

现代公共关系丛书

公共关系策划

胡 锐 边一民 李兴国 编著



浙江大学出版社

现代公共关系丛书

公共关系策划

胡 锐 边一民 李兴国 编著

浙江大学出版社

现代公共关系丛书

公共关系策划

胡 锐 边一民 李兴国 编著

责任编辑 韩 东

*

浙江大学出版社出版

(杭州玉古路 20 号 邮政编码 310027)

浙江大学出版社电脑排版中心排版

德清印刷厂印刷

浙江省新华书店发行

*

850×1168 32 开 9.25 印张 249 千字

1997 年 1 月第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷

印数:0001—5000

ISBN 7-308-01852-0/C · 140 定价:10.00 元

目 录

第一章 绪论	1
第一节 策划的界定与历史发展	1
第二节 公共关系策划的实质、原则和作用	10
第三节 公共关系策划的公式	19
第二章 公共关系策划主体	31
第一节 公共关系策划人员	31
第二节 公共关系策划机构	41
第三节 不同组织公共关系策划的侧重点	54
第三章 公共关系策划程序	66
第一节 搜集信息	66
第二节 制定公共关系计划	75
第三节 确定公共关系行动方案	86
第四章 公共关系策划与创造性思维方法	107
第一节 创造性思维的本质	107
第二节 公共关系策划与创造技法	118
第五章 大众传播策划	129
第一节 大众传播分析	129
第二节 新闻宣传策划	143

第三节 公共关系广告策划·····	157
第六章 人际传播策划·····	170
第一节 人际传播概述·····	170
第二节 专题活动策划·····	176
第三节 公共关系谈判策划·····	192
第七章 组织传播策划·····	213
第一节 自办媒介策划·····	213
第二节 企业文化策划·····	233
第八章 综合传播策划·····	245
第一节 CI 策划 ·····	245
第二节 危机策划·····	273
参考书目·····	286
后记·····	288

第一章 绪 论

所谓公共关系策划就是对各类公共关系活动的谋划、运筹和韬略。公共关系工作可分为调查、策划、传播和评估四个基本环节,策划是公共关系活动中的最高层次,是公共关系价值的集中显现,是公共关系竞争中的利器。由于公共关系策划直接决定了公共关系活动的效果,因而有必要把公共关系策划当作公共关系学的重要部分进行专门研究。

第一节 策划的界定与历史发展

要对公共关系策划的实质、功能和原则等问题进行准确的理解和认识,首先必须对策划的涵义和策划的历史发展有一个基本的把握。

一、策划的界定

要对策划进行界定,必须弄清和理解“策划”、“计划”和“策略”等相关概念的内在涵义及其相互联系。

1. 策划

“策划”(Planning)一词,也可作“策画”,含有筹划、谋划之意。古人云:“凡事预则立、不预则废”,“行成于思,毁于随”。《孙子兵法》中说:“兵以诈立,以利动”,“多算胜,少算不胜”。《汉书·高帝记》也载有:“运筹帷幄之中,决胜千里之外。”这些都说明了谋划对事业成功

的重要性。

从原始人捕猎打埋伏、挖陷井开始,就产生了策划的萌芽。随着生产的发展,人类进入文明社会,不论是《孙子兵法》还是《鬼谷子大全》,都包含着较为丰富的策划思想。

在现代社会,不论是美国企业竞争六大战例,还是郑州商战,不论是迎接里根访华,还是搞一次普通联谊活动,都离不开策划。无数案例证明,古往今来,凡成大业者,均高瞻远瞩、博学多才、多谋善断、韬略满腹,善于对未来的发展进行周密的策划。

对于“策划”一词,《哈佛企业管理》丛书认为:策划是一种程序。在本质上是一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划都是关于未来的事物,也就是说策划是针对未来要发生的事情做当前的决策。换言之,策划是找出事物因果关系,衡度未来可采取之途径,以为目前决策之依据。亦即策划是预先决定做什么,何时做,如何做,谁来做。策划如同一座桥,它连接着我们目前之地与未来我们要往之处。

策划的步骤是以设定目标为起点,然后订出策略、政策,以及详细内部作业计划以求目标之达成,最后还包括绩效之评估及回馈,而返回到起点,开始了策划的第二次循环。策划是一种连续不断的循环,因为一个组织的内在及外在环境不可能是静止不变的……要策划再策划以求计划之确实可行。

