

Problems and Countermeasures of CNPC's Overseas Public Relations and Brand Communication

Lu Wang

Sinopec International Petroleum Exploration and Development Corporation, Beijing, 100029, China

Abstract

At present, the great changes in the world that have not been seen in a century have accelerated the evolution, the game between big countries continues to heat up, and the risks and challenges faced by Chinese oil companies in the process of transnational operation are increasing day by day. By benchmarking the organizational structure and management mode of international oil companies, this paper analyzes and finds out the shortcomings of Chinese oil companies in the construction of overseas public relations and brand communication, and discusses the countermeasures to establish good interaction with the government of resource countries and build and disseminate the international brand value of Chinese oil companies.

Keywords

public relations; brand communication; multinational corporations

中国石油公司海外公共关系与品牌传播的问题与应对策略

王璐

中国石化国际石油勘探开发公司, 中国·北京 100029

摘要

当前世界百年未有之大变局加速演变, 大国博弈持续升温, 中国石油公司在跨国经营过程中面对的风险挑战日益增加。论文通过对标国际石油公司的组织机构和管理方式, 分析查找了中国油公司在海外公共关系与品牌传播建设中存在的不足, 探讨了建立与资源国政府良好互动、打造和传播中国石油公司国际品牌价值的应对策略。

关键词

公共关系; 品牌传播; 跨国公司

1 引言

公共关系一词源自英文的 Public Relations, 关于它的定义, 网络上有 470 余条, 核心内容在于如何建立和维护组织与利益相关方的良好关系, 从而为组织的发展奠定良好的基础。在百年未有之大变局和新冠肺炎疫情的叠加冲击下, 国际经营环境的不确定性显著增加, 大国博弈、国际制裁、宗教冲突、权力垄断、经济衰退等因素给中国石油公司海外经营带来了更多的风险隐患。有效建立、维护和管理和谐的公共关系, 通过与资源国政府、地方实力人物、使领馆、经商处、国家石油公司、国际石油公司及主流媒体的良好互动, 能够为企业树立良好的品牌形象, 传递品牌积极信息, 争取资源国政府支持, 还可以提高海外项目规避和抗击风险的能力, 从而打造良好的外部环境。

【作者简介】王璐(1986-), 女, 中国北京人, 本科, 中级政工师, 从事公共关系研究。

2 国际石油公司公共关系和品牌传播工作现状

在各大跨国石油公司的机构设置中, 不论是集团总部还是海外驻在国, 公共关系和对外传播早已是必不可少的独立运作单元。以某国际石油公司为例, 集团总部设置的业务板块包括生产经营管理、战略及可持续管理、客户及产品管理、人员和文化管理、沟通和宣传管理、法律管理等, 每个版块由一名执行副总裁负责, 并且直接向公司 CEO 汇报工作。沟通和宣传管理部门既是管理职能部门, 也是决策参与部门, 其职责是向内部员工与社会大众宣传阐释企业战略, 同时也负责企业声誉管理和全球宣传推广。根据这些国际石油公司网站信息, 其在华业务范围涵盖上中下游项目和技术, 以及新能源业务。除业务团队以外, 普遍设有企业传播与政府关系管理团队, 负责企业声誉管理和利益相关方事务管理。管理方式上, 集团制定并下发统一的管理体系, 地区公司依据所在国国情, 进一步细化和个性化具体的实施方案。管理内容上, 包括中文网站和微信公众号的设立和维

护；政府部门、潜在合作伙伴及竞争对手的信息收集与关系维护；研讨会、发布会的策划及执行等^[1]。

3 中国石油公司海外公共关系与品牌传播工作存在的问题及原因

与西方老牌油公司相比，中国石油公司走出去的时间只有二十几年，虽然对于企业国际公共关系的重视程度不断加强，但是管理方式方法还不够完善，体现在不能及时获取新项目“一手信息”、与资源国政府“粘度”不够、处理和化解危机事件的能力欠缺等方面。且由于历史原因，中国公司海外油气业务大多分布在政治风险高、制裁矛盾突出、法律体系不规范的国家和地区，同时伴随着文化习俗和语言的差异，客观上存在较大的跨文化沟通和融合难度。但究其根本，以下主观因素应该引起更大关注：

一是缺乏思想上的重视。在开展国际业务时，大家普遍更注重与公司效益直接相关的业务活动，而忽视了企业软实力提升和声誉管理。通过实践来看，经营与资源国政府、社区和工会的关系，不仅需要投入时间和费用，还需要花费大量管理成本。而事实上，“政府关系对象是任何组织的公共关系对象中最具社会权威性的对象。与政府保持良好沟通的目的，是争取政府及各职能部门对本组织的了解、信任和支持，从而为组织的生存和发展争取良好的政策环境、法律保障、行政支持和社会政治条件”。

二是尚无统一的管理体系。与西方油公司相比，中国石油公司面临日益复杂的国际经营环境，还没有建立起服务于企业战略的公共关系管理体系。在资源国的公共关系和品牌传播工作多由海外机构的行政办公室自行策划和实施，缺乏整体的公关战略，也没有相应的评估体系、操作规范及危机处理流程。

