

世界顶级企业

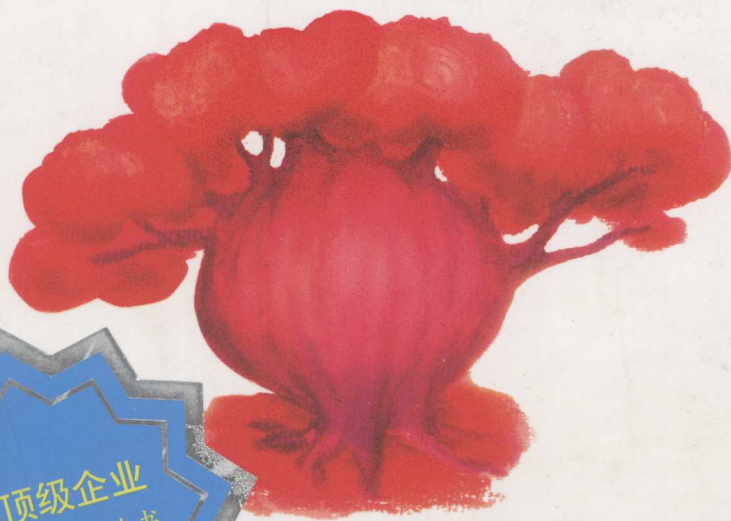


公关策划

经典模式

真正好的管理模式，不在于它是否完美，而在于实用，而且可靠。

——肯尼斯·布兰特



世界顶级企业
经典管理模式丛书

主编：王广伟 李春林

千锤百炼——世界500强成功管理模式

 经济科学出版社

世界顶级企业

F 272.9
W 67 W

公关策划

经典模式



主编：王广伟 李春林

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界顶级企业公关策划经典模式 / 王广伟等主编 .
—北京: 经济科学出版社, 2004.5
(世界顶级企业经典管理模式)
ISBN 7-5058-3865-2

I. 世… II. 王… III. 企业管理—公共关系学
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 020219 号

责任编辑: 范莹
责任校对: 王肖楠
技术编辑: 董永亨

世界顶级企业公关策划经典模式

王广伟 李春林 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@esp.com.cn

北京市耀华印刷有限公司印刷

河北三佳集团装订厂装订

787×1092 16 开 24 印张 270000 字

2004 年 5 月第一版 2004 年 5 月第一次印刷

ISBN 7-5058-3865-2/F·3168 定价: 29.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

(54)		关公因死園中	目
(55)		同公林思	录
(56)		关公因死園中	
(57)		关公因死園中	



(61)		同公音新——导求业工空旅
(62)		同公音新——导求业工空旅
(63)		关公因死園中
(64)		关公因死園中
(65)		关公因死園中
(66)		关公因死園中
(67)		关公因死園中
(68)		关公因死園中

政府公关

跨国公司政府公关的共同特征.....	(1)
何谓政府公关及其特点.....	(1)
跨国公司政府公关的共同特征.....	(5)
化工巨人——杜邦公司.....	(13)
杜邦公司及在中国的发展	(13)
杜邦公司的政府公关	(14)
饮料之王——可口可乐.....	(23)
可口可乐及其与中国的渊源	(23)
可口可乐在中国的政府公关	(24)
有家就有——联合利华.....	(31)
联合利华的历史及其与中国的渊源	(31)
联合利华在中国的政府公关	(32)
“味道好极了”——雀巢	(41)
雀巢公司	(41)



雀巢的中国政府公关	(42)
网络巨头——思科公司	(51)
思科公司简介	(51)
思科的中国政府公关	(52)
航空工业先导——波音公司	(61)
波音公司的历史及和中国的渊源	(61)
波音公司在中国的政府公关	(63)
后来居上——现代汽车	(72)
现代汽车简介	(72)
现代汽车的中国政府公关	(73)
英国谢菲尔德钢铁厂的一次公关游说活动	(85)
英国谢菲尔德钢铁厂简介	(85)
英国谢菲尔德钢铁厂的政府公关	(86)

企业形象塑造

跨国公司塑造企业形象公关的总体特征	(101)
何谓企业形象和形象塑造	(101)
跨国公司进行企业形象塑造公关的总体特征	(103)
百事可乐——新一代的选择	(113)
百事公司简介	(113)
百事可乐形象塑造	(114)
百威——啤酒之王	(124)
百威啤酒简介	(124)

