



Creating Value Through Communication

沟通创造价值

企业公众开放日品牌活动探索与创新

吕大鹏 阎慧蓉 刘姝/著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



Creating Value Through Communication

沟通创造价值

企业公众开放日品牌活动探索与创新

吕大鹏 阎慧蓉 刘姝/著

 经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

沟通创造价值：企业公众开放日品牌活动探索与创新 / 吕大鹏, 阎慧蓉, 刘姍著.

北京：经济管理出版社，2019. 4

ISBN 978-7-5096-5734-8

I. ①沟… II. ①吕… ②阎… ③刘… III. ①石油化工企业—品牌营销—工业企业
管理研究—中国 IV. ①F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 059089 号

组稿编辑：陈 力

责任编辑：陈 力

责任印制：黄章平

责任校对：王淑卿

出版发行：经济管理出版社(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www.E-mp.com.cn

电 话：(010)51915602

印 刷：北京玺诚印务有限公司

经 销：新华书店

开 本：880mmx1230mm/16

印 张：8.5

字 数：168 千字

版 次：2019 年 4 月第 1 版 2019 年 4 月第 1 次印刷

书 号：ISBN-978-7-5096-5734-8

定 价：68.00 元

• 版权所有 翻印必究 •

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010)68022974 邮编：100836

开放，把国有企业办成您期望的模样

2018 年中国石化“公众开放日”品牌活动
荣获 SABRE 亚太区域品牌和声誉管理杰出成就金奖
这是国际公共关系界的最高奖项
被称为公关界的“诺贝尔”奖

目录

CONTENTS

开门见山	01
------	----

The first plate

第一大板块 不开门真的不行了 02

第一章 “拆墙”，让“酒香”飘出“深巷”	05
一、一道两百余年垒起的“高墙”	06
二、拆除“高墙”，走出“深巷”	08

The second plate

第二大板块 开门是有“套路”的 10

第二章 品牌引领，聚焦主题	13
一、品牌引领——打造与社会沟通的标志性品牌活动	16
二、聚焦主题——探秘智慧能源	17
第三章 重点做好“八个一”顶层设计	23
一、一套标准的活动流程	25
二、一组统一的视觉形象体系	32
三、一个人见人爱的活动代言人	36
四、一首广为传唱的主题“神曲”	37
五、一份“会说话”的标准解说词	39
六、一个整合传播的交流平台	57
七、一本可复制的活动指导手册	58
八、一个具有特殊意义的固定活动日	59

第四章 如何在一家企业推进落地	61
一、“量身定制”差异化流程	62
二、打造“专家型+高亲和力”的讲解员队伍	66
三、整合多方资源“为我所用”	67
四、打好线上线下传播“组合拳”	68
五、影响有影响力的人和未来有影响力的人	70

第五章 如何在集团层面推进落地	75
一、系统推进，形成“横向联动，纵向联通”的组织机制	76
二、关键节点，抓好“两会一训一测试”	77
三、示范引领，用好模范企业“帮带”活动	78
四、典型案例，及时总结优秀经验并复制推广	79

The third plate

第三大板块 开了门真的不一样

106

第六章 沟通创造价值	109
一、各方认可，创新沟通模式打造新品牌	110
二、释疑解惑，拓展重化工业发展新空间	113
三、多维沟通，集群打造石化科普新基地	115
四、倒逼加压，激发内部改善管理新动力	116
五、新闻创效，探索提升经营效益新途径	118

汇聚 · 数据库	120
未来展望	123
鸣谢	124
后记	125

近年来，因为核电、化工、垃圾、危险废物等涉及重型工业及环保设施建设所引发的群体性事件时有发生。如何破解这种“不要建在我家后院”的“邻避效应”，是世界各国面临的共同挑战，考验着政府和企业的智慧。

习近平总书记强调，国企发展事关国家基本经济制度和经济安全，要加大正面宣传力度和形象公关力度，增信释疑，促进了解，树立良好形象。中国石化积极响应习近平总书记的号召，在探索中不断前行，于2012年起在全系统组织举办“开门开放办企业”活动，持续地邀请公众、学生、媒体、政府官员走进企业，搭建与公众沟通的平台，并于2016年升级打造以“探秘智慧能源”为主题的中国石化“公众开放日”品牌活动。