三是欠缺专职机构和专业人员配置。从机构设置上，中国石油企业没有规划公共关系这一独立的职能部门，相关工作分摊给公司其他职能部门承担。而独立运作被跨国企业视为其公共关系与传播部门发挥作用和功效的根本。而公共关系作为一门学科，和其他岗位一样，需要专业的人才来发挥其应有的作用。对海外机构的公关人员来说，不仅需要具备丰富的专业知识、深入了解公司业务，更需要将资源国当地法律、政府事务和公共关系融合在一起，通过公关活动实现串联，以达到提升企业海外品牌影响力和美誉度的目标^[2]。

4 加强中国石油公司海外公共关系与品牌传播的策略和措施

放眼世界，百年未有之大变局加速演变，大国博弈持续升温，中国石油公司在跨国经营过程中面对的风险挑战日益增加。面对政治环境多变、碳减排与能源转型等诸多“大

考”，如何发挥出公共关系在品牌管理、利益相关方管理、信息传递和危机公关等方面的作用，建立起与资源国良好的政府关系，对提升公司国际化经营水平、打造品牌价值、展现“美誉度”、化解重大风险、获取项目资源等，都能发挥独特的优势和作用。建议做法有以下几点：

一是强化思维、意识先行，正确发挥公共关系在公司管理中的作用。公共关系是一门拥有百年历史的专业学科，伴随全球经济的发展，它被越来越多的运用到企业管理中。中国石油公司的海外项目多分布在政治风险较高的地区，资源国政府占据压倒性的话语权。做好与资源国政府的沟通，除了取得支持、扩大合作之外，还能够传递符合我方利益的呼声和要求，例如修改税收政策或合同条款，为公司争取更大的经济效益。据此，建议公司开展公共关系研究，统筹对外合作、品牌建设等内容，集总部部门与海外机构之力，共同谋划好公关工作。定期开展相关问题讲座、“云端”指导课程、优秀案例评选等活动，多措并举激发海外员工对公关工作的积极性和主动性，不断营造齐抓共管、同心协力的氛围^[3]。

二是强化统筹、一体推进，打造公共关系管理体系网格单元。以“标准化管理、本地化操作”为原则，谋划海外经营的公关目标和策略，制定下发《公共关系海外指导手册》，定期宣贯、推送宣传，指导海外机构按照总部规范统一做好公共关系工作，加快形成国企特色的海外公关模式。层层压实责任，要求各海外机构结合资源国当地情况，细化公关工作实施方案，梳理当地关键人物和重要节点。探索建立“对象（见图1）+内容”（见图2）的公关工作体系，突出效果导向，在对外交往、竞争与合作中逐步树立声誉、擦亮品牌。

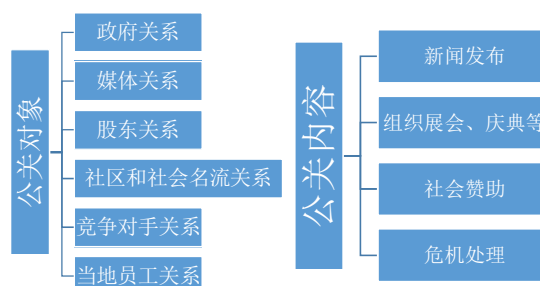


图1 公关对象

图2 公关内容

三是设置岗位、强化能力，选优配备公共关系专业人员。让专业的人做专业的事，是做好工作的重要前提。公关人员于1999年5月被列入中国《国家职业分类大典》，这一职业获得国家认可已有20余年。中国油公司高质量开展公共关系工作需要一批过硬的人才队伍，专人负责信息收集、制定计划、安排落实。为此，建议各海外机构设立专门的公共

关系岗位,配备具有良好职业道德、优秀组织能力、语言表达能力和社交能力的人员,来落实公关方案,完成总部对接,实现工作效果。定期举办相关培训,邀请经验丰富的跨国公司企业传播、政府事务专家,为总部管理层及外派海外人员授课。广泛收集先进做法案例,加大宣传推广,为海外员工开拓工作思路。有计划地培养公关人员队伍,在人才引进、毕业生招聘中有所倾斜,补齐本专业人才短板。

5 结语

中国石油公司推进国际化经营,其综合管理水平更需要与世界一流跨国公司对接。通过本文研究,认真总结了目前的工作现状,客观分析了海外公共关系与品牌传播存在的

问题,梳理了面临的挑战和应该把握的机遇。通过与国际石油公司的对标研究,结合实际,守正创新地找到了适合自身特点的综合管理工作新模式。中国油公司未来综合管理应以国际化战略为牵引,构建企业公共外交层级的对外传播体系,灵活高效地适应复杂多变的国际化经营挑战,从而使企业在高质量发展中行稳致远。

参考文献

- [1] 王竹君.B2B企业品牌传播的趋势与未来[J].国际公关,2021(3):157-164.
- [2] 汪莹.公共关系与传播在跨国企业的基本职能和运作特征[J].新闻世界,2015(2):118-120.
- [3] 新书推荐:公共关系学的想象[J].公关世界,2021(21):127-128.