

企业经营管理
经典案例评点

公关卷

黄桂芝 主编
广西人民出版社

(桂)新登字 01 号

策 划 温六零 彭庆国

责任编辑 金 虹

责任校对 李带舅

企业经营管理经典案例评点

公关卷

黄桂芝 主编

广西人民出版社出版	广西新华书店发行
(邮政编码:530021	广西区计委印刷厂印刷
南宁市河堤路14号)	1997年2月第1版
850毫米×1168毫米 1/32	1997年2月第1次印刷
12.25印张 243千字	印数 1—8000册

ISBN 7-219-03483-0/F·368 定价:18.00元

《企业经营管理经典案例评点》丛书

编 委 会

编委会主任：侯善魁

编委会成员：高涤陈 郭冬乐

李金轩 黄国雄

冯成华 李毕万

童宛生 赵晓瑛

黄桂芝 夏 凡

序

周叔莲

企业是人类社会一定历史时期的产物，是在社会化大生产条件下产生的，它是现代社会的经济细胞和国民经济的基本单位。企业经营管理是一门新兴的学科，其历史不过百年。在西方国家中，企业经营管理和营销理论的研究发展很快，特别是在第二次世界大战后，出现了许多企业经营管理研究流派，取得了大量的研究成果。在我国，对企业经营管理的研究起步较晚。实行改革开放以来，我们逐步认识到提高企业经营管理水平的重要性和迫切性。特别是在我国建立社会主义市场经济体制的过程中，加强企业经营管理，实现企业管理现代化，对发展国民经济和社会主义现代化具有重要作用。近几年来，我国在深化企业改革中也创造和总结出了许多成功的经验，这是十分可喜的现象。但从总体来看，我国许多企业的经营管理仍是一个薄弱环节。

由侯善魁教授主编的这套《企业经营管理经典案例评点》丛书，适应了我国企业经营管理的实际和教学部门讲授相关课程的需要，应当说是一套颇有新意、很有价值的丛书，我认为，它有几个特点：

一是内容丰富，资料翔实。这一套多卷本近200万字的丛

书,涵盖了企业经营管理的全部内容,从企业项目开发、决策、营销、人才管理,到企业形象设计、公关、广告、谈判等,围绕这些内容,编著者收集了中外经营管理的大量案例加以说明,有根有据,具有较强的说服力,可作为企业的借鉴和参考。

二是案例阐述与案例评点相结合。从丛书选择的案例看,既有外国的,又有中国的,中外案例相互参照,既可以比较分析,又可以操作运用。尤其是每一个案例均有专家的评点,指出案例的精华所在及其成功或失败的经验、教训,起到了“画龙点睛”的作用。

三是理论结合实际。这套丛书区别于一般的“案例精选”和“案例评析”之处,在于它既有具体的典型案例,又有理论性、系统性、全面性,在给读者提供具体的实例分析的同时,又阐述了系统的企业管理理论,使人受益匪浅。

当然,丛书也有一些不足之处,如,有的案例面面俱到,有的评点还不够精炼。但瑕不掩瑜,我认为,《企业经营管理经典案例评点》丛书,适应了市场竞争的需要,便于那些准备在市场竞争中一显身手的企业运用于实践,发挥自己的优势,取得更大的效益,也便于经济院校学生学到更多、更生动的企业管理知识。因此,我很愿意向企业管理者和广大读者推荐这套丛书。

1996年10月于北京

(周叔莲 著名经济学家、全国政协委员、中国社会科学院研究员、中国工业经济协会副会长、中国企业管理研究会副会长)

丛书编写说明

随着我国经济迅速发展,现代化建设进程日益加快,海外企业大量涌入,我国企业正处于国际、国内愈来愈激烈的市场竞争环境之中。每个企业为了在市场竞争中生存和发展,除了加强“硬资源”的实力外,还必须在“软资源”方面下功夫,不断提高企业经营管理水平。据有关专家分析,我国一些企业在硬件方面并不比西方发达国家相差很大,不少企业也有一流的设备,但由于经营管理思想和运作技巧相对滞后,好的设备并没有发挥其相应的效益。而这种经营管理方面的滞后,其根本原因在于人才匮乏,经验不足。