百威的企业和品牌形象塑造.....	(125)
肯德基——炸鸡大王	(136)
肯德基简介.....	(136)
肯德基品牌形象和塑造战略.....	(137)
万宝路——狂放的牛仔	(147)
万宝路简介.....	(147)
万宝路形象定位和形象塑造策略.....	(148)
马爹利——酒中至尊	(157)
马爹利简介.....	(157)
马爹利在中国的品牌形象定位及其塑造策略.....	(158)
本田——俊朗动感	(168)
本田简介.....	(168)
本田的企业和品牌形象塑造.....	(168)
迪斯尼——快乐的象征	(178)
迪斯尼简介.....	(178)
迪斯尼品牌和企业形象塑造.....	(179)
女性的梦想——夏奈尔	(189)
夏奈尔简介.....	(189)
夏奈尔的企业和品牌形象塑造.....	(189)



危机和主题公关

跨国公司危机及主题公关总体特征	(201)
危机公关总论.....	(201)



跨国公司危机公关的总体特征·····	(207)
主题公关以及跨国公司进行主题	
公关的主要特征·····	(219)
联合碳化物公司：面对“博帕尔惨案” ·····	(225)
联合碳化物公司简介·····	(225)
联合碳化物公司的危机公关·····	(225)
美国强生：泰诺药片中毒事件 ·····	(236)
强生公司及泰诺药品·····	(236)
强生成功化解危机·····	(237)
埃克森：瓦尔迪兹号油轮漏油事件 ·····	(245)
埃克森公司简介·····	(245)
埃克森公司失败的危机公关·····	(246)
红牛：瑞典危机事件 ·····	(254)
红牛简介·····	(254)
红牛的危机公关·····	(254)
阿斯利康：有效的内部公关 ·····	(263)
阿斯利康公司简介·····	(263)
成功的内部公关·····	(263)
雀巢公司：婴儿食品事件 ·····	(273)
雀巢公司简介·····	(273)
雀巢公司的危机公关·····	(274)
壳牌公司：环保专题公关 ·····	(285)
壳牌公司简介·····	(285)
壳牌公司环保主题公关·····	(286)
日本雪印乳业：中毒事件引起的信誉危机 ·····	(294)

日本雪印乳业公司简介	(294)
日本雪印乳业的危机处理	(294)

社区公关

社区公关的重要性及策略	(305)
社区关系的重要性	(305)
社区关系的策略	(306)
麦当劳——是餐厅，更是社会的一部分	(309)
麦当劳的历史及在中国的发展	(309)
麦当劳在中国上海的社区公关	(311)
英国电信公司——树立良好社区形象	(317)
公司介绍与背景	(317)
电信公司的社区公关	(321)
苏格兰公交公司集团——生活中的交通	(330)
苏格兰公司面临的情况	(330)
公司的社区公关策略	(333)
帝国化工公司——氟利昂与臭氧层	(338)
环保主义的兴起	(338)
公司面临的严峻形势	(339)
公关目标和战略	(340)
美孚石油公司——“青春活力”工程	(348)
“青春活力”与社区公关	(348)
青春活力工程的公关策略	(349)

美国花旗银行——合作教育，服务社区	(359)
-------------------------	-------

花旗集团及其与中国的渊源	(359)
--------------------	-------

公关活动的策划与实施	(360)
------------------	-------

参考文献	(367)
------------	-------

究竟向世界 500 强企业学什么？（代后记）	(369)
------------------------------	-------



政府公关



跨国公司政府公关的共同特征

何谓政府公关及其特点

何谓政府公关

所谓政府公关，一般有两种含义：第一种含义是指以政府为主体的公关，实际上就是政府为了维护自己在公众面前的良好形象、创造优良的投资和生活环境而进行的各种公关活动；第二种含义是指以政府为对象的公关，或者说是社会团体、企业等各种社会组织为了创造有利于自己各项业务活动开展的政治环境而针对政府进行的公关活动。

这里所指的政府公关是第二种含义，即以政府为对象的公关。

把握政府公关要注意以下几点：

- 政府公关的主体是企业和其他社会团体，这里特指跨国

公司。

- 政府公关的对象是各级政府组织。
- 政府公关是一种合法行为，而不是行贿等非法的和道德的行为。
- 政府公关是一种长期的战略规划。

跨国公司政府公关的内涵

跨国公司政府公关的内涵是由其和政府打交道的范围决定的。跨国公司的特点就在于跨国经营，因此，跨国公司的交往对象中既包括母国政府，又包括东道国政府；同时，既包括母国和东道国的中央政府，也包括地方政府；除此之外，在某种程度上，还包括一些由各国政府参加的国际组织，如欧盟、WTO等。因此，跨国公司政府公关的内涵按照对象的不同，就可以分为以下几种：

对母国政府的公关。跨国公司对其母国政府的公关主要是为了实现以下目的，如：通过母国政府和外国政府的政治外交关系，为它自身的海外市场开拓提供政治前提；获取母国政府的政府采购等。

对东道国政府的公关。跨国公司来到东道国之后，必须遵守东道国的法律、法规，不能凌驾于东道国的管理之上，所以，跨国公司也要对东道国展开政府公关，获取东道国尽可能多的理解和支持，这才能够为它在海外的长期经营提供基本的条件。

