

PR

公共關係

—企劃與實踐—

● ● 朝陽堂廣告選書

F2

L4

F 270.

1914

PR 公共關係

— 企劃與實踐 —

版權所有

禁止翻印

PR 公共關係

出版者：朝陽堂文化事業股份有限公司

地 址：台北市基隆路一段 422 號 電話：722-3311

發行人：吳 金 榜

作 者：Jordan Goldman 著
利基行銷顧問有限公司 譯

經銷者：台灣英文雜誌社

地 址：台北市延平南路 189 號 5 樓 電話：361-2151

印刷者：先鋒電腦排版印刷有限公司

地 址：台北市林森北路 133 巷 16 號 3 樓 電話：581-3453

定價：NT200 元

中華民國七十九年元月初版

中華民國八十年六月再版

如有破損缺頁，請至購買處或寄回換書。

前言

這本書雖然是在講公共關係，但主要的關切所在是以 P R（公共關係）為一種市場工具，而不是管理工具，它的對象，不是內部官員，僱用人員，而是對外的：客戶、供應商、經銷商，它的溝通工具通常不是公報、通訊簡報、年報，而是傳媒和或多或少的公共事件，所有的公共關係都關心策略的問題，而有市場傾向的 P R 所注意的是市場策略——它的手段與目的的發展都直接和買、賣有關係。

P R 市場策略可分為二大活動範圍，第一種大部分是由公司的市場目標來決定，是要宣傳公司，它的產品和服務，這類反應公司銷售目標、市場選擇和定位的 P R 策略是攻勢多於守勢，找尋機會多於解決問題，“導應”多於“反應”，它雖然所處理的是現時、近期的變化，卻是以長期市場政策為導引的，這部分原因是由於它處理的變化是反映內部的影響——即公司的決定、計劃和方案，因此，它們雖不能全然控制，卻是可以預見的，同時，這些變化……熟悉溝通技巧，但他很可能不知道可以用來處理市場型情況的 P R 策略，另外，公司主管對市場導向 P R 如何來嘉惠公司需要有更通盤的了解，此外，我們還要向目前從事市場型溝通活動，而又有興趣來加強他策略 P R

(1) 前言

HW 328/11

能力的人有話說。

為適應不同讀者的需要，我們的討論將包括：PR 工具的選擇，確定公司需要何種 PR，探討問題情況，PR 計劃擬寫，呈交管理層，並演展各種策略，來應付不同的市場情況，在這最後的一部分，大部分要討論的是它的弱點，如何影響與公眾的關係，又如何去克服它。

在本書第一部分的「導應」PR，我們要討論不同的 PR 技巧及可予應用的狀況，重點放在能運用 PR 為良好市場溝通工具的時機，這些策略，針對許多問題，提供傳統溝通方式所不能達到的效果。

在我們所要檢視的技巧當中，有些可以讓「小公司」能出頭，讓缺乏實力的公司能在市場這一領域中成功，聖經中有大衛殺死巨人的故事，新的、小的公司也能夠與他人競爭、向前衝。

本書的第二部分，反應「PR」，是有關公司由於產品、人、或其他營業方面的問題，而處於受害者情況的討論，我們會發現，這種地位對銷售會有很大的影響，也會削弱、摧毀公司許多的事務。

在此所討論的技巧也教公司從事於魅力的展示，也就是「暗門接戰」，一個公司的存在，往往會遇到一些局部的糾紛，影響營業，少有公司能用金錢來消滅它們，在此我

(3) 前 言

們提供一些低價，有效的方法來應付。

最重要的一點是，本書是從 P R 的觀點來討論市場策略，提供一個任何對市場有經驗或無經驗的人都可遵循的藍圖，P R 程序，是為完成策略的目標，而在很多方面，它都比傳統的市場方法來得有效和有力，管理層由其中可以很容易地看出 P R 在市場溝通聯繫上所扮演的重大角色。

當然，管理層對 P R 所具有的潛在價值的了解是絕對需要的，公關人員往往在和廣告公司主管一同參與該廣告公司新客戶的會議時，都出人意外地能為客戶找出其市場問題的解救方法，使他們邁向成功。

很多像這樣的廣告公司都迫切地需要採取 P R 的途徑來輔佐其廣告作業，但管理層次對 P R 的策略潛力卻無半點概念，他們不明白廣告不是萬般俱全，事實上有些市場狀況能中和掉廣告想要達成的工作，而相同的情形卻能經濟又有效地由 P R 完成。

市場經營在過去數十年有長足的進展所言並不真，在這一行的人所學到的是：除非產品或服務能信服它的長處，否則就是賣不好的，除非公眾相信公司可靠，財務健全，管理良好，否則產品、服務也是很難賣出的。