由此可见,策划是一种程序,指的是策定计划某一件事。与通常理解的“计划”相比,策划所包容的范围要广泛得多,它是目标、主题、策略、计划以及评估和反馈等要素的综合统一。如果我们给策划下一个简要的定义,可以这样来表述:所谓策划,就是依据有关信息,判断事物变化的趋势,确定可能实现的目标,并以此来设计、选择能产生最佳效果的资源配置与行动方式,进而形成正确决策和计划方案的过程。

为了更清楚地把握策划的全貌,我们可以把策划区分为以下六种基本类型:

第一,实体的策划。其标的是有形物体。例如工厂的布置、建筑

设计、商品陈列设计等。

第二,程序策划。其最大目的是建立某种需要的程序或方法。例如工厂的某一生产操作程序的建立等,所以它又称之为作业策划。它着重于工作的步骤而不重视物体的排列,着重于动作的次序而不计较各种客体间的关系。

第三,组织策划。其内容包括对活动的编排、组织结构的设计与更改、信息交流途径的建立以及组织形象的树立等等。

第四,财务策划。它是针对一个组织的全体或部门对资金的需求而提供最有效的服务。例如怎样获得足够的资金、怎样加速资金周转以及怎样在避免风险的前提下获取最大的收益等。

第五,功能性策划。其对象是一个组织的某一重要功能。例如一个企业生产计划的策定、营销计划的策定、公共关系计划的策定等。功能性策划总是包含有组织策划和实体策划。

第六,全面策划。又称为总策划,它是一个组织的总体策划,它把实体的策划、程序策划、财务策划包含其中,具有全面性。

2. 计划

“计划”(Plan)这一概念,有广义和狭义的区分,广义的计划是指策定计划某一活动,从这一意义而言,计划也就是策划;狭义的计划,是指一种为了在一定时间内达到某些特定的目标,在研究分析各种环境和问题之后所采取的手段,它是策划的延伸和产物。我们在这里所说的计划,主要是从狭义的角度来理解的。

一个计划可以有繁简程度上的差别,但它必须能够反映五个基本的要素:什么(What)、何时(When)、何地(Where)、如何(How)以及何人(Who),即四个W和一个H。计划是一种纸上作业,其价值在于实施,否则最好的计划也只是纸上谈兵,计划本身也就变成目的而不是手段了。所以就程序的眼光来看,计划是连接策划和实施的桥梁,是这两种程序之间的中间产物。但是在某种情况下,有些计划在拟定之后并不要求立即实施,例如我们常说的“备用计划”就属于这一类型。

计划可以分成多种类型。从其性质上看,可以分为一次用计划、多次用计划、常设计划、备用计划等。一次用计划是专为某个特定的目标而策定的,用过之后即不再用。多次用计划适用于环境比较稳定的情况,只要环境条件不变,这类计划可以重复使用。常设计划也是一种多次用计划,但不同之处是这种计划只要遇到它所针对的环境条件时,便会自动发生效力。例如一个企业的操作手册、办事规则等,一旦有情况发生,只要合乎规则上的条件,自然就要按照规则来处理。一般的多次用计划则不同,它必须经过一道由主管者批准的程序才可以实施,不像常设计划那样自动生效。至于备用计划,其性质与前三种计划是一样的,且所预期的目标也是相同的,只是它在运用的先后顺序上排名较后而已,如果环境的变化提高了它的可行性,或者发现即将实施的计划存有缺陷,那么备用计划便可以变成付诸实施的计划。

从计划所涉及的时间跨度上看,可以分为长期计划、中期计划、短期计划和日常工作计划。长期计划的时间跨度一般在5年以上,它所考虑的问题通常是一个组织的政策、原则和战略。通过确定长期计划,不但可以确定一个组织的发展方向,还能确定组织的特性及其活动范围。中期计划的时间跨度通常为1至5年,这种计划也有它的目标、政策、原则和战略,但它是长期计划的一种衍生。与长期计划相比,中期计划不像长期计划那样以问题为中心,而是以时间为中心,所以计划者往往需按年分别拟定计划。同时,中期计划的内容也较为详尽,且着重于各计划之间的配合协调,使原先较为松驰的长期计划在内容上变得更加严密。短期计划的时间常以一个预算年度为标准,所以通常为一年,即相当于中期计划中的第一年计划。中期计划虽已比较详尽,但在时间、预算、程序等方面还不能适应实施的需要,尚有待短期计划作出更进一步的设计,所以短期计划纯粹属于一种作业性计划。日常工作计划是一种最为具体、明确的工作安排。