面对这一现状,我国企业界、学术界和企业主管部门的有识之士都在积极探索、研究、学习现代企业经营管理理论和实践经验,并采取多种形式、多种渠道,一方面总结我国企业经营管理的成败得失,另一方面加强学习、介绍、借鉴发达国家企业先进的经营管理思想和运作技巧。正是出于这种现实需要和目的,我们组织编写了这套《企业经营管理经典案例评点》丛书。

该丛书采取介绍案例结合评点的形式,目的是通过真实、

生动的案例来阐释相对枯燥的理论。同时,该丛书针对企业经营管理的理论体系和实际,分卷编写,每卷又分篇,既方便读者对知识的选择和阅读,也方便大中专学校及各种经营管理培训班的教学需要。全套丛书均由经营管理方面的专家、教授编写,参与搜集资料的有关人员近40余人。所收集的案例基本上达到材料新、重点突出、具有代表性和参考价值的要求。

在编写过程中,编者参考、引用了国内外出版的有关书籍、报刊的资料。在此,我谨代表全体作者向有关出版社、报刊社和原作者表示最诚挚的谢意。

由于主客观条件的制约,丛书的编写并非十全十美,不足之处依然难免,期望得到专家和广大读者的指正、批评,共同为中国企业的发展、腾飞做出积极的贡献。

侯善魁

1996年11月于首都经贸大学

前 言

改革开放，使中国大地展现出勃勃生机；市场经济，为企业发展提供了宽阔的舞台。

随着企业成为自主经营、自负盈亏、自我约束和自我发展的市场主体，企业遇到了前所未有的纵横交错、环扣连结、错综复杂的各种关系：消费者、供应者、竞争者、新闻媒介、社会团体、政府机构、内部员工及股东等。一张庞大的关系网络，把企业罩在其中！企业要保证自身活动的正常进行，要获得自身的利益和发展，就有赖于与这些复杂关系的沟通和协调。这些关系能否理顺和协调，就成为企业生存和发展的关键。

千百万个企业家看到了协调这些关系的重要性，强烈地呼唤着协调这些关系的特效良方。于是，“公共关系学”作为协调这些关系的“金钥匙”，被引进了国门，并被传播开来。

公共关系学是“Public Relations”的中译名，通常被缩写为PR，作为公共关系学的简称。

公共关系学产生于本世纪初的美国，先是在工商企业应用，到二次大战后，应用范围扩大到政府、社会团体、教育、

科学和文化等各个社会领域。进入 60 年代后,由于公共关系理论研究和实践的日趋成熟,便逐渐形成一种国际热潮。

公共关系学是研究某一组织在其社会环境中与其他组织、群体、个人之间的关系,以及如何协调这些关系的学科。

公共关系是一种社会关系。人类社会是个关系社会。正如马克思所说:人的本质“在现实上,它是一切社会关系的总和”。社会关系是人们在共同的社会活动中结成的以生产关系为基础的相互关系的总和。社会关系分为物质的和思想的两大关系。物质的社会关系主要指经济关系、生产关系。思想的社会关系主要包括政治的、法律的、宗教的、情感的种种关系。这两类社会关系的相互交错形成了多种多样的社会关系,如阶级关系、家庭关系、亲属关系、公共关系等。

公共关系是人类社会交往中最广泛、最普遍的一种关系。它“渗透”到各个方面,只要有组织机构的存在,组织与公众、组织与组织之间就存在着公共关系状态,存在着公共关系问题,就需要通过公共关系的工作协调这些关系,使组织或个人处于沟通、理解、合作和发展的和谐环境中。

公共关系又是和人际关系交融在一起的。在理论上人们把人际关系界定为研究和调整个人与个人之间的关系;公共关系界定为研究组织与组织、组织与个人之间的关系。而在实际生活中,公共关系在大多数情况下是通过人际关系来表现的。社会生活中的每一个人都是多种社会角色的扮演者,有时候个人代表着自己,有时候个人则是某一组织的代表。社会组织作为一个整体来进行公共关系活动时,也扮演着一种社会角色,并且是由许多人扮演的。可见,公共关系是由个

