而这个环境是不断变化的。这种变化对组织的影响,可能有利,也可能不利,公关工作人员只有通过对环境地动态监控,才能使组织未雨绸缪、趋利避害。

②组织宣传,创造气氛。公共关系活动的一项重要内容就是组织传播,通过有计划、有目的的宣传,将组织的有关信息及时、准确地向公众传播,争取公众对组织的了解、支持和信任,从而提高组织的知名度和美誉度。通过宣传造势,实现舆论导向,通过策划新闻、公关广告、专题活动等形式制造声势,为组织创造良好的舆论环境。

③交往沟通,协调关系。公共关系是“广交朋友的艺术”,通过社会交往,为组织建立广泛的社会网络,广结良缘也是公共关系的重要职能。社会组织的良好形象就是在不断地协调和沟通中建立和发展起来的。公共关系工作人员要利用各种沟通手段,从公众利益出发,减少、化解乃至避免组织与内部公众之间的摩擦和组织与外部公众之间的冲突。提高社会组织的和谐度,为社会组织创造良好的社会环境。

④教育引导,服务社会。公共关系完成其社会职能,促进社会发展,就需要加强教育引导,促进社会和谐发展。对内部公众,公共关系的主要职能是传播公共关系的意识和技巧,对员工进行教育培训,牢固树立全员公关的意识,并将公共关系思想外化成为公共关系的实践活动。对外部公众通过教育引导,针对不同公众的特点,采用不同的沟通方式,使公众对社会组织产生认同感。

(2) 公共关系管理性职能

①咨询建议,决策参谋。咨询建议,决策参谋是公共关系最具有价值的职能。因此,公共关系职业也称“咨询业”“智业”,公关部也成为组织的“智囊团”和“参谋部”。公共关系的这一职能就是公共关系工作人员向决策层或管理部门提供公共关系方面的意见和建议,使组织的各项决策更加科学化和系统化。

②社会交往，组建网络。社会交往、组建网络是对沟通、协调和管理的细化。随着现代化的发展，组织需要不断地同外界进行物质、能量和信息的交换。公共关系追求长期利益，因此要加强社会交往。公共关系的对外交往主要是建立在利益一致基础上的信息沟通和互相帮助。

③科学预警，危机管理。组织在其发展过程中，由于某种原因难免会发生危机。组织危机是组织生存和发展的大敌，如果处理不好就会影响组织的形象甚至“生命”。公共关系必须担负起这一重要责任。在危机没有发生之前，协助组织建立危机预警系统，及时发现问题，并防患于未然。在组织面临危机时，有效、及时地化解危机，缓和与消除冲突，变被动为主动，变不利为有利。

④创造效益，寻求发展。社会组织在创造效益的同时，寻求组织的发展。公共关系主要是通过信息沟通、形象竞争、科学管理来为组织创造经济效益。通过策划宣传造势、传播沟通和公关专题活动来创造社会效益，从而提高组织的知名度和美誉度，树立良好的组织形象，为组织创造无形资产，优化组织生存发展的社会环境。



【案例衔接】

克虏伯王国的公关传奇

阿尔弗雷德·克虏伯（也称老克虏伯）和他创立的克虏伯集团相当著名，在当时的欧洲，很少有人能与之相媲美。阿尔弗雷德·克虏伯体现了19世纪下半叶常见的一个类型——白手起家的人，他们是灵感和工业革命相结合的产物，跳出了旧时代只有出身贵族才能成功的轮回。

克虏伯的快速发展主要有两个原因。首先，得益于1853年之后在火车轮轨方面的独特生产技术，克虏伯在急速发展的世界铁道业中收获丰厚。其次，是它在军事工业领域的创新。克虏伯产品的优越性在1870年的法德战争中表现得非常明显，克虏伯的钢炮远远超越了法国的大炮，射程是法国传统铜制大炮的两倍。克虏伯和它的精良钢制品，随着战争的胜利，在世界拥有了很大影响，相当长的时间，清政府购买大炮基本都是指定克虏伯的。

当然，还有一个原因。人们一般认为公共关系是由美国发明的。但是在克虏伯的成功史中，我们可以看到它在公共关系中的多项创举和丰厚回报，进而欣赏到一个在美国之外早已在公共关系领域做出创举的生动案例。

通过一批世界第一的钢球在世博会中赚足了“眼球”

世界博览会从开设之日起就受到了人们的广泛欢迎和媒体的大量报道，远远比之后的奥运会受欢迎。甚至有人说世博会是第一起大规模的造假事件，这说明了世博会特有的公关效应。政治界和企业界发现媒体可能会夸大产品的信息，并把它们

扩散到全世界。世博会也确实迎合了工业界和媒体的兴趣，工业界可以提供给媒体在世博会期间的有趣事件，可以陈列技术上的最新发明和艺术上的最新趋势。通过媒体的夸张宣传，工业界获得了吸引大量顾客的绝好机会。社会公众的反应表明世博会激起了令人难以置信的兴趣，从1851年5月1日到10月15日，竟然有来自不同国家的600多万人买票参观了伦敦世博会。