从计划所涉及的范围来看,又可分为综合性计划和具体活动计划。综合性计划是指对一定时期内的所有人力、财力和物力等等所作

出的统筹安排。具体活动计划是以某项具体的活动项目为对象所作的计划,其内容应该非常具体、明确。

此外,计划还可以按其他标准作不同的分类,如从企业经营的角度可分为战略性计划、管理性计划和业务性计划等等。需要注意的是,上述对于计划的分类有时是相互交叉的,例如,长期计划一般总是综合性计划,具体活动计划往往是日常工作计划。

在拟定一个计划或对某个计划进行论证时,有许多特质可供我们参考,这些特质包括:计划的范围,复杂性,深度,在组织上的层次,计划者在组织内的地位,计划所面对的内在环境和外在环境,有关联的资源(人力、财力、物力),时间幅度,时机,决策点,前提或依据的可靠性、均衡性、可接受性,实施的难易程度,测度。

3. 策略

“策略”(Strategy)的原意是指将军用兵的艺术,希腊文的 Strategos 即为“将军”之意。而在我国,策略的“策”字见于《吕氏春秋》“此胜之一策也”之说,这里的“策”就是谋略的意思,可见早在我国古代便有了策略的观念。按照管理学的解释,策略是为了达成某一目标所采取的特别行动。对于一个企业而言,策略居于支配整个企业命运的地位。策略是策划和计划的核心,它是一套构想,是观念性的东西,通常它的表达并非长篇大论,亦非数学模式,极可能只是简单的几句话而已,但这几句话却常常是一个企业成败的关键。例如,美国国际商业机器公司(IBM)进入电子计算机的产销行列之初远比其他公司弱小,而该公司 1951 年的一项正确策略是:“全力进行研究发展”,“增加研究开发市场”,再加上其他关于服务及发展软件策略的配合,使它一跃而成为该行业之首。企业策略的重要性,正像前美国西尔斯公司总裁伍德将军所说的那样:商业在某些角度上看就如同作战一样,倘若最高指导原则的战略是正确的,那么,即使在战术上犯了再多的错误,这个企业仍然能够成功。

凡策略,都具有功利性、对抗性和针对性的特点。所谓功利性,是说策略的目的是为了战胜竞争对手,满足己方的某种利益需求,离开

了功利目的,缺少利益追求,便不会有策略。相反,功利目的越明确,利益冲动和战胜竞争对手的愿望越强烈,越能驱使人们设奇谋、施巧计。所谓对抗性,是说各种类型的对抗和竞争是策略存在和发展的前提,只要社会上存在着对抗和竞争,策略就永远不会消失。所谓针对性,是说任何策略都是因人、因地、因时而设的,世界上根本不存在彼此完全相同的策略,组织性质不同,时间和地点不同,那么策略必然要随之发生改变。

企业策略亦可以区分为不同的类型:按策略的重要性程度,可分为主策略、单一策略和混合策略。主策略也叫总策略或全面策略,这是企业经营的总方向,即最高指导原则。例如美国通用电器公司的主策略就是:“经营多国籍的企业最佳的方法乃是结合股东、地主国、企业所属国三者的利益为一体。任何一方利益都不得在长期的情况下被轻视。”根据这一主策略而衍生出一连串的次策略的政策一直是通用电器公司海外经营的指针,也是该公司成功的主要原因。错误的主策略往往会给企业带来损失与灾难,例如 30 年代的福特公司,在老福特长久坚持继续产销“T”型车的策略之下,使得公司不仅为通用公司所超越,而且几乎断送了福特公司的前程。单一策略是针对某项事件所采取的策略,例如为了应付竞争者的降价,仅采取“加强服务”一项对策。混合策略是依据环境条件的不同,将不同的单一策略结合而成的策略。

按策略所针对的范围,可分为内在策略和外在策略。内在策略是针对企业内部管理问题而作出的,例如提高士气、变更组织结构等。外在策略是企业为应付外界竞争,发掘机会,针对政府、顾客、供应者、经销商、媒介等等而作出的。

