

非常道经管丛书

非常公关

FEI CHANG GONG GUAN
行之有效的十种公关方法

廖金泽 著



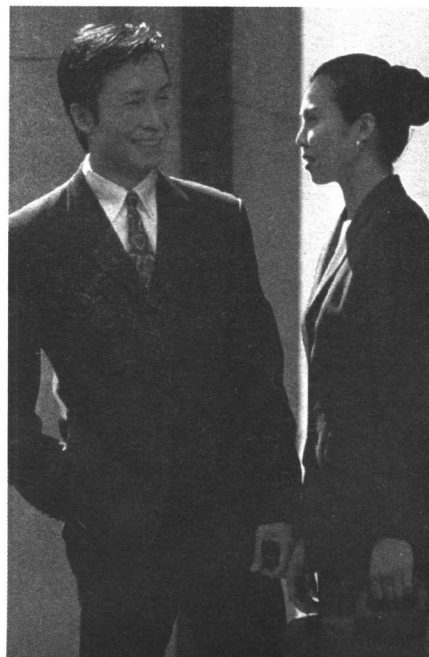
上海交通大学出版社

非常道经管丛书

非常公关

FEI CHANG GONG GONG GUAN
行之有效的十种公关方法

廖金泽 著



上海交通大学出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

非常策划 / 廖金泽著. —上海: 上海交通大学出版社,
2006

(非常道经管系列丛书)

ISBN 7-313-04183-7

I . 非... II . 廖... III . 企业管理 IV . F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第 153372 号

非常策划

廖金泽 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话: 64071208 出版人: 张天蔚

常熟市文化印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本: 787mm × 1092mm 1/18 印张: $9\frac{1}{3}$ 字数: 95 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1 - 5 050

ISBN 7 - 313 - 04183 - 7/F · 604 定价: 18.00 元

版权所有 侵权必究

前 言

前些年由于开了家企业顾问公司，接触了许多企业个案，也积累了丰富的实务经验，更由于此前我自己也做了二十多年的企业老板，先后开过近三十家企业，涉足餐饮、娱乐、服装、百货、建材、汽车服务、教育、培训等多项行业，最大的企业有员工近千人，也因此颇多体会。

我发现，企业的常态运作与非常态运作是有本质区别的，问题是如何辨别与把握这两者之间的区别并予以相应的处理，这是很伤脑筋的事。

用正常的商业原则去处理非正常的商业问题，结果往往会很难堪。在正常的商业竞争环境中，运用非常的策略与方法，其结果往往会出人意料的好，而且往往能够脱颖而出，成为行业中独具一格的领先者。而在正常的企业管理过程中，运用非常的策略与方法，其结果也往往会有惊人之举，使企业运作出现不同的成效。

非常，这个有些另类有些独特的词汇，正在成为企业经营管理中打破传统束缚、摆脱同质竞争、发挥独特个性、创造非凡成效的法宝、成为优秀者之所以优秀、成功者之所以成功的经典。

非常简单、非常策划、非常公关、非常激励、非常渠道、非常危机，我选取企业经管中最敏感的也是决定成败的六个方面，将自己与众不同的经验写出来与大家共享，而对于广大企业经营者而言，从我这套书中得到一些启发，因此而获益，则是毫无疑问的，关键在于：运用之妙，存乎一心。

作者

目 录

Contents

方法一 政府公关：背靠大树好乘凉 / 1

- 一、政府公关为什么 / 4
- 二、“关系”中国 / 7
- 三、利益共通 / 9
- 四、塑造形象 / 12
- 五、投其所好 / 14

方法二 事件公关：打的就是“炒作”牌 / 17

- 一、定位：利用好你的事件 / 20
- 二、创意：做第一个吃螃蟹的人 / 22
- 三、参与：有沟通就有可能 / 23
- 四、借势：四两拨千斤 / 26
- 五、造势：化被动为主动 / 28
- 六、执行：运筹帷幄，决胜千里 / 30
- 七、炒作之后：有竞争力才有生命力 / 32

方法三 品牌公关：握紧你的拳头 / 35

- 一、品牌建立：让品牌浮出水面 / 38
- 二、品牌推广：就这样征服消费者 / 42
- 三、品牌整合：握紧你的拳头 / 51

方法四 企业形象公关：形象就是你的品牌 / 55

- 一、准确定位 / 58
- 二、突出个性 / 61
- 三、有效赞助 / 64
- 四、品质保证 / 65
- 五、把握时机 / 67

方法五 内部公关：由内而外的威力 / 69

- 一、“不管部” / 71
- 二、公关激发员工忠诚 / 73
- 三、内部公关三部曲 / 78
- 四、沟通是最有效的公关 / 83
- 五、案例：柯达——建议中的和谐 / 87