开门增进理解，沟通创造价值。中国石化“公众开放日”活动由所属12家单位做第一批试点，逐步复制推广至50家企业，36座城市。截至2018年12月，中国石化所属企业累计举办活动2732期，参与公众人数达13.1万人，展示了创新、绿色、民生的企业新形象，赢得了社会各界的普遍信任和广泛好评。相伴而来的是企业发展空间的拓展，江汉油田涪陵页岩气田展示“中国奇迹”，九江石化芳烃项目顺利取得环评批复……企业管理和经营效益也在这个过程中同步提升。“公众开放日”活动拆除了“深院的围墙”，不仅获奖，更重要的是重获民众的理解，口碑得到了提升。也让企业了解外界变化和公众期待，从而更加自觉、持续地促进企业“改进沟通、改善管理、改良文化”，实现更高质量、更有效率、更可持续发展。

为进一步提升活动的理论价值、学术价值和社会价值，我们编制出版《沟通创造价值——企业公众开放日品牌活动探索与创新》。这是中国石化第一次系统总结和梳理“公众开放日”品牌活动，力争全面呈现中国石化加强企业与公众沟通的新思路、新做法、新成效。

我们希望以中国石化为案例，通过深度剖析活动情况，对内，加强学习交流和经验分享，带动所属企业更加积极、主动地开展和不断完善“公众开放日”品牌活动，提升活动管理和实践水平；对外，为兄弟企业开展类似活动提供一些借鉴。同时，也给学术界提供一个研究案例。诚然，本书仍存在诸多不足，恳请各位读者不吝赐教。

站在新起点，回望来时路。在信息爆炸、充满不确定性的年代，唯有对话才能赢得倾听、理解、认同，进而创造价值。展望未来，中国石化将继续期待携手社会各界，讲好企业故事，传播中国故事，树立新时代企业新形象，激发新时代企业新作为，共同为美好生活加油。



2019年4月

第一大板块

The first plate

不开门真的不行了

时光拉回 12 年前，“PX 风波”在初夏的一天不期而至，种种惊悚标签附着在厦门 PX 项目上。很多情况下，真相还在系鞋带的时候，谣言已经绕地球跑了好几圈了。

厦门 PX 事件是一个起点，也是一个分水岭。从这个事件开始，中国进入环境群体性事件多发的年代。

从世界工业文明进程看，这绝非偶然。在某种程度上，20 世纪以来的百余年就是一段意见竞争持续加剧的历史过程。20 世纪四五十年代，英国伦敦雾霾、德国莱茵河污染、美国洛杉矶光化学烟雾等一系列环境污染事件给人们的生活造成严重影响，给重化工等工业贴上了负面标签，屡屡引发当地“邻避效应”。



我国工业化扩张，一路高歌跨过 21 世纪的大门。然而在冒着黑烟抑或白烟的高耸的烟囱下，当城市的人们清早起床推开窗时，灰蒙蒙的雾霾遮天蔽日。一个陌生的化学名词 PM2.5 第一次成为普通老百姓街头巷尾的议论。穹顶之下，环保意识逐渐增强的人们试图诉诸原罪，连同石油石化等一系列国家重点工业产业，都被贴上“不安全、不环保、不开放”的标签。

“邻避效应”在国内蔓延滋长，厦门、大连、成都、昆明、宁波等地因 PX 化工项目引发公众抗议，发生示威游行的群体事件，导致项目被搁浅或停滞，直接影响企业的生产经营和行业的可持续发展，以及国家能源战略布局，乃至社会的和谐稳定。

社会学家安东尼·吉登斯在论述现代危机时指出，在多元文明交会的全球化时代，除了对话，我们别无选择。

在社会现实层面，公关对话范式响应对话时代的到来。国内公共关系学者胡百精认为，在普泛、剧烈的多元化、碎片化、去中心化乃至虚无主义浪潮中，对话是重构认同与共同体的必然选择。

“开门开放”是对话的前提，也是冲出“舆论困境”的唯一出路。



小知识

邻避效应，是指居民或在当地单位因担心邻避设施对身体健康、环境质量和资产价值等带来诸多负面影响，从而激发人们的嫌恶情结，滋生“不要建在我家后院”的心理现象。它能在社会现实中起到一定的积极作用，但如若处置不当，将带来诸多负面影响。



第一章

Chapter 1

“拆墙”，让“酒香”飘出“深巷”

