

公关锦囊三十六



● 岳川 赖亚滨 著 ● 吉林大学出版社

公共关系三十六



公关锦囊三十六

●岳川 赖亚滨 著

●吉林大学出版社

公关锦囊三十六

岳川 赖亚滨 著

责任编辑:刘子贵

封面设计:张沐沉

吉林大学出版社出版

吉林省新华书店发行

(长春市东中华路 29 号)

吉林工学院印刷厂印刷

开本: 87×1092 毫米 1/32

1992 年 3 月第 1 版

印张: 5.25

1992 年 3 月第 1 次印刷

字数 115 千字

印数: 1—20 000 册

ISBN 7-5601-1136-X/Z·36

定价: 2.60 元

●作者的话

作为十分倾心于公共关系这门学问的企业新闻工作者，我们一直想把对公共关系的认识以及所见所闻所亲身经历的优秀公关实例总结出来，为中国的公共关系学术研究和推动“公关”事业的发展，尽我们一点微薄之力。

多年来的公关实践，使我们对公共关系这样一门看似容易，真正干起来却是奥妙无穷的学问有了更深刻的认识。改革开放以来，当那股强劲的“公关”之风由南向北在中国大地上席卷开来的时候，有多少人被这股热潮鼓动着，走上了“公关”之路。可是，十年的时间过去了，中国的“公关”事业并不可乐观。诚然，聪明的中国人在“公关”舞台上确实也演出了不少比外国人毫不逊色的出色剧目，这一点是不可否认的，但是，仍让人担忧的是，“花瓶”式、“吃喝”式的所谓“公关”随处可见，这不能不说是真正公共关系学说的衰败。还必须指出的是，在中国的“公关”事业中，似乎出现了两种倾向，一种是那些在台上讲“公关”的人只能纸上谈兵，而在实际的经济活动中却束手无策，无计可施；另一种是在现实的经营活动中，应该施展“公关”才能的人，还无法用现代的观念武装自己，而

把所谓的善于交际、拉关系误认为是公关关系，这使得我们的“公关”事业无法更快地提高到新的水平。

公共关系这门学问，从它诞生之日起，就带有强烈的实践色彩。掌握公共关系这样一门学问，需要经过认识——实践——再认识——再实践的过程。改革开放以来，全国出版的涉及公共关系理论的书籍多达60多种，可以说我们的“公关”并不缺乏“理论”，关键是能够把这些理论融汇贯通，结合于“公关”实践。这样才是真正意义上的“公关”。

公共关系的定义有上百条，上千条，有抽象概括的，有形象具体的，有权威的，也有非权威的，若想真正悟透它并非容易。但是，对定义最好的说明和注释还是那些生动的“公关”实例，从直观中理解“公关”，这正是我们写这本书的目的。

任何人对某一方面学术的研究，都不可能完全来源于直接经验，我们也不能例外。在写作本书的过程中，我们翻阅了大量的资料，进行了广泛的调查，得到了许多热心人的协助。在我们这本小书出版之际，我们要向他们致谢，并谨表不敢掠美之意。

公共关系学是一门不断发展的学问，在认识它的过程中，我们也难免有片面的地方，所以，竭诚欢迎“公关”同仁们给予批评指正。

岳川 赖亚滨

1991年11月1日

目 录

作者的话.....	1
-----------	---

• 形象篇 •

出头露面.....	3
独领风骚.....	7
锦上添花.....	11
起死回生.....	15
拨云见日.....	19
尽心竭力.....	23

• 传播篇 •

先声夺人.....	30
借冕增誉.....	33
满城风雨.....	38
趁热打铁.....	41
池水兴波.....	46
好戏连台.....	50

• 团队篇 •

众志成城	56
各显其能	60
亲如一家	64
因势利导	68
潜移默化	72
同舟共济	76

• 广告篇 •

先形夺人	83
家丑外扬	86
出奇制胜	90
有的放矢	94
层出不穷	97
釜口无敌	101

• 营销篇 •

创造上帝	108
反客为主	112
投挑报李	116
赠马赠鞍	120
见缝插针	124
入乡随俗	127

• 技巧篇 •

关怀倍至.....	134
小题大作.....	138
寓情于物.....	142
但行好事.....	146
巧联扬名.....	150
暗渡陈仓.....	154

