

21 世纪 市 场

营 / 销 / 系 / 列

企业形象设计

Qiye Xingxiang Sheji (第二版)

21Shiji Shichang Yingxiao Xilie

冯云廷 李怀 编著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



CI 是一种意识,

CI 是一种文化,

CI 是一种战略,

CI 是一种方法。

企业形象

——企业的金色招牌！

企业形象

——有效的企业身分战略！

Concept

Culture

Strategy

Method

© 冯云廷 李怀 2003

图书在版编目 (CIP) 数据

企业形象设计 / 冯云廷 李怀编著 . 一二版 . 一大连 : 东北财经大学出版社, 2003.9

(21 世纪市场营销系列)

ISBN 7-81044-223-6

I. 企… II. ①冯… ②李… III. 企业形象-设计 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 036597 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@vip.sina.com

大连理工印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 140mm × 203mm 字数: 232 千字 印张: 9 1/2

印数: 1—4 000 册

2003 年 9 月第 2 版

2003 年 9 月第 3 次印刷

责任编辑: 朱 艳

责任校对: 刘铁兰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 吴 伟

定价: 18.00 元

前言

我们今天正处在一个全方位的竞争时代。企业之间的竞争已不再是仅仅停留在某些个别方面或单一层面上的传统意义上的竞争，而是从个别或局部的产品竞争、价格竞争、技术竞争、资源竞争等转向了企业形象及其整体实力的竞争。谁能够在强手如林的竞争中把良好的企业形象树立起来，为广大消费者所认同，谁就能够立于不败之地。反之，模糊或低劣的企业形象就会使企业处于竞争的劣势地位，甚至会使企业走向衰亡。

人类关注企业形象的历史可谓源远流长。早在第一次世界大战前，彼德·贝汉斯为德国 AEG 电器公司的系列电器产品所设计的商标，就在企业统一视觉形象设计方面开了先河。第二次世界大战后，各国经济逐渐复苏，企业发展的条件相对成熟，在市场竞争日趋激烈的情况下，一些企业经营者开始认识到企业形象的重要性。自 1950 年起，欧美一些大企业纷纷跻身于企业形象策划的行列。美国国家广播公司（NBC）由高登（Gorden）设计的巨眼标志的广泛应用，就是这方面的成功之作。

但是，把企业形象真正作为系统工程导入企业的当属美国国际商用机器公司（IBM）。IBM 是世界上最大的计算机公司，在 128 个国家和地区设有生产和销售机构，拥有数十万员工。这样庞大的跨国公司如何在风云变幻的国际市场竞争中立于不败之



地，树立起自己独特的形象，公司老板为此求教于设计顾问艾略特·诺伊斯。诺伊斯认为，应该通过一切设计来传达 IBM 的优点和特色，并使设计统一化，以此有意识地在消费者心目中留下具有视觉冲击力的形象标记，而这一标记要能充分体现公司的开拓精神、创造精神和公司文化的个性。于是，在 20 世纪 50 年代中期，IBM 成为美国第一个正式导入 CIS——企业识别系统的大型企业。从此，IBM 在美国乃至世界公众心目中树立起“蓝色巨人”的光辉形象，赢得了广大消费者的信任，并登上了美国计算机行业霸主的宝座。

IBM 的成功在美国企业界引起震动，许多公司纷纷仿效。自 20 世纪 60 年代起，美国企业的 CI 设计逐步形成一股热潮，进入全盛时期。适应美国经济高速发展和高度国际化的需要，CI 设计已经深入到企业的微观层次上来，成为增强企业竞争力的有效手段。一些企业不断刷新经营绩效，提高市场占有率，即使有的濒临破产的企业也得以起死回生。可口可乐的企业形象更是誉满全球，风靡世界。