倘若把石油比作陈年老酒，那它在地下历经的是上亿年的窖藏。

每一升“老窖”都提炼取自上亿年的地质，它经过远古的阳光照射，饱含的能量给予了人类历史发展中所需的巨大能量——汽煤柴提供能源动力，沥青铺就通衢大道，天然气烹饪美味佳肴，合成树脂变身各类塑料，合成橡胶应用国防医药，合成纤维加工现代纺织料。我们可以用石油加工成琳琅满目的化妆品、居家生活用品和各类新材料。据有关统计，人均一生相当于“穿”掉 0.29 吨石油，“吃”掉 0.55 吨石油，“住”掉 3.8 吨石油，“行”掉 3.8 吨石油。这个被称作当代伟大奇迹的发现，改变着人类现代生活品质。

俗话说“好酒不怕巷子深”，然而现实却是“好酒也怕巷子深”，以至于谈“化”色变，邻避效应。

这一坛“酒香”，飘不出工业高墙。在人人发言、透明围观的互联网时代，“事实”却推挤出公共话语空间，“真相”的表达变得无力，若非及时、主动、公开参与意见竞争，谣言、谬误和偏见不但影响当下意见竞争的走向，而且还可能干预历史的书写和大众的集体记忆。

面对意见竞争，通常的选择不外乎有三：一是逃避；二是对抗；三是在对话中有有效回应。中国石化选择对话，意味着开放、平等、动态地增进了解，消除误解，揭开真相，更重要的是打开了企业价值世界的大门，试图增进信任、利益互惠、赢取共识，构建企业与公众、社会的价值共同体。

一、一道两百余年垒起的“高墙”

世上没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨。66 年前“伦敦烟雾事件”致死数千人，如一记警钟在全球工业国家敲响。戴上口罩也遮不住工业文明背后人们的恐慌。

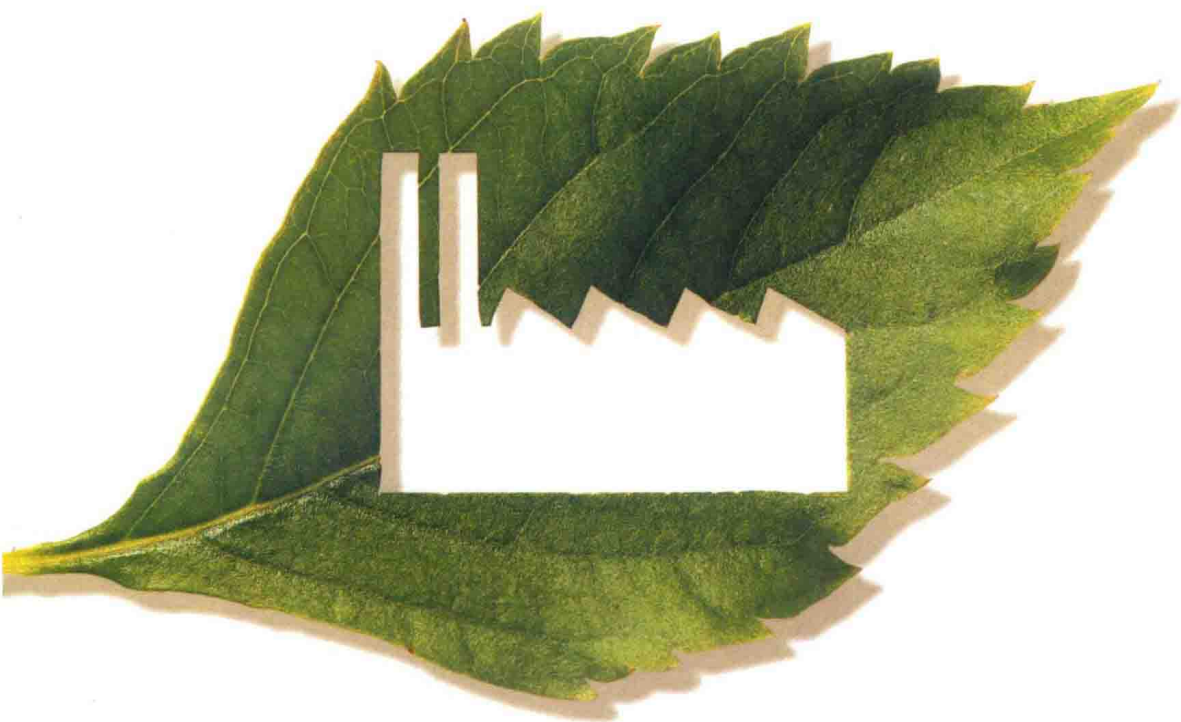
回望两百余年历史，18 世纪中叶以来先后发生的三次工业革命虽然带来了一个空前繁荣的时代，却也付出了巨大的成本。美国管理学家乔治·埃尔顿·梅奥在《工业文明的社会问题》一书中写到，科学的发展能够使我们认识一切，唯一的例外是，人类迄今仍不知道如何和谐地共处。