对政府间国际性组织的公关。随着经济全球化的深入，各种国际经济组织在调节国际经济活动中发挥着越来越大的作用，有一些甚至还有经济争端的调解和仲裁权。所以，对于主

要以国际经营为主的跨国公司来说，还必须对其展开公关活动，以求获得其理解和支持。

跨国公司政府公关的背景

近年来，跨国公司进行政府公关成为国际经济交往中的一个非常引人注目的现象，这是与近年来政企关系的变化紧密相关的。简单地说，跨国公司政府公关的背景就是政企关系的新特点。

在西方发达资本主义国家，政企关系的演变经历了几个阶段：（1）古典式的政企关系；（2）过渡式的政企关系；（3）现代式的政企关系。

古典式的政企关系，开始于资本主义政权的建立，结束于19世纪末20世纪初。这种政企关系的主要特点就是简单明确，政府和企业基本上互不干涉。在这个阶段，企业之间自由竞争，自由地进入和退出市场，自由地签订契约合同，自由地扩张，自由地购并重组；政府非经企业允许，不能干涉企业的自由运营，政府的作用仅仅限于维护正常的社会和经济秩序，维持社会稳定，为企业的经营创造安定和谐的社会环境，换言之，政府的职能就是“社会的守夜人”，除此之外，没有任何其他职能。

过渡式的政企关系，开始于古典式的政企关系式微之时，结束于第二次世界大战。这种政企关系已经对前一时期古典的政企关系进行了一定程度的修改，但是还没有转变成现代式的政企关系，所以称为过渡式的。在这个阶段，一方面，由于受到产业结构的变化，重化工业（如石油、电力、钢铁、汽车）兴起，企业的长期自由竞争导致各种托拉斯、康采恩等垄断形



式出现，企业规模变大；另一方面，政府开始加强了对企业的管理，从立法到日常行政对企业的影响力日益增强。但是，自由竞争的基本格局并没有发生根本性变化，政企关系也还在继续发展中。

现代式的政府关系，开始于二战结束，到今天仍在演化中。这种政企关系的主要特征是政府对企业的干预转变为全方位的，政府不再对经济运行进行干预，而是积极地运用财政政策、货币政策、产业政策、收入政策、社会福利、经济计划等众多手段不断加强对经济生活的干预，政府活动对企业的影响成为企业经营中必不可少的一个参数。主要表现有：政府采购规模巨大。政府间关系成为跨国公司对外扩张的坚强后盾，政治关系对其经营活动影响加强。发达国家在立法和行政机构外，存在着大量的院外集团，为了各自的利益而互相对政策制定和执行者进行游说；跨国公司也必须组建参与自己的院外游说组织，影响立法和政策制定，为自己发展争取较好的政治资源。

但是在发展中国家，政企关系还有不同于发达国家的不地方。这里主要以中国为例加以说明。中国从计划经济体制向市场经济体制的转变尽管已经进行了 20 多年，但是还没有完全建立起成熟的市场经济，原有的计划经济体制的特点或多或少还存在。这种过渡阶段的政企关系呈现出以下特色：企业经营的政策环境要高于法律环境；信息披露机制不健全；地方保护主义问题依然存在；等等。

跨国公司政府公关的目的和意义

跨国公司政府公关的目的，简单地说，一是博得政府的好



感；二是获得尽可能多的信息；三是争取更好的政策和法律环境；四是得到更多的政府采购。

第一，博得政府好感。这既是政府公关的目的，也是政府公关的前提。只有政府对企业有了起码的好印象，政企关系才能够融洽，企业的投资、市场等各项业务才有可能得到政府支持。

第二，获得尽可能多的信息。在市场竞争中，谁拥有更多的信息，谁就能够在竞争中占据有利的地位。所以，获取信息也是政府公关的目的之一。

第三，争取更好的政策和法律环境。跨国公司利用自己强大的社会知名度和影响力，对政策和法律的制定和修订施加影响，为自己创造有利的政治环境。

第四，获得政府采购订单。政府是跨国公司的重要客户。除了市场意义，与政府发生业务往来以后，对于展开其他的公关活动也有很大裨益，因此，获得政府订单是政府公关的目的之一。

跨国公司政府公关的共同特征

跨国公司在长期和政府打交道的过程中，积累了丰富的经验，也多有惨痛的教训。但总体来看，较之于一般的企业，跨国公司的政府公关能力和技巧是后者难以比拟的，其具有一些显著的特征。