日本企业的 CI 行为虽然起步较晚，但由于日本民族善于汲取他人长处，并同本民族文化结合起来，因而日本企业在 20 世纪 70 年代引入 CI 后，很快创造出具有本民族文化特色的 CI 企划理论，并将其应用于企业经营理念的塑造与经营活动的实践中去。最为著名的当属日本第一家专营企业形象策划的公司 PAOS。其社长中西元男先生多年致力于企业 CI 实践与理论研究，尤其注重对企业经营与发展的长期走势的企划，强调企业文化与经营理念的构筑，在日本企业技术差异不大、产品出现同质化现象的情况下，赋予企业鲜明的个性特征，使传统的产品竞争被企业整体形象的竞争所替代。

日本的企业 CI 企划虽然源于美国，但却在更深的层次上推进了企业 CI 活动，把它贯穿和体现在企业经营思想和经营活动

之中，从而使得日本的企业成功地进入了世界市场，引起了整个国际企业界的瞩目。

中国大陆引进 CI 是 20 世纪 90 年代以来的事情。过去，由于传统计划经济体制的束缚，缺乏 CI 生存的市场环境，企业一直没有形成 CI 意识和动机。直到 90 年代，伴随着我国社会主义市场经济体制的逐步确立，企业 CI 的活动才开始兴起，并很快形成热潮。“CI 热”的出现，标志着中国传统计划经济体制下“企业无形象”时代的结束，也预示着中国企业将无可避免地面对一场自我更新的深刻的企业形象革命。然而，目前我国企业的 CI 先行实践还多数局限于表面层次上，许多企业视 CI 为时髦，只追求企业视觉形象部分的设计，或者一味模仿别人，而缺乏个性和特色，其实这些都是没有真正理解 CI。

CI 是企业的整体形象战略，是企业内在定位与外在包装的统一。单纯变革企业外在形象而不注重企业经营理念和企业文化的塑造，CI 就走向了歧途。事实上，现代企业无论是内在凝聚力还是外在形象，最主要的是依靠企业理念，通过企业理念来维系内部关系、协调内部矛盾，也通过企业理念来提高公众对企业的认知识别。企业理念本身就是社会文化的积淀，因此它要求 CI 必须根植于民族文化的土壤里。美日企业均以民族文化制胜。美国企业文化研究专家迪尔和肯尼断言：“一个强大的文化几乎是美国企业持续成功的幕后动力。”日本企业于 20 世纪 70 年代在国际市场崛起，其制胜之道也是在文化上。美国管理大师托马斯·彼得斯认为：日本企业的高效率，是因为优秀的企业领导人，在企业中培育了一种良好的文化品质，特别是树立了共同遵循的正确价值观，并且能够保持下去。美日企业的 CI 实践，对于正进入 CI 热的我国企业不无深刻启迪。它向我国企业界提出了一个普遍性问题，即重建企业文化，重塑企业精神，创建区别于美国 CI 和日本 CI、具有更丰富内涵的中国特色 CIS 战略，探索出



21 世纪市场营销系列

企业形象设计

一条引导带领我国企业走向世界的“中国式 CIS 之路”来。
这正是本书所期望的！

作 者
2003 年 4 月

目 录

第一部分 引 论	1
第一章 CI 的基本理论范畴	1
一、CI 的定义	1
二、CI 系统的构成	4
三、CI 系统的功能	6
四、CI 系统策划与设计的原则	11
五、CI 系统的基本特点	17
第二章 CI 模式的比较与选择	21
一、美国的 CI 模式分析	21
二、日本的 CI 模式分析	25
三、中国的 CI 模式选择	29
第二部分 CI 的战略过程	42
第三章 CI 与企业战略	42
一、企业形象战略与企业战略的关系	42
二、战略变化中的企业形象定位	47
三、形象竞争及其企业形象价值的实现	55
第四章 CI 计划的战略过程	64
一、确定计划目标	64
二、战略计划过程与方法	68
三、战略计划的实施	77