直至 20 世纪中后期，“高生产、高消费、高污染”的传统工业发展模式开始探索转型，可持续发展的理念走进人们的视野。这些国家在治理环境污染上不断增加投资，积极开发低污染和无污染的工艺技术。环境保护和经济发展相协调的主张成为人们的共识，“环境与发展”则成为世界环保工作的主题。英国化学工业协会自 1986 年开始，以“工业年”运动为契机举办企业开放日活动，改善化工业形象。德国化学工业革新工艺、改善管理的同时，从 1993 年开始组织“公众开放日”等与公众互动的活动，使德国化工业的声誉持续提升。

随着中国全面进入小康社会，公众对生存环境质量空前关注，参与环境监督的热情高涨。环境群体事件的起因和演化路径基本类似，一边是亟待新建的基础工业设施，一边是公众质疑、“邻避效应”，这种需求之切和落地之难的尴尬，最终陷入“零和困局”。这一方面说明社会大众个人权利意识的觉醒，使民众的利益诉求成为影响项目决策的重要因素；另一方面凸显了政府和企业与信息透明以及与公众沟通方面的欠缺和不足。

而此时此刻，“工业 4.0”的概念随着 2013 年德国汉诺威工业博览会举办备受关注，包括中国在内的全球 65 个国家以全新面孔亮相世界前沿工业的舞台。舆论认为，第四次工业革命已经悄然到来——以人工智能、清洁能源、量子信息技术、虚拟现实以及生物技术为主的全新技术革命。以历史视角观察，我们已然确定，绿色革命已经来临。技术更先进的现代工业不但能保护环境，还能让我们拥有更加舒适的生活。

从围墙内妖魔化的神秘工厂到敞开大门的绿色工厂，消除误解，增进信任，必须打通企业与公众的沟通渠道。光明乳业于 2005 年举办首个具有全国影响的公众开放日活动，帮助企业化解“回产奶”等舆情危机；伊利集团自 2013 年启动“伊利工厂，开放之旅”活动，覆盖国内全部 45 家工厂，重塑国人对国产牛奶的信心。



■ 二、拆除“高墙”，走出“深巷”

工厂围墙内高耸的烟囱让人们避之不及。

尽管烟囱冒出的白烟只是水汽，与人们家中烧水壶冒出的白色水汽并无二致；尽管石油石化与人们衣食住行密切相关，但并不为公众所熟知。

城市化进程日益加快，房地产开发热潮使原本身处郊区的石化厂区被“新区”包围，紧紧毗邻大众生活区。大家一觉醒来，突然发现身边有一个大门紧闭、围墙高高、从不与人沟通的“神秘工厂”。

2012年持续大面积的重度雾霾天气，让公众将矛盾对准了石化行业，甚至盲目“抵制化学”。中国石化也被当作PX项目建设和雾霾的元凶，一直处在社会舆论的风口浪尖。

“封闭型企业如大象一般，封锁信息，笨拙回应，难以灵敏转身。”美国公共关系学者卡特里普将组织系统区分为封闭和开放两种取向。开放性企业则相反，总会主动拥抱千变万化的环境，影响和指导公众的知识、素质和行为。

在过去，国企长期“只做不说”“多做少说”，和外界沟通较少。长期误解的积累，使得公众猛然间发现，身边有一只“沉默的”“看似不怎么安全”，也不怎么环保的“神秘大象”。

越不说，越不交流，越不明白，就听信“道听途说”，人们就越害怕。而事实上，中国石化多年来积极推进绿色发展，优化能源结构，建立清洁低碳、安全高效的能源体系，倡导绿色低碳的生活方式，促进我国生态文明建设。