此外,还可以根据策略的层次、性质、功能等等,对企业策略作出不同的分类。例如,从功能性策略看,有全面策略、成长策略、产品策略、市场策略、财务策略等。

综上所述,策划是一种程序,计划是策划的产物,策略是策划和计划的核心,这三者的辩证统一,构成了策划的基本涵义。

二、策划的历史渊源

1. 中国古代策划活动和策划思想

策划活动的历史,源远流长,随着人类文明的发展,无论是中国古代还是外国古代历史上都产生了大量的策划活动和策划思想。

古老而智慧的中华民族是一个崇尚谋略、讲究用智的民族,我国古代历史上的策划实践活动非常丰富,远至黄帝与蚩尤之战,近至清代雅克萨保卫战,大至万里长城、唐代长安城这样的宏伟工程,小至宋代的庙会、酒馆的经营,策划活动的范例不胜枚举。同时在我国古代曾涌现许多高瞻远瞩、博才多学、善断多谋、运筹帷幄的思想家、政治家和军事家,例如:西周的吕尚,春秋的管仲、克轸、孙武,战国的商鞅、苏秦、蔺相如,汉代的韩信、张良、卫青、霍去病,三国的曹操、周瑜、诸葛亮,宋朝的王安石、岳飞、辛弃疾等。

在策划实践的同时,一些思想家和策划家也不断著书立说,总结了治理国家、军事行动、商业经营等策划活动的经验教训,提出了一系列策划思想和谋略主张,其中最有代表性的是《周易》和《孙子兵法》。《周易》从外在形式上看是一种古人用来占筮吉凶、预测将来的算卦著作,其实,《周易》是一部包括了上古社会的哲学、伦理、政治、经济、商旅、管理、军事、法律、天文、医药、文艺、教育等领域的内容极其丰富的万世经典。同时它也蕴含了大量的策划思想,至今对策划活动仍具有极其重要的参考价值。

《孙子兵法》则是一部被称为“东方兵学鼻祖”、“世界古代第一兵书”的兵学圣典。这部世界上最古老的军事理论著作,总结了春秋末期及春秋以前的军事思想、原则、作战经验。《孙子兵法》现存十三篇,其所包含的军事思想是一个广博精深、观点严谨的体系。它强调了修明政治、调查研究工作和敌情分析的重要性,突出论述了临时应变的指挥技能和丰富多彩的军事谋略以及将帅的地位和修养。《孙子兵法》全书只有 8000 余字,却把两国相争斗智斗勇阐述得极为广博精深。《孙子兵法》作为兵学圣典,虽然主要论述的是军事策划,但其论

述的运筹定计、对抗谋略的原则和思想对其他策划也有着重要的参考和借鉴作用。

2. 外国古代策划活动和策划思想

在漫长的人类文明史中,除了伟大的中华民族,古埃及人、古印度人、古希腊人、古罗马人等许多民族都在人类策划历史上有过非常卓越的贡献。远从古埃及金字塔的建造就可见一斑,如此巨大的建筑工程,作为工程的组织设计者,没有经过周密的计算,没有很高的策划水平是难以实现的。还有公元前 480 年 9 月 23 日在萨拉米斯海战中,以雅典海军为主力、拥有 380 艘战舰的希腊舰队解缆启航,迎击拥有 1000 余艘战舰的波斯军队,在敌强我弱的情况下,雅典统帅比米斯托克利精心策划,掌握了最好的地势,预测到获胜的最佳时机,最终比米斯托克利以其深邃的智谋控制了战争全局,指挥希腊同盟舰队在敌我力量悬殊的情况下大获全胜,他也因此成为声名卓著的策划家。

法兰西第一帝国的创立者拿破仑·波拿巴也以其在政治和军事上独特的策划思想,给历史留下了宝贵的遗产。拿破仑纵横驰骋欧洲战场二十余载,奇计迭出,常常以少胜多,以弱胜强,多次战胜英国和欧洲其他国家组成的反法联盟,在拿破仑指挥过的 60 多场战役中,尤以奥斯特里茨战役最为著名:1805 年 4 月,英国、俄国、奥地利等组成了第三次反法联盟。同年 12 月 2 日,法国同俄奥联军在奥斯特里茨村展开会战。俄奥联军拥有 8.2 万士兵,法军拥有 6.5 万士兵,与俄奥联军相比,法军在兵力上明显处于劣势,在最后决战时,由于拿破仑先谋后事,正确部署,及时反攻,快速组织追击,最终取得了辉煌的胜利。这次战役一举摧垮了第三次反法联盟。