P R 能為公司帶來顧客，同時也能擴大廣告影響範圍，很少有公司有能力的把廣告推到主要的市場以外，出版、刊登也只在必要的範圍以內（常進行繁複的研究，過濾傳

媒物和讀者、觀眾的重覆)，在預算減縮時，又會把針對某一特定市場不是最好的廣告取消掉。

而消息的散播，由於它的成本效率，可伸至各種首要或次要的傳媒，愈重疊，效果愈好，與廣告相比，一點額外的新聞發表費或郵費毫不足道，如果這條新聞正對他讀者觀眾的味的話，甚至可以免費，其至於還會被其他大的傳媒所採用，延伸廣告的影響範圍，在廣告預算不大，不能涵蓋產品全部時，可以通過 PR 用低微的價格來獲得披露。

但是從事市場的人，不可僅把 PR 視為一種省錢的辦法，例如，一家公司想製作一部有關公司本身的影片，發行到影院、學校、民營機構去，這種 PR 就不便宜了，但是，它卻具有一種為其他溝通傳播工具所沒有的特質，或許是它的可信度吧，那麼花的錢也就值得了。

PR 傳播其至於能很像廣告，它的訊息中，不提到產品、服務，但卻有助於公司的形象，或聲稱此一公司對國會議員或投票人具有特殊的影響力，相比之下，廣告的花費就值得考慮了。

可信度、低價位、影響深遠，多市場的披露性是利用 PR 做傳播的數種原因，它具有較大的可信度就足證明 PR 正當性了，而這種可信度不止限於某一產品或服務，

對於公司針對不同的公眾對象（如客戶、販賣商、股東）所作的一些宣告就需要有特別的可信度，這是 P R 極重要的一項功能，這本書中將有詳細的敘述。

PR公共關係——企劃與實踐——目次

第1章	設計一套公關計劃	1
第2章	產品新聞稿	17
第3章	主管談話新聞稿	33
第4章	特寫	51
第5章	培養聲望的環境	65
第6章	和媒體打交道	79
第7章	發展一套弱點關係計劃	95
第8章	兩種策略	107
第9章	攻擊發起	121
第10章	改變現狀	139
第11章	失面子的問題	155
第12章	其它問題	177

第 1 章

設計一套公關計劃

基本上，公關計劃的設計就是一種預為將來打算的方法。根據行銷目標所作的設計，應產生一個長期而有效的公關活動計劃。這項計劃必須為處理多多少少可以預測，並加以控制的公關機會，諸如新產品的介紹，工廠的擴充等，提供一個時間表。它也必須為處理一些雖不能預測，卻在短期之內無法避免會發生的情況，諸如人事升遷等，提供一個指導方針。這項計劃必須為推廣技巧的運用描繪出一個清楚的輪廓——不論是否與廣告或其他傳播形式合用。沒有計劃的公關努力，往往流於缺乏中心與協調。這種情形下，也往往不能達成行銷目標。

因此之故，一個公關計劃難免會牽涉到某些別人可以表示同意與否的書面文件。同意很重要，一個計劃的成敗全繫於此。很多公關（或廣告）專家都可以告訴你數不清的故事，關於他們如何在為一家公司實施某個計劃，但在幾個月之後，管理階層卻突然問：「你們在幹什麼？為什麼這麼做？」

一開始就在目標、整體策略、以及甚至特定行動方面，徵得管理階層的同意，可免去日後相當的挫折。光憑這一點，就值得做一個可供管理階層考慮，並使之表示同意的書面計劃。這麼一來，計劃展開後，就沒有人能推諉說他本來不知情了。

公關調查

不過，在你把一個公關計劃形諸文字之前，必須先擬定它背後的策略。

構思公關策略，首要之務是詢問那些直接涉及的當事人——比方說，行銷與業務部門的主管。雖然從越多人那裡得到越多反應越好，但最重要的還是從行銷主管那裡盡可能多發掘資訊。

你應從這樣的調查中尋求些什麼樣的資訊？基本上，公關調查所得的資料，跟設計廣告策略所需者相差無幾。為增加效率起見，廣告與公關部門，或廣告與公關公司的主管人員，可以同時向一家公司的行銷管理部門提出詢問，（這樣的會議被稱作「溝通調查」(communication audit)）因兩者都對幾乎一模一樣的資料感興趣。

為了盡可能從調查中獲得最多的資訊，最好能事先準備一份打字的問卷，並製成拷貝以使公司的行銷人員與溝通專業人才一起參考。問卷中一些鬆散的基本資訊，通常會導引更多問題，促使對行銷狀況提供更深刻的洞察。因涵蓋的範圍大相逕庭，有些問卷可能相當冗長，連續好幾頁，以求包括公司、人員、消費大眾、經銷商、投資關係等各方面最微末的細節。但也有十分簡短，只討論某些基本事項的問券。公關人員必須根據設定計劃所需資訊的多寡，決定問券的長度。

下面略提一些問券上可能出現的項目。

對剛開始的人而言，知道公司是公營或民營，將有助於決定什麼樣的資訊可以、應該、或必須透過媒體傳播。舉個例子，如果是公營公司，它必須符合股票與票據主管機關的若干規定。換言之，任何可能影響股票價格漲跌的消息，都必須立刻提出報告。同樣屬於公關人員工作範圍的季報表與年度報表，也應準備妥當分發給持股人。如果是私人公司，這樣的消息則可視對行銷的利害影響來決定是否公開。