方法六 媒体公关：仅有沟通是不够的 / 93

- 一、成也媒体，败也媒体 / 95
- 二、管好媒体 / 98
- 三、仅有沟通是不够的 / 101

方法七 社区公关：你对我热情 我就喜欢你 / 105

- 一、承担社会责任 / 109
- 二、加强信息沟通 / 109

三、参与公益活动 / 110

四、增进情感交流 / 110

五、妥善处理矛盾 / 111

方法八 主题公关：有主题没问题 / 113

一、主题策划 / 115

二、主题调查 / 118

三、项目实施 / 119

四、效果评估 / 119

方法九 文化公关：唯有文化生生不息 / 123

一、用文化让品牌增值 / 126

二、文化公关策略 / 130

方法十 危机公关：刀尖上的舞蹈 / 135

一、合理的应变措施 / 138

二、巧妙的媒体关系处理 / 139

三、有效的内部关系协调 / 141

四、正确的舆论引导 / 144

五、积极地消除公众误解 / 147

六、适时地重塑形象 / 148

七、案例：跨国公司折戟“苏丹红”事件 / 149

后 记 / 159

FEICHANG GONGGUAN
FANGFA 1

ZHENGFU GONGGUAN

方法一

政 府 公 关

背靠大树好乘凉

经济全球化的趋势宣告了靠“天时”、“地利”创富的时代已经结束，21世纪必然是一个靠“人和”创富的时代。开放的市场经济环境需要人与人之间的交流和沟通，社会资源已经成为企业生死存亡的关键，这其中对如何搞好企业与政府、企业与社区、企业与媒体、企业与消费者的关系成为企业经营管理的一个重要课题。

“政府公关”这个词对于中国企业来说，一直比较暧昧，谈起来也是讳莫如深，人们常常把它称为“月亮的背面”，把政府公关同向政府官员行贿画了等号。

的确，许多被暴露出来的事件也说明这种黑暗面确实是存在的。如朗讯公司解雇了其中国区的四名高层管理人员，理由是他们在企业运营中触犯了一些“规则”，涉嫌违反了美国《海外反腐败法》。

当然，这些并不是政府公关的全部，阴暗的背面是光明，你也常常可以看到许多企业家和政治家之间是君子之交，他们用自己的表现诠释政府公关之道，尽显企业家的洒脱和睿智。我们要说的就是这种健康的、光明正大的政

府公关策略，以及正当的、科学的政府和企业关系。

政府公关有两种：一种是以政府为主体进行的为树立和维护政府在公众面前的良好形象而举行的各种公关活动，如某某领导看望病人、视察灾区；某级政府班子组织学雷锋活动、举行植树造林活动等等。这种政府公关活动是带政治色彩的。

另外一种是以政府为对象的公关，就是指企业为了创造有利于自己经营活动开展的政治环境而对政府进行的公关活动。在这里我们将要讨论的就是这一种，即以政府为对象的公关。

一、政府公关为什么

政府是“社会的守夜人”，负责为企业创造安定和谐的经营环境，同时，政府又是政策法规的制定者和执行者，它的一举一动都将牵涉到企业的利益。

政府的职责非常广泛，在不同场合扮演着不同的角色，并不仅限于商业领域，有的时候它甚至同时扮演着立法者、监管者、批准者的角色。因此，政府公关活动还必须考虑政府角色的这种多样性，有所区别，有所侧重，方能做到游刃有余。

同政府的关系处理好了，就是大树底下好乘凉；一旦处理不好，那是死无葬身之地。正所谓“成也萧何，败也萧何”，同政府打交道虽没有到如履薄冰的地步，却也是需要下一番工夫的。

赢得好感

赢得政府好感是政府公关的目的，也是政府公关的前提。只有政府对企业有了起码的好印象，才能有合作融洽的可能，才能在投资及市场等方面获得政府的支持，才能有赢取信任的契机。

获得信息

在激烈的市场竞争中，谁拥有更多有价值的信息，谁就能在竞争中占据有利地位。由于目前政府的信息披露还不健全，地方保护主义依旧存在，为获得更多有价值的信息，加强政府公关，搞好同政府间的关系就显得尤为重要。

争取环境

通过政府公关，企业（特别是跨国公司）可以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施加影响，争取为自己创造有利的政治环境。

安利就是一个典型的例子。

1998年4月，我国政府下达传销禁令，对于中国境内所有以传销方式进行销售的公司全部进行停业整顿，禁止传销。作为最早进入我国的直销企业之一，安利首当其冲。从1998年4~6月，安利（中国）公司每个月的亏损在1000万元人民币以上，于是安利紧急启动了政府公关计划。1998年5月，安利公司借美国贸易谈判代表巴尔舍夫斯基约见吴仪的机会，提出有关三家美资直销公司在中国的出路问题。随后，吴仪指示国家对外贸易经济合作部、国家工商行政管理局和国家国内贸易局组成工作组，为八家外资直销公

司寻找出路。1998年6月18日，正是克林顿总统访华的前几天，国家外贸部、内贸局联合和工商局联合下发《关于外商投资传销企业转变销售方式有关问题的通知》。至此，安利（中国）公司以“店铺销售加雇佣推销员”的方式完成转型经营。