跨国公司政府公关的原则

坚持合法性原则，不触犯国家法律

法律是一国尊严的象征，遵纪守法是现代社会中的一切社



会组织和公民都应该信守的原则，这一点已经得到了社会公众的普遍认同。跨国公司作为公众性组织，其一举一动都在媒体和公众的监督之下，如果不能遵守法律规定，进行违法活动，那么，它在公众和政府中的印象将受到严重的侵害。政府也肯定不会容忍这种行为，定将对其进行制裁，一旦发生这种情况，企业的社会声誉和政企关系将蒙上一层阴影，对企业的长期发展及其不利。

这里，要把企业通过政府公关，影响立法和政策行为的活动与违法活动区分开来。前者是正大光明的行为，是在法律允许的范围内，按照合法的程序进行的政府公关，而后者却是在法律之外的为法律所不容忍的活动。也就是说，跨国公司尽管可以依赖自己的巨大影响力参与政策和法律的制定和修订，但是，一旦法律制定出来，它必须遵守，而不能成为不受约束的特殊组织。跨国公司对此认识非常深刻，一般都不会向政府进行挑战，而是在政府和法律规定的范围内，合法经营。

坚持长期性原则，不搞短期性行为

政府公关是一个应该长期坚持的战略，企业要着眼的不是哪一次业务和哪一件产品的销售，而是要致力于企业的长期持续发展。政府是永远存在的。因此，只要存在企业和政府，就有政府公关。只有长期持续的不懈努力，才能培育起与政府的良好协作关系。

很多跨国公司从建立不久，就开始了与政府的广泛深入的合作，并且把这种合作关系持续地维持了几十年甚至上百年的时间。可以说，跨国公司几乎都是在战略的高度来看待和重视政府公关，其政府公关意识已经深入骨髓，并且体现在实际的

公关活动中。因此，坚持长期的而非近视的眼光是跨国公司在进行政府公关的基本原则之一。

坚持整体性原则

政府公关对于企业来说，不是哪一个部门的事情，也不仅是哪一个人的责任，而是整个企业的责任，企业各个部门对政府公关都应该尽自己的努力，在本部门的职责范围内做好和政府公关的相应工作。这样，跨国公司在进行政府公关时，才能够做到整个企业上下齐心，整体对外。如果各个部门各自为战，互不配合，政府公关的目的就很难明晰起来，其活动也就失去了威力。因此，整体化也是政府公关时坚持的原则之一。

坚持塑造公司领导人的良好个人形象

现代社会，由于传媒日夜不停对跨国公司的广泛报道，公众不仅对公司本身及其产品、品牌耳熟能详，而且对各个公司的领导人也非常熟悉，在某种意义上，跨国公司领导人作为成功企业家的代表，也是公众人物。并且，跨国公司的政府公关最终总要落实到其领导人与政府领导人之间的直接交流上，因此，塑造公司领导人的个人形象，加强其个人魅力，对于整个企业的形象塑造，对于使和政府的交往更为顺利，具有重要的意义。所以，跨国公司都非常重视本企业领导人的个人形象塑造。

一般来说，企业家的个人形象有几种类型：行业领袖型，如英特尔总裁克瑞格·贝瑞特；先锋人物型，如雅虎总裁杨致远；管理精英型，如通用电气总裁韦尔奇；公众人物型，如微软 CEO 比尔·盖茨。一旦公司领导人形象达到了以上四个标准中的任何一个，他就自然步入了政治家的视野，成为政治家的





得力助手，当然公司的政府公关也就十分容易了。可以毫不夸张地说，一个企业家的公众形象确立的时候就是公司在政府公关上如鱼得水的时候。

坚持与媒体搞好关系

媒体在现代社会中影响力巨大，它是社会上信息交流的主要媒介。很多信息，在公众和政府还不知情的时候，都是由媒体率先加以披露的。因此，政府对媒体的报道非常重视，一个组织通过媒体向大众和政府传达了什么样的信息和形象，直接影响政府对该组织的看法，影响二者的合作。同一个事情，由媒体加以不同倾向的报道，也会对企业产生不同的影响。因此，跨国公司无不认真对待和媒体的关系，无论什么事情，只要能够公开，都先行向新闻界进行公布，以求得到在社会话语上的支持。有了媒体和公众的认可，跨国公司再和政府打交道时，就无形中对政府也有一种压力。在现代社会中即使是政府也是不能不认为舆论偏向的，所以，与媒体的良好协作关系就可以成为跨国公司在进行政府公关时的一大法宝和凭借，坚持与媒体搞好关系也就成了另一原则。

跨国公司政府公关的策略

对母国政府进行政府公关的策略

跨国公司主要集中在发达的资本主义国家，这些国家经过长达一二百年的现代政治体制建设，已经形成了一套比较完善的、与市场经济比较相符的政治体制，在这种体制下，跨国公司在进行政府公关时，多采用下列方式：

政治游说。西方是一个高度组织化的社会，存在着各种各样的社会团体，它们往往在某个特定的领域有自己特殊的利