三、现代策划的发展趋势

随着社会化大生产和科学技术的发展,策划活动日益多样化,策划实践和理论产生了质的飞跃,策划正朝着系统化、科学化的模式发展,其发展趋势主要有:

第一,策划主体的群体化。随着科学技术的突飞猛进,社会化因素越来越多,社会问题越来越复杂,知识信息不断膨胀,与此相适应,策划作为个人的智慧活动的表现已经满足不了社会的需要,它开始表现为一种群体的活动,尤其是一些重大的整体策划,仅仅靠几个人来提出一揽子实施方案是不可能的,它需要许多甚至成千上万的专家参与。第二次世界大战后,出现了许多专业性的包括政治、经济、军事、科技在内的综合智囊服务企业,即所谓“智囊团”、“思想库”、“头脑企业”,如美国的兰德公司、斯坦福研究所,日本的野村综合研究所、三菱综合研究所,英国的伦敦国际战略研究所等,这些专业组织往往充当“谋士”角色,为国家和社会各界提供各种咨询和策划方案。

第二,策划手段的现代化。现代社会是一个信息爆炸的社会,要进行成功的有效的策划必须建立在准确、迅速和充分地搜集和分析信息基础之上,依靠传统的人脑储存信息、运筹信息,停留在经验型的研究分析已不能胜任现代策划的要求,因而必须掌握策划研究的现代科学方法。而本世纪40年代出现的系统论、控制论、信息论、未来学等一大批横断学科和综合学科为策划提供了较为成熟的理论基础,电子计算机的出现又为现代策划开拓了新的途径,极大地提高了策划活动的效率和成功率,并能有效地避免失误。

第三,策划科学的独立化。在古代,由于策划者的地位不独立,依附于别人,周密的策划常常不能直接导入决策,策划的接受与舍取取决于当权者,另外,策划理论的不独立性,使策划思想常常依附并包含于其他的学科和思想之中,例如我国古代的治国、用兵理论就包含了丰富的策划思想,这限制与束缚了策划的发展及其水平的提高。现代社会人们认识到各类策划活动和策划思想具有共性这一特点,并进行不断的总结归纳,从而使策划发展成为一门独立的学科。

第四,策划过程的程序化。古代策划,基本上属于经验直观型,它是一种非程序、非规范性的策划活动,因而其成功率如何完全依靠策划者个人的经验、才干和智慧等因素,因而带有很大的隐患性。而现代策划活动则是在策划科学理论的指导下,结合个人的经验、阅历和

智慧等因素,按照严密的逻辑推理和一定的运作程序进行的,程序化的策划虽然要花费一定的时间和精力,但它能有效地减少策划的失误,保证了策划的合理性和可行性。在现代社会,越是大型的重要的策划,越是要求较高的程序化和科学化。

第五,策划分析的定量化。古代策划往往以定性研究为主,这种策划方式是与古人认识事物的能力以及思维的直观性特点相适应的。但在科学技术不断提高、社会环境日益复杂多变的现代社会中,策划尤其是一些重大策划仅凭定性研究是远远不够的,它需要进行大量的数理统计和运筹分析,现代策划活动应该是质量、并重,这样才能保证策划的科学准确性。

第二节 公共关系策划的实质、原则和作用

一、公共关系策划的实质

1. 公共关系策划的涵义

公共关系策划是策划理论在公共关系活动过程中的具体运用。目前我国学术界,对于公共关系策划的概念运用得比较普遍,但对其涵义的理解却各不相同,概括起来,主要有三种不同的理解:

一是“程序”说。这是一种广义的理解,即把公共关系策划理解为公共关系活动“四步工作法”中的第二步。“四步工作法”包括调查、策划、实施、评估等四步。公共关系策划就包含了其第二步全部内容,包括公关目标、计划、策略等方方面面,也就是在公共关系调查分析的基础上,做好公共关系活动实施前的一切准备工作,公共关系策划过程的完成也就是实施前的一切准备工作的完成。