在19世纪下半叶的世博会中，克虏伯在公共关系中有着出色的表现，把世博会变成了克虏伯产品的陈列柜，使克虏伯吸引了全世界的目光。在1851年的第一届伦敦世博会上，克虏伯的几件产品震惊了全世界。巨大的钢炮引起了国际社会的注意。这些钢炮是最早使用钢这种金属制成的，坚固程度以及射程、威力都超过了以往的铜制大炮。一年之后，阿尔弗雷德·克虏伯把这些钢炮作为礼物送给了普鲁士国王，随着普鲁士势力的迅速崛起，以及以普鲁士为中心的新德国的形成，全世界都开始感受到克虏伯在伦敦世博会上的展览品的威力。

然而，相对克虏伯大炮而言，当时真正吸引媒体和大众的兴趣的是一个重2000多千克的巨大钢球。在那时，那样又重又大的钢制物品是难以想象的。据威尔海姆·伯卓尔说，克虏伯的钢球成为世博会的象征物。自1851年伦敦世博会开始，阿尔弗雷德·克虏伯继续在1855年巴黎世博会，以及之后的几届世博会中，成功实现了钢球作秀，钢球成为克虏伯展示馆的象征。

1855年巴黎世博会的钢球，已经达到了5000千克，创造了新的世界纪录。巨大的钢球在巴黎世博会开幕之前就已经引发了轰动效应，为了将它从克虏伯在德国的总部埃森运到巴黎，克虏伯公司尝试了所有传统的运输方式，都没能成功。后来几经周折运到巴黎，又出现了新的麻烦，钢球的巨大重量导致展台地基塌陷。在这次世博会上，克虏伯钢球制造的新闻比其他产品所有的新闻还多。

1862年，新一届伦敦的世博会，克虏伯钢球同样成为轰动性的新闻。这一次钢球的重量达到了前所未有的2万千克。这一次吸引大家眼球的不仅仅是钢球的制造技术，焦点集中在了钢球的运输问题上。不论是钢球的直径，还是钢球的重量，都给运输带来了极大的麻烦。另一个麻烦还包括在返程的路上，运输钢球的船只滞留在荷兰一个小岛的海岸，钢球让导航仪器失灵了。

对于克虏伯来说，钢球不断创造世界纪录，吸引了无数注意力，为公司赢得了巨大的广告效应，同时，还有效地将人们的关注目光从克虏伯的主打的武器生产上引开。同样的公关策略被克虏伯娴熟地运用于以后的世博会上。例如，1867年的巴黎世博会，克虏伯向世界推出了新的科技成果，一个“和平”产品——机车轴。这个机车轴是一个钢铸件，直径达1.88米，这一项技术让世界惊叹，成为德国钢铁业的新坐标。

克虏伯最后一次将钢球送到世博会是在1873年维也纳的世博会上，这一次这个矮胖的钢球重量达到了5万千克。另外，克虏伯的一件科技成果——一个由钢块一次成型制造的弓形物——同样让世界望其项背。

1876年,在美国费城的世博会上,克虏伯带来了一个世界第一的产品,也是克虏伯的核心军工产品的精华,那就是一门在当时最为先进的加农炮,它口径约356毫米,能够发射约454千克的炮弹。当时德国刚刚大胜法国,克虏伯也因为德法战争的胜利,武器产品被世界广为认可,这一次很自豪地把这门大炮带到了世博会,毫无疑问,又成了这届博览会的明星。

和新闻媒体建立复杂有效的联系

克虏伯的公关活动继续深化,产生了远远大于世博会上的效应。老克虏伯认识到保持与社会流行价值相符合的公众形象的重要性,通过顺应社会流行价值来扩大公司的影响力。他的天赋最明显地体现在他能利用历史事件使公司的名字被公众熟知,比如利用德法战争来宣传自己的公司,或者举办一些周年纪念或其他有意义的活动,邀请国内国际名流出席活动,把公司的形象带到大众的视线里。公司负责人也会在这些活动上发表重要讲话,强调公司对社会、对国家安定做出的重要贡献。不仅仅是宣传,他还做出了多次实际行动,在德法战争中德国向法国宣战的第一天,克虏伯便捐赠了100多万塔勒的巨额战争物资,使自己在德国官方和民间受到好评。