体关系和社会关系组合和重叠而成的。任何企业或社会组织，从它诞生的那天起，就处于一定的社会关系状态之中：或融洽，或紧张；或友好，或敌对。这种公共关系状况促进和制约着企业或组织的生存与发展。

公共关系的目标是公众，目的是使企业或社会组织与公众处于和谐的关系中。企业或社会组织与公众的关系，从实质上说是一种利益互惠的关系。公共关系是商品经济的产物，是为商品经济服务的。商品经济的特点之一就是自由竞争、平等交换。商品平等交换产生的关系就是一种互利关系。这就使企业或社会组织在满足社会需要的同时兼顾自身的需要；在考虑到企业的利益时兼顾到公众的利益。把社会效益与企业效益结合起来。

企业或社会组织在处理具体的公众关系时，要考虑到长远的企业利益，而不是追求立竿见影的暂时利益。

企业与公众的关系是通过公共关系活动促进相互了解、相互理解以及相互和谐的。

公共关系活动发挥着八大功能：

1. 搜集信息，监视环境。企业是开放的社会系统，需要和社会环境交换信息。企业通过开展公共关系活动，从而获取需要的各种信息。

2. 传播沟通。通过开展公共关系活动将企业的信息输出到社会环境中。企业希望公众准确无误地获得企业的信息，接受企业的产品或形象。

3. 协调人际关系。企业需要社会公众的支持，促进发展。企业通过开展公共关系活动，与社会以及内部公众联络感情，

增进了解,使企业与公众关系处于和谐状态中。

4. 促进市场销售。企业通过公共关系活动为企业销售活动服务。如为企业产品树立品牌形象,帮助开拓市场等。

5. 处理危机。企业在其活动过程中,有时会遇到一些恶性事故,如火灾、飞机失事、产品危及到消费者的安全及干群之间产生冲突等事故。公共关系人员在这些事故面前往往站在客观立场上,对处理事故起着润滑剂和缓冲器的作用。

6. 协助决策。公共关系部门或人员,本身就是领导的参谋。在企业制订决策时,公关人员通过提供信息和对事物发展趋势分析,参与决策。

7. 增进社会整体效益。社会效益是多方面的,如经济效益、人才效益、社会活动效益、文化效益、生态环境效益等。由于企业与社会联系的多维性,开展公共关系活动的广泛性,产生了提高社会整体效益的效果。

8. 建立良好的企业形象。公共关系的目的就是建立企业良好的社会形象,这是全部公共关系活动的归宿。

企业如何开展公共关系活动?许多企业的公共关系实践为人们提供了借鉴。人们把企业的公共关系实践编写成了案例。

公共关系案例伴随着公共关系学的发展而产生和发展。公共关系案例在最初被应用于教学,目的是向学生提供企业应用公共关系理论的实践情况,锻炼学生联系实际分析问题和解决问题的能力。不久人们发现实际工作者也非常欢迎公共关系案例,其原因是公共关系案例提供了参考的样板,给人们带来创新的启迪,提供了理论到实践的操作技术和艺术。

公共关系案例在下列几个方面为公共关系人员提供帮助：

1. 模仿、参照。公共关系案例是来自于企业或社会组织经常遇到的公共关系问题，是他们解决处理的方法，是成功与失败、经验与教训的描述和总结。他们处理的成功性，为人们提供了学习和创新性，也使企业对类似的公共关系问题有了处理和解决的基本思路和方法。

2. 具体、生动。公共关系案例是对个别企业开展公共关系活动过程、结果的具体的描述，具有生动性，易于提起人们的兴趣。

3. 提供操作。公共关系案例介绍了企业解决公共关系问题的具体做法。从对公共关系问题的定义、确定公共关系计划、实施步骤、推进手段等逐一介绍，提供了操作过程的全部程序。

4. 警示、防范。公共关系案例来自企业或社会组织诸多方面的实践。这其中也有个别企业对公共关系问题处理不当的教训。失败与教训为公共关系人员提供了警示，使他们增加了防范意识，自觉地对类似的问题提出防范措施。