拆墙开门，是企业走出公众误解“深巷”的必经之路。

2012年，中国石化《关于实施“开门办企业、开放办企业”的指导意见》一文下发至系统内各企业，“公众开放日”活动应运而生。

2016年，中国石化全面升级打造“探秘智慧能源——中国石化公众开放日”品牌沟通平台。截至2018年，7年的实践与探索，中国石化“公众开放日”品牌活动，引领了石化行业“开门开放”的潮流，揭开了神秘的面纱，让公众真正了解企业，认

知绿色，传播企业良好形象。

目前，中国经济从追求规模总量向追求质量效益转变，淘汰落后产能，实现转型升级、绿色发展成为必然趋势。凭借“硬实力”可以成就大企业，但如果想成为受人尊敬、令人信任的伟大企业，更多地需要“软实力”。国内公共关系学者胡百精指出，企业之大，在于事实；企业之伟大，则系于价值。一个品牌在事实之维的引领知名度、覆盖率和占有率，并不能自然而然带来价值之维的美誉度、信任度和忠诚度。一个伟大的企业，不但要业绩优良，而且要具有社会责任，拥有良善的价值观，响应公共精神，推动商业文明和人类精神的整体进步。

中国石化“公众开放日”是构建企业与公众互信的平台和渠道，是企业品牌建设、声誉管理的重要途径，对营造良好的舆论生态，成就企业“软实力”有着非常积极的作用。



第二大板块

The second plate

开门是有“套路”的

广义上讲，人类的一切交往行为皆可视作对话。20 世纪中叶，苏联学者巴赫金首次提出对话主义。开门开放，即为对话。

在具体实践中，中国石化搭建了一个与公众对话的平台——中国石化“公众开放日”品牌沟通平台。它不仅是意见交换平台，更是公众参与空间和社会关系网络。面对舆论危机，平台在一定历史时期内发挥着“缓冲带”“谈判桌”的作用。

在此平台上，多元主体通过线下和线上，广泛、平等、自主地加入对话沟通，不同声音在特定时空中相遇、碰撞、交会，在交往理性中形成“复调”。多元主体包括了社区居民、合作伙伴、政府、专家、媒体等利益相关者，企业角度谓之“公众”。此间，中国石化有计划、有规程地与公众展开对话，增进了解、消除误解，培养共识、维护关系，实现利益互惠和价值认同。

其计划和规程，便是“套路”——可复制的一种营销模式——自 2012 年中国石化在全系统组织各企业实施“开门开放办企业”主题活动至 2015 年底，共有 62 家企业参与其中，累计举办活动超过 2000 次，先后邀请参观公众达 8 万余人。期间，中国石化借鉴国内外优秀企业在“开门开放办企业”方面的做法和经验，逐步总结出中国石化“公众开放日”品牌活动的独有“套路”。

套路的关键，是“公众开放日”品牌设计和主题定位。

套路的核心，是集团顶层设计的“八个一”。

套路的支撑，是企业执行落地的“五个着力点”。

2012 年

中国石化在全系统组织各企业实施“开门开放办企业”主题活动。

2016 年

中国石化将原先由各企业自行组织的“开门开放办企业”主题活动，整合成集团层面的统一活动，按照集团策划设计的“套路”在系统内上、中、下游产业链各有关企业推而广之。

2016 年 4 月

启动第一季“探秘智慧能源——中国石化公众开放日”品牌活动，12 家企业，9 个城市，同时“拆墙迎客”。

2017 年 4 月

启动第二季“探秘智慧能源——中国石化公众开放日”品牌活动，30 家企业，24 个城市，同时开门开放。

2018 年 4 月

继续升级开展第三季“探秘智慧能源——中国石化公众开放日”品牌活动，50 家企业，36 个城市，同步启动活动。

2012 年~2018 年

中国石化创新了“公众开放日”品牌活动独具特色的操作模式，可以说在一定程度上具有可操作性、可复制性和可推广性，可为同行业乃至企业界在公关传播方面提供借鉴。

其明显标志是，在顶层设计上实现了五大转变：

在活动定位上

由各自为战的主题活动向集团统一品牌活动转变

在目标受众上

由面向当地社区向面向更广泛公众转变

在活动主题上

由模糊的分散主题向集中的品牌规划主题转变

在活动方式上

由宣贯式的单向宣传向分享式的双向互动转变

在活动组织上

由重活动轻传播向线上线下并重转变