但是,似乎老克虏伯并没有意识到新闻界对一个公司公众形象的维护与破坏作用,他任命了以Carl Meyer和Hanns Jenke为首的小组,来沟通联络新闻界。但是,这两人和当时很多工业革命时代的大垄断企业的新闻代表一样,充满着对新闻界天然的傲慢。老克虏伯的独子弗里德里希·克虏伯却比较高明,他认识到新闻界对于唤起公众意识、突出公司正面形象的重要性。他熟练运用新媒体传播“克虏伯工厂是您工作的地方”等理念,通过在德国以及国际的大量新闻报刊文章中,不仅是克虏伯工厂,还有公司的原址所在地的整个城市,都被新闻界善意地包装成了劳动者的乐园。后人评价说这时候新闻界公布的信息,绝不符合当时的道德标准。但是弗里德里希·克虏伯做到了,他与新闻界建立了一种稳定的关系,很好地控制了信息流。

1893年,弗里德里希·克虏伯还在公司内部建立了一个新闻机构。这个机构的明确职责是给新闻界提供各种新闻信息,包括克虏伯公司及其产品相关的商业和技术信息。当代公关的一个重要原则是控制信息的传播,尤其是在危机出现时,这一点尤为重要,克虏伯做到了。

成为内部公关的先锋

我们今天所讲的内部公共关系也是克虏伯高度重视的一个问题。内部公关也就是指公司内部员工之间通过沟通解决问题。老克虏伯发现,如果工作环境好,公司员工和老板关系融洽,会提高工厂产量。因此,他做出很大努力,使公司最底层的员工都能与公司的目标相一致,使他的管理风格延伸至每位员工。

老克虏伯作为自己“经济王国”的绝对统治者,他有一个观念,就是他的公司是一个大家族,组织中的每位成员,即使是最底层员工,也被当作是克虏伯家族中有发言权的一员。这种观念建立起了一种对团体的归属感,仿佛就是由血缘关系、

共同权利和义务关系紧密联系起来的一样。老克虏伯身体力行，从不放过任何一个机会来表达他的观点：克虏伯是公共利益的集合，每位员工均能从中获益，并得到快乐。他还多次谈到，没有任何一家公司能够靠剥削和牺牲员工而繁荣。他竭尽全力表现他对员工的关怀和亲近。根据传记作者的描述，老克虏伯经常到工厂视察，和员工亲切聊天，在交往中毫不在意职务、职位的差异。在他的推动下，克虏伯注意保障员工的休息时间，新建了很多设施，如图书馆、健身场所等，同时还组织音乐会、展览等文化活动。

克虏伯还有一个明智的政策，就是发展社会保障。在国家完善社保体系之前很多年，老克虏伯已经为其员工提供了医疗和人身保险，还有对孤寡员工的生活补贴。他还专门建立了几家私人医院和一家牙科诊所，增加了假日疗养院的服务。随着公司进一步强大，克虏伯对员工的利益保障做得更好，1871年克虏伯建立了流行病诊所，同年还为员工建造了几处员工公寓。

除了给员工的实际利益，克虏伯也从未忽略内部公关，出版一些小册子，每一批次，都有上千本小册子在公司复印、分发。在小册子的扉页上，印刷了有关理想员工的准则：勤奋、用功、温顺、有品德、有规矩，当然，还要忠实于公司。根据克虏伯特殊的逻辑，所有传统的美德都有助于员工与公司共荣，因为公司越成功，员工及其家人得到的经济利益越多。

通过公关在两次世界大战战败后脱险

因为和德国的命运捆绑在一起，克虏伯公司不得不经历第一次和第二次世界大战后的极为苛刻的命运。在两次世界大战后，克虏伯需要处理的最棘手的公共关系都是公司的国际形象。在德国人面前，对爱国主义的呼吁能够帮助克虏伯避免走向死亡。但在面对世界其他地区的意见时，克虏伯的压力就很大。在第一次世界大战之后，克虏伯成为德国军事主义的代名词。第一次世界大战德国的战败毁了克虏伯的形象，很多国家认为克虏伯要对军事竞赛和带来1900万人死亡的世界大战负责。这种对克虏伯并不公平的认识使得这个公司受到了残酷的制裁，被强制停止所有的武器生产，把全部的剩余武器交出，关闭了大约400座厂房。但这些严厉的惩罚并没有毁灭克虏伯，通过对德国国内的公关，克虏伯承揽了很多国内工程项目，进而保住且恢复了在德国重工业上的领导地位。

在第二次世界大战后，克虏伯再次面临艰难处境。这一次负责人阿尔弗雷德·克虏伯被列入战犯临时名单，要接受1947、1948年在纽伦堡国际军事法庭的审判。和大部分战犯一样，小克虏伯也被起诉反人类罪。尽管受到了战败的严重影响，克虏伯公司并没有完全消失，而是凤凰涅槃般地恢复了过来。

当然，在这奇迹般的崛起中，公关活动发挥了重要作用，克虏伯把复活公司这项几乎不可能完成的重任交给了德国公关先锋卡尔·洪德豪森。卡尔·洪德豪森鼓励德国媒体描写关于这家公司的故事。这位德国首位公关专家意识到建立互信的重要性，在他的推动下，从20世纪50年代初开始，一系列有关克虏伯的历史、人物的