形象篇

创造出美好的组织形象——这是企业运用公共关系所能追求和达到的目标。在竞争中经过了几番风云变幻之后，聪明的经营者悟出了这样的道理：在捉摸不定的市场上，表面是产品的竞争，实质上是企业形象的竞争。特别是势均力敌的企业，产品质量难分高下，可是由于实施的公关策略不同，其企业及产品的知名度和美誉度会相差悬殊，造成强烈的“形象反差”。在这种情况下，企业的境遇也就自然不同了。由此可见，树立良好的组织形象，对一个企业的生存发展是何等的重要。

在当今的时代，企业的领导者如果不掌握处理公共关系的技能，那就几乎寸步难行。有人把公共关系学说成是塑造组织形象的艺术，也有人把良好完美的企业形象比喻成无形的财富。的确，一个企业在公众心目中信誉卓著，形象美好，它将会形成良性循环，使企业连连受益，不断开辟和占领更大的市场，获得政府、银行、新闻界等重要公众的理解和支持；吸引股东投资或争取到其它资金来源，获得源源不断优质原材料供应；增强企业的向心力和凝聚力，以及招揽更多的优秀人才到企业里工作等等。总之，一个企业的社会形象好就能够如鱼得水，得道多助。

运用公共关系的原则，塑造公众所喜爱的企业形象，或修补矫正被损害的形象，或不断为企业的形象增添光彩，是

现代管理者必须掌握的技能，本篇试叙六种形象塑造方法：“出头露面”法叙述了叱咤风云的汽车巨子艾科卡不断地出头露面，扭转乾坤，改变克莱斯勒的陈旧形象，并为之重塑“金身”的过程；“独领风骚”法介绍了几家商业企业在经营中运用公关原则，树立起本组织与众不同的形象，形成独特风格的做法；“锦上添花”法谈及“一汽”、“二汽”两大汽车企业，在产品走俏、声誉鹊起之时，为自己形象淡装浓抹，增添光彩的招术；“起死回生”法阐述了一些企业在困境中，卧薪尝胆，从点滴小事做起，重树良好组织形象，绝处逢生的经历；“拨云见日”法让大家明了企业在无端受祸之后，怎样开展公关活动，既揭露了丑恶行为，又借题发挥提高声誉的方法；“尽心竭力”法则又向读者介绍了在市场疲软之时，企业全心全意为顾客服务，赢得市场的策略。此六法仅供诸君在塑造组织形象时参考。

方法之一：

出 头 露 面

——旗开得胜 马到功成

美国汽车工业巨子李·艾科卡的名字在美国几乎家喻户晓，在中国崇拜他的人也为数不少，昔日他在福特汽车公司成为“野马”之父的经历令人敬佩。然而，他挽救克莱斯勒汽车公司的功绩更让人叹为观止。作为一位大名鼎鼎的企业家，他遭福特二世的嫉妒和排挤，一夜之间他被从总经理的宝座上赶走，但是他刚直不阿，执着追求，宁肯不要福特公司一年上百万美元的退休金，而受命于危难之时，毅然决然担任了很不景气的克莱斯勒汽车公司的总裁。当时克斯勒公司以产品质量低下，严重滞销，债台高筑，求贷无门，内部机构臃肿，人浮于事的形象摆在美国公众面前。用艾科卡的话说，“这使人想起一只漏水的船在波涛汹涌的洋面上下沉的形象。”当时有的报纸甚至发表“让他们庄严地死去”的社论。希望克莱斯勒公司就此垮台。

面对这样的严峻局面，艾科卡清醒地认识到，除要大力整饬内部、开发新的产品、提高工作效率外，重要的是要改变克莱斯勒公司企业及其产品的形象，这样才能重振声威，提高信誉。当然，要想改变这个行将倒闭企业的形象，是“天降大任于斯人”，非艾科卡莫属了。艾科卡充分展示了一个优秀企业家善于塑造企业形象和开展全方位企业外交的才能。