公司各部門所司何事？製造什麼產品？有什麼作用？也應在問券中提及。即使公關計劃只針對某一部門，在一篇特別報導或其他公關手法中，提到其他相關的部門，將可能帶來策略上的效益。

調查中也應求取各個部門所生產成品的資訊，以便決定那些產品應在公關活動中特別強調。至於產品的特殊細節，除非對公關策略具有重要意義者，否則可以等以後的會議再補充。

各產品的行銷滲透力與相對的獲利能力，在設定計劃上也是重要的因素。它們有助於決定每種產品應投入多少公關力量。

各個產品所面臨的競爭情形亦是不可或缺的資料。因為你不可能由一片真空中想出策略。知道競爭對手是誰，它用什麼方法爭取市場和保有市場，它的產品在市場中表現

如何，以及它們得到的評價（價格昂貴，設計好，品質好，諸如此類），都是公關的材料。

其他基本調查項目如下：

- 1 公司對每一項產品的目標。包括短期與長期的銷量增加目標，地區性的供銷量目標，產品在公司裡的重要性增減的預期等。
- 2 每種產品的行銷趨勢。包括產品、市場及競爭狀況最近的歷史——以及對未來發展的預估。這類資訊可以幫助決定是否在推動一個以業務為主的計劃前，需進行一項訓練計劃。
- 3 新產品介紹。包括是否有類似的競爭性產品存在，它們相對的優點及潛在市場等。
- 4 公司在競爭對手、經銷商、顧客與股東之間的名譽。（這是非常重要的資訊但可能不易取得。）
- 5 工廠、分支機構、研究、生產設備。這項資訊可用於公司的背景介紹、介紹性文章，或新聞稿中。
- 6 公司及其主管的重大成就。此項資料可提供額外的策略上的支援。
- 7 主要顧客。這項資訊可為未來的介紹性文章帶來有價值的個案歷史資料。

這張單子可以一直列下去，端視你需要多少資訊，管理階層又有多少意願提供你所需的資訊而定。（忙碌的主管可能會對他們認為與公關計劃無關的問題說：「夠了。」）其他可以在問券上的問題如下：

- * 行銷管道
- * 倉儲
- * 產品運輸（包括正面與負面的因素）
- * 已有的專利權
- * 協會的會員資格
- * 參加商展
- * 產品的缺點
- * 價格
- * 包裝（包括正面與負面的因素）
- * 購買影響（包括直接與間接的因素）
- * 季節性
- * 外銷市場
- * 新市場

* 廣告的衝激力

* 重要經銷商

* 值得注意的店內廣告

* 處理因推廣導致的領先地位之法

* 業務與行銷的難題

一旦所有上述的資訊都經過調查並收集妥當，公關與廣告人員就可分頭展開策略設計。這些策略不妨（在很多情形下根本就應該）互相配合。例如在廣告公司或公關部門，廣告與公關的專業人才齊聚一堂，兩種計劃合為一體然後其中包括廣告部份與公關部份。

推廣計劃的寫作法

我們現在來看看提交公司管理部門的書面公關計劃應如何寫作。

書面計劃該寫多長，有兩種互相對立的看法。一個認為愈短愈好，理由是一般人大都沒有耐性閱讀超過兩、三頁的東西。另一種看法則認為應力求完備，因為要管理階層相信一個計劃的優點，計劃本身絕不可有任何缺失；公關計劃應不厭其煩，直到涵蓋每一方面為止。或許解決這兩相為難的困境最好的辦法是兩者兼取其長。計劃的長版本與

短版本可放在同一份檔案夾裡。當然何種版本較好，端視公關執行者希望說服的是誰而定。

簡短的計劃事實上是一份大綱。較長的版本不僅包括計劃的細節而已，還應論及理論的基礎和枝節問題。寫作時應假設，不論誰來讀這個計劃，都希望能完全了解每一方面如何發生作用——以及為什麼。

不管誰來寫公關計劃，都應包括些基本要素。它應使調查所得的情報發揮最大的作用。如此管理階層就能明白，調查的程序絕非虛應故事，製造印象而已；它給管理階層一個糾正調查中導致誤會或錯誤資料的機會；它再次向管理階層保證，公關計劃乃基於調查得來的情報，而不是用固定的模式，硬套在任何情況下的任何公司上。

目前的情況

列出調查所得情報的部份，通常位於計劃的開始部分，可以用「目前情況」，或其他與此類似的描述作標題。當然，這一段還可進一步分為「國內」與「國外」，或「內部」與「外部」等類別。

因為這一段不過是把管理階層提供的情報加以整理而已，管理階層不需要徹底而仔細的閱讀，只要改正錯誤即可。這些情報可以大綱的形式列舉，句子也應精簡。不需要