在安利的例子里，政府公关是成功的，当然这个成功里包含了许多复杂的因素。除了因为非法传销所带来的社会不安定外，入世谈判、中美关系都是谈判的砝码。克林顿访华给安利提供了一个良好的政府公关时机，而通过选择美国世贸谈判代表来传达信息，则有效地将入世谈判纳入政府决策的考虑因素，使政府不得不重新权衡各方利害关系。

获得订单

政府的采购首先是量大，动辄上千万，另外，政府的信誉高，这些都是吸引了众多供应商的原因。当然，对于许多大企业来说，与政府发生业务只是“敲门砖”，目的是通过业务的交流，为其他公关活动的展开打通关系，起到以小搏大、从点到面的作用。

获得政府订单要注意以下几点：

◎申请加入政府供应商名录。

◎要熟悉政府采购条例。这样一来可以便于采购运作，另外在跟政府产生误会时，可以利用他们公布的条例为自己争取权利。

◎密切注意各方面的资讯，随时得到最新的采购信息。

◎随时准备口头标价。一些采购项目金额比较低，政府只需要口头标价就行了。

◎投标时所有的标书必须按时送达。没有按时送达的标书可能会原封不动地退回来。

二、“关系”中国

东方文化的一个显著特征就是强调人际关系。在现实社会中，谁的关系网大，谁就掌握了更多可以调控的社会资源。

政府作为权力的主体，是一切关系的终点，搞好了政府关系，其他的自然可以迎刃而解。这一点对跨国公司来说尤为重要。

对于东方文化的不了解，曾让跨国公司付出了高昂的代价，迫使他们不得不把向“潜规则”作出妥协视作本地化战略的一部分。

政府关系构建最直接有效的方式就是与政治人物建立私人关系。因为任何政府公关活动总要落实到企业与政府领导人的直接沟通和交流上，同时，在政策的制定和变更过程中，政治人物的态度和看法起着重要的影响。所以，如果能够建立良好的私人关系，经常性地通过各种社交和公关活动把他们邀请进来，让他们产生对公司的良好印象，那么，在公司的经营过程中，这些政治人物可以通过自己的影响力，对公司产生有利的作用。反之，如果政治人物对公司的印象不好，公司和他们之间的私交不佳，那么，

他们施加的影响就有可能是负面的、不利于公司的。

与政治人物建立私人关系，是公司政府公关的一项重要策略。那么，怎么做呢？直接见最高领导不太容易，但如果不能同最高领导接触又起不到最好的效果，公司通常都要运用公关策略来实现其战略目的：

同政府共同举办活动

和政府共同举办活动是宣传自己企业的最好方法，通过这种直接的交流合作可以创造出政府公关的机会，许多企业都是通过这种花小钱办大事的做法迈出自己政府公关第一步的。

从下往上公关

这是一条艰苦而漫长的路线，如果实在没有好的方法，也不妨一试。通常做法就是从你公关目标的下一级开始，先将自己塑造成某一个地区的领军企业或行业带头人，然后走向全省乃至全国。在这过程中，每提升一步，都意味着对过去工作的锦上添花，当然，更重要的是你会因为表现突出而得到更好的政府资源的支持。

从上往下公关

从上往下公关的方式通常是一些有实力的大中型企业采取的方法。许多跨国企业进入中国首先同政府的最高首脑会晤就是很好的例子。重庆力帆的尹明善就是一个善于走这个路线的人，他在开发越南市场时通过和越南最高领导频频会面，取得了政府的支持，给力帆摩托车打入越南市场奠定了一个良好的政治环境，这也是力帆之所以在越

南可以打败日本本田摩托车的最重要原因之一。

从外往内公关

还有一种情况，你的企业可能并没有多大的名气，但是你的企业有一个很好的跨国贸易伙伴，你的企业是在和一流的跨国企业合作，那么政府公关就会因为这个跨国企业的影响而得到很好的进展。

河南郑州的万通公司是一家经营汽车配件的民营企业，这个企业的发展不自觉地走了一条从外到内的政府公关路线，它并没有刻意进行政府公关活动，但它的合作伙伴大多是一些欧洲著名的汽车配件制造商，例如德国的博世公司，由于这些公司在世界汽车制造行业内的特殊地位和影响力，必然引起了政府部门的关注，政府公关自然不在话下。

三、利益共通

政府公关中，让企业和政府的利益相通，这高于一切公关技巧。

利益的共通性是政府公关的基础。政府公关实际上就是通过企业与政府的交流和沟通，寻找到两者在利益上的共通点，建立两者之间的稳定关系，政府在从企业那里得到就业、经济增长、税收等利益的同时，给予企业以优惠的条件，促进企业的发展，从而形成政府和企业的良性循环。像柯达、摩托罗拉等跨国公司在这一点上就做得相当成功。

安利公司全球副总裁曾说过：企业进行政府公关活动