首先，艾科卡在内部进行大刀阔斧地改革，三十几位副

总经理被他“炒了鱿鱼”，一批有识之士被请来担任四梁八柱。为了压缩开支，他忍痛割爱关闭了一些亏损的工厂，几乎是挥泪解雇了一大批汽车工人。为了东山再起，他需要研制新的汽车，汽车工业是花大钱赚大钱的买卖，开发新的产品，需要大量的资金，可是美国成千上万家大大小小的银行没有一家银行肯向他们贷款，克莱斯勒公司告贷无门，真是呼天天不应，叫地地不灵，因为银行家们认为克莱斯勒无可救药，谁也不肯把钱扔进他们认为是无底深渊的克莱斯勒公司，这正像医生们不愿给一个行将就木的人输血一样。艾科卡经过分析认为，克莱斯勒问题的症结所在是一场严重的“形象危机”，而这场危机的解除，只有靠他的威望和非凡的才能。他采纳了公共关系专家的意见：“必须告诉大家，他所领导的克莱斯勒公司是家新的公司，和老克莱斯勒公司不一样。”为了改变以往的坏形象。艾科卡每天工作 12~16 小时，他奔波于全国各地，到处演讲游说，把他执政后克莱斯勒公司的变化以及产品情况告诉所有的公众。在国会上，艾科卡大声疾呼：要是克莱斯勒倒闭了，一夜之间，全国失业率会提高 0.5%，国家果真会更富裕吗？如果克莱斯勒垮台，单是一年国家就要在事业保险和因为解雇而产生的福利开支上花掉 27 亿美元。救活克莱斯勒除了能保护竞争以外，还能保住人们的职业，这数量可大着呢，把我们的工人，经销商和供应商一起算进去，目前有 60 万人的职业朝不保夕。如果克莱斯勒宣告破产，我们的经销商会失去支付其向工厂购买东西的资金能力，不出一两天经销商购买车辆的资金几乎会全部被银行和金融公司冻结。我们估计我们的经销商约有一半会被迫宣布破产。供应商也是一样。我们的供应商大多是小企业，雇员在 500 人以下，克莱斯勒宣布破产的紧张状态会使几千家依

赖我们的小企业无法生存下去，他们中也有许多只好宣布破产，那么，美国历史上最大的破产将对这个国家又会产生什么影响呢？数据资源公司的一项研究估计，克莱斯勒的死亡最终将使纳税人在失业、福利及其它种种开支上花去 160 亿美元。

艾科卡以无可辩驳的事实，陈述了克莱斯勒倒闭给国家和美国人民所带来的灾难，唤起了国会议员们的同情心，在投票表决的时候，参众两院终于以多数票同意予以克莱勒以 15 亿美元贷款担保，但是国家为银行向克莱斯勒贷款担保是一回事，银行痛痛快快地把钱借给克莱斯勒又是一回事，因此，艾科卡又经过了与 400 多家银行的头面人物进行了艰苦的讨价还价，才真正得到了宝贵的美金。

有了资金，克莱斯勒有了生存的希望，但是，艾科卡的目标不是让克莱斯勒公司成为只能维持生计的企业，而是需要重振昔日的雄风。K 型汽车的研制和问世，给克莱斯勒带来了曙光。产品形象和企业形象密切相关，当时，人们还不相信一个刚能维持生存的企业能造出优秀的汽车。艾科卡连续作战，委托凯尼恩/埃克哈特广告公司集中大搞宣传运动来恢复公众对克莱斯勒公司前途的信心。使公众了解克莱斯勒公司能够而且正在制造美国真正需要的汽车，克莱斯勒正在变化。

当然，这一宣传运动是通过传播媒介进行的，在这场宣传运动中，艾科卡又利用自己的“明星效应”，为克莱斯勒公司形象及其产品增加色彩。他独出心裁，凡是克莱斯勒公司所做的广告上都要签上他的名字，目的是让公众知道一个新的纪元已经开始。他认为，作为一家濒临破产的公司的第一号行政人员就该使大家恢复信心。艾科卡把名字写在广告上，

就是让人知道克莱斯勒是真正负责的，而且它表明，这个又大又复杂的公司现在由这个签了名的用名誉作担保的人负责管理。在电视广告里，他几十次地抛头露面，推销了克莱斯勒公司的每一种新车：“要是能找到更好的汽车，请买吧！”正是克莱斯勒新开发的优秀产品，与艾科卡的“名人效应”相结合，使克莱斯勒重新成为公众所青睐的汽车厂家，克莱斯勒又跻身于世界汽车工业强手之列，克莱斯勒公司这只将要沉没的航船，又成为劈波斩浪的巨舰了。