二是“谋略”说。即把公共关系策划仅仅理解为谋略或策略,理解为一种简单的设计。按照这种观点,公共关系策划就不应把具体的实施计划包括在内。

三是“计划”说。即把公共关系策划理解为计划,理解为依据一定目标建立起来并可用来进行具体操作的方案步骤。

这里,我们赞同第一种理解,因而可以把公共关系策划定义为:所谓公共关系策划,是指以分析预测为基础,根据组织形象的现状和目标要求,确定公共关系活动的战略与策略,并制定出最佳计划方案的过程。这个定义包括如下五层意思:

第一,公共关系策划工作是公关人员的工作,是由公关人员来完成的。

第二,公共关系策划是为组织目标服务的。

第三,公共关系策划是建立在公关调查基础之上的,既非凭空产生,也不能囊括所有公关活动。

第四,公共关系策划可以分为三个层次,其中包括:①总体公关战略策划,如亚细亚商战、五年规划、进攻型公关、防守型公关等;②专门公关活动策划,如飞鸽赠车活动、金沙江饭店为“真优美”设洞房等;③具体公关操作策划,如典礼、联谊会、集资、赞助等。

第五,公共关系策划包括谋略、计划和设计三个方面的工作。

公共关系的策划过程,就是在调查研究的基础上,通过综合分析,提出可行性计划,确立目标体系和达标手段,通过实验、反馈、调查、实施,使组织达到理想公共关系状态的过程。所以,公共关系策划是一项专业性很强的工作,必须由专业人员来完成。它是以公共关系目标为起点,努力把工作或活动从无序转化为有序,从模糊变为清晰,从而达到预定的目标。因此,公共关系策划是公共关系学学科的核心部分,它集中体现了这一学科理论与实务的精华。

2. 公共关系策划的特征

从公共关系策划的涵义以及公共关系策划的角度进行总结归纳,公共关系策划一般具有如下特征:

第一,目的性。公共关系的总体目标是要树立社会组织良好的形象,但社会组织在不同的发展时期,其公共关系具体目标是不同的,社会组织如何选择公共关系活动,从而实现目标,这是公共关系策划

必须解决的问题。公共关系策划,应首先确定目标然后考虑重点解决的问题及先后次序,因此,公共关系策划具有很强的目的性,目标越明确越清晰,公共关系工作就越容易开展,目标就越容易实现。

第二,综合性。公共关系是由多种要素和环节决定的一种社会活动和社会现象,这决定了公共关系策划是一项“系统工程”。在实际操作中,各个子系统之间,都必须围绕着整体规划和全局目标,相互配合协调,并且按照一定的程序开展工作。另外,任何一个组织的形象,都是组织的特征与表现在公众心目中的综合反映,具有多维性、整体性和相对稳定性的特点,因而在进行公共关系策划时,要有目的地保持整体最优化,必须全面考虑,既要考虑局部效益,又要考虑整体效益;既要考虑近期效益,又要考虑远期效益;既要考虑内部效益,又要考虑外部效益,以追求公共关系工作的整体效益。

第三,创新性。公共关系策划是一门学科也是一门艺术,它贵在创新。创新可以说是一切艺术的生命源泉,离开创新就失去了艺术的价值和魅力。创新是公共关系策划的灵魂,公共关系策划离不开创造性思维,它应贯穿于公共关系策划的方方面面、自始至终。因此,公共关系人员在了解、学习取得较好效果的公关策划方案和思路时,切忌单纯模仿,否则,会相互“撞车”,事倍功半,效果不佳。

第四,先导性。公共关系策划一般是根据对现有客观条件和社会环境的理解和把握,筹划未来实施的活动项目,这些活动项目一旦实施,经过各类传播媒介,尤其是大众传播媒介的报道,便会引起社会舆论和公众意见的反映。因此,公共关系策划是筹划未来实施的计划方案,先有公共关系策划的计划方案,然后经过组织实施才能见到实效。总之,从策划的组织实施以及策划的内容和最终效果来看,公共关系策划具有先导作用。

二、公共关系策划的原则

公共关系策划是组织公共关系工作的中心环节,公共关系工作是否有效,在很大程度上取决于策划的成败。因此,公共关系人员在