公共关系案例为人们提供了企业解决公共关系问题的丰富画面，也给人们提供了参照，赋予了思想启迪。但是公共关系案例也具有局限性，每一个成功解决公共关系问题的案例都是特定时间、特定地点、特定事件、特定公关手段等的产物。而环境是在不断地变化，即使是同样事件的发生，在同样地点，也会因时间不同而要求运用不同的公关手段才能够处理成功。

变化和创新是公共关系案例献给人们的“金钥匙”。

作为广西人民出版社出版的《企业经营管理经典案例评点》丛书之一，本书在参阅了大量中外企业的公共关系案例的书刊基础上，了解有关企业的实际情况编写而成。

全书共分为五篇：公众篇、市场功能篇、企业形象篇、操作篇、危机公关篇。共计 50 个案例。

我们在编写过程中力求多角度、多方位地展示企业在公共关系实践方面的状况，把公共关系学的基本理论、基本方法与技巧贯彻其中。

由于编写时间的仓促和我们的理论水平有限，本书编写中定会存在缺点与不足，真诚地欢迎读者批评指正。

编 者

1996 年 11 月于北京

目 录

1	丛书编写说明
1	前 言
1	公众篇
5	IBM：服务——不变的情怀
14	亚都的真情在你的手心
23	喜新不厌旧的美国“良愿”
29	菲尔德开展清洁空气运动
38	克莱斯勒：铁嘴的魅力
43	三角地：记者卖菜
49	沙松冰箱爆炸新闻报道后
56	福特：车毁人亡，公司无罪
62	斯特普尔建设“亲和顾客”工程
71	百事可乐的四大战役
78	“椰树”、“椰风”同室操戈，公关解围
85	罗克韦尔：历经十年，一举成功

90	总统身上下苦功，可乐公司入政坛
96	老板要减职员薪，说是为职员着想
102	沃里科：生死攸关靠公关
108	通用：沟通除障碍
118	大象与蚊子的故事
129	防患于未然，麦当劳建立大家庭
137	市场功能篇
140	索尼：进军英格兰
145	白兰地、健力宝：争奇斗艳
152	可口可乐：借公关树品牌形象
162	蓝色创意：创造品牌忠诚
170	宝洁：三大战役促销售
180	企业形象篇
183	海尔：扬帆远航的主力舰
191	三角地：小蔬菜做成大文章
199	民生：品牌、厂牌创“民生”
213	八佰伴：理念深植创奇迹
228	“美的”树起美的形象
235	操作篇
240	精工：世界的计时表
245	汤姆森的锦囊妙计
252	“蝙蝠”飞进千万家
259	富迪：与众不同展风采
270	英化工企业：朴实无华“开放日”

276	风从“东方”来
288	休斯：配套服务更上一层楼
293	宝丽来：匠心独运新奇佳
304	中国银行：移动的风景
308	“黄河”形象何处来？
315	以“桥牌”搭桥的飞亚
321	危机公关篇
324	英特尔：处变不惊 化险为夷
329	利利：积极行动 寻求谅解
340	面对国际性抵制运动的雀巢
347	霞飞：危难显身手 公关挽狂澜
353	克莱斯勒公司复活记
360	“泰利诺”药物中毒事件之后……
366	埃克森：“鸵鸟”政策失民心，“雄鹰”政策赢民心
372	参考书目
374	后 记

公 众 篇

公共关系的目标是公众。公众是企业面临的顾客或客户、消费者、上级管理者、政府机构、供应者、竞争者、新闻媒介、科研及教育机构、所在地的居民、企业内部的员工及股东等群体的统称。

企业与这些公众的关系，由于每一类公众都有自身感兴趣的利益问题，如消费者关心的是优质的商品与服务，消费权益得到保护；经销商关心的是利润；供应者关心的是订货；教育、科研和政府机构关心的是财政支持；员工关心的是工资和福利；股东关心的是股息与红利，等等，因此企业必须逐一计划与不同的公众的关系。通过与公众关系计划实施得到公众