克莱斯勒公司能够在美国人心目中树立起英雄企业的形象，当然要靠提高质量，开发新产品，进行内部的整顿，但是，如果没有艾科卡不断地“出头露面”，开展宣传活动，让公众了解克莱斯勒的经营状况和已经变化了的形象，那么克莱斯勒公司也不会争取到贷款，也不会使自己的产品迅速占领市场，因此，艾科卡的“出头露面”主动与公众沟通，为克莱斯勒“重塑金身”，不能不说是得胜法宝。同时克莱斯勒由衰转盛的业绩也说明，这不只是经营管理的杰作，也是艾科卡这位“公关大师”的公关杰作。

当然克莱斯勒公司是大公司，艾科卡是知名人士，其知名度都是很高的，他们的一举一动容易引起公众的注意，只要你做得好，公众是很容易了解到的。但这并不说明小企业就没法很好地“出头露面”。据说，有一家饭店开张，本想搞个各部门领导参加的开业典礼，但这家饭店领导认为饭店是建在工人住宅区，那最需要的公众是那些工人和家属，所以他们设计了一个让人意想不到的开业典礼。开业的那天，虽有领导参加，讲话的却是工人代表，剪彩的不光是领导还有工人中的劳动模范，这一招可被到场的记者们当成难得的新闻，他们大肆宣扬，于是，一个为工人服务的饭店形象一蹴

而就。这一举动，为他们赢得了许多实实在在的顾客。从树立形象的角度来讲，这家饭店的第一次“出头露面”，露得漂亮，确实给公众留下了美好而深刻的印象。

方法之二：

独 领 风 骚

——匠心独运 不同凡响

生产同类产品，或共有相同的服务对象，我们把这样的企业叫做同行业，在同行业里既然不是“只此一家，别无分店”，那么竞争是不可避免的。谁能在竞争中取胜，那就要看谁能争取到更多的用户、更多的顾客、更多的公众，取得他们的信赖、好感、理解、支持。在同行业的竞争中取胜，更要求领导者必须在经营过程中运用公共关系的原则，树立起本组织与众不同的形象，形成独特的风格，显示出自己鲜明的个性，这样才会在总体形象上高出其他组织一筹，形成鹤立鸡群之势。

日本“佐贺主妇之店”在树立组织特殊形象方面有独特的办法。这个店是由几位家庭主妇办起来的，从办店开始，总经理牛岛国枝就把组织的特殊形象方位确定在给家庭主妇提供方便上。她提出“我是主妇的代言人”的口号，并使这一口号成为佐贺主妇之店的经营方针，这一特殊的形象使她当选为市议员，并被人们称为“当今的阿信”。

牛岛国枝说，我们一贯注意以低价出售好东西，提供新

鲜的商品。在商店里，牛奶等商品都要注明生产日期。超过四天都为处理品，大幅度降价出售；店里最显眼的地方都是无农药污染的新鲜蔬菜瓜果，让人看着舒服，吃着放心。这就使人感到，在佐贺主妇之店里选购商品“比任何地方都新鲜，比任何地方都便宜”。这样的店铺形象极大地增强了公众的信赖感，所以顾客盈门、生意兴隆。

佐贺主妇之店开展的“互相接触”运动更是标新立异。顾客每买一千日元的商品，售货员便递上一张盖有标记的卡片，顾客的卡片积累到一定数量时，可以到店来换礼品。这种方法不光是刺激了顾客到店里买东西，更重要的是密切了与顾客的关系，培养了固定主顾，使佐贺主妇之店财源茂盛，众多竞争者只能瞠乎其后。

在大城市里，商业发达，有人形容其竞争之势为商场犹如战场。在这样的竞争中取胜，全靠能有高人一筹的公关策略。洛阳百货大楼就是以货全、价实、服务态度好在公众心目中树立了一个真诚企业的形象。每天早上八点半，大门向潮水般涌来的顾客们敞开，大门内两侧整齐地站着两排胸前别着经理、书记、商品部部长等胸牌的职工，微笑着向顾客们鼓掌表示欢迎。同时，广播喇叭里《迎宾曲》的优雅旋律在整个营业大厅回响。在下班的时候他们播送欢送曲，而不象别的商店开店闭店都是令人心烦的电铃声。有一次商店电讯部门购进了一批收录机，每台按780元出售，可是不久一个营业员发现别的商店出售的同样的录音机价格比他们卖的低，经派人向厂家询问，厂家答复说每台收录机调低50元出售，但你们店购的收录机在调价之前，故没有通知。鉴于这种情况，商店决定宁可亏本，也不能使国营商店在顾客中失去信誉，信誉远比金钱重要。于是电讯部抽出专人按发票上