☐第三部分 CI 战略设计	82
第五章 企业实态调查分析	82
一、企业实态调查过程	82
二、企业实态调查的领域	87
三、企业实态调查方法	97
四、调查结果的处理	105
第六章 企业理念的创立及企划	116
一、企业理念的内涵及其地位	116
二、企业理念定位	121
三、事业领域的界定	127
四、企业形象统一与个性定位	132
五、从 CI 到 EPIS	139
第七章 企业视觉识别系统设计	141
一、基本要素系统与应用设计系统	141
二、企业标志设计	146
三、标准字设计	155
四、标准色设计	161
五、CI 手册	168
第八章 创造性思维与 CI 创意	174
一、创造性思维的本质及特点	174
二、创造性思维借以发挥的基本思维形式	182
三、创造性思维的基本方法	185
四、CI 创意的方法与技巧	190
☐第四部分 CI 战略的实施与传播	205
第九章 CI 的管理与评价	205
一、CI 计划实施过程的管理与控制	205

二、CI 导入效果的测量与评价	217
第十章 CI 传播	230
一、CI 传播过程模式	231
二、CI 传播的媒介	239
三、CI 传播的方式	250
附录一 基本要素系统与应用设计要素系统	259
附录二 CI 操作树·CI 设计和制作过程	260
附录三 国内 CI 商标意念集锦	263
附录四 日本企业导入 CI 效果调查表	270
附录五 企业形象战略谋划实例： 泰达导入 CIS 的成功之路	284
☐主要参考资料	292

第一部分 引 论

第一章

CI 的基本 理论范畴

CI 虽说具有操作性较强的特点,但是,将 CI 作为一个工程系统来研究,它又具有一门学科通常所具备的基本理论及其概念体系,而这些基本概念和基础理论构成了 CI 的基础框架。

一、CI 的定义

将 CI 最早应用于企业形象设计的是德国 AEG 电器公司,但美国却是 CI 理论的发源地。早在 20 世纪 30 年代初期,美国著名的设计家雷蒙特·罗维和保罗·兰德等人就提出了 CIS 这一用语,即 Corporate Identity System,可译为企业识别系统。

企业识别系统是由表层子系统、基层子系统、深层子系统三个部分构成的。表层子系统主要是由企业的外部视觉形象要素构成,如企业的标志、标准字、标准色、名称、图案等视觉符号,以及企业的广告、口号、各种活动、员工的行为等能为外界感知的行为要素。基层子系统是由企业的各种制度、关系、结构、素质、竞争力、组织等要素构成。深层子系统包括企业理念、企业文化、企业价值观等精神要素。

从这三个子系统的内在联系来看,深层子系统是最根本的决定性要素。因为从企业个体行为来考察,企业的一切外部表现和行为都是由企业理念和价值观念发动的,都是企业文化的外部形



象。而基层子系统和表层子系统则是深层子系统的外化，即企业的观念层次支配着企业的行为，由此形成企业的外部形象。因此，我们可以通过企业的行为和视觉形象来判断一个企业深层次的经营理念与价值观念，以及企业文化的底蕴。

严格说来，CI 与企业形象是两个不同层次的概念。在英文中，CI 是 Corporate Identity 的缩写。而企业形象虽然也可以用 CI 表示，但它是 Corporate Image 的缩写。在译成汉语时，企业识别和企业形象也是含义不同的概念。一般来说，企业形象表示社会公众和企业员工对企业的印象，是企业的行为和特征在人们心目中的反映，如产品形象、企业管理人员形象、职工形象、环境形象以及企业的社会形象等。而企业识别（Corporate Identity）在汉语中很难找到对应的词作为替代和解释。识别（Identity）在英文中的释义为：（1）同一（性）、一致；（2）识别、身份证明；（3）个性、特性。从字面上看，这是三种含义，但在企业 CI 实践活动中，它们却是不可分离的，是一致的。因为我们要达到企业识别的目的，就必须做到企业形象的一致性，方可使外界得到一个统一的印象。此外还需充分显示出企业自己的独有特性，才能使人们能够从众多的企业中加以识别。也就是说，要想使企业的身分能为社会公众所识别，必须做到企业内在和外在形象的统一。如果我们把企业识别作为一个复合概念来理解的话，它是由深层次的企业理念，基础层次的制度、组织、结构，表面层次的企业行为和视觉形象组成。这样，企业形象至多算做企业识别的一个方面，即企业识别的外在表象。

由此，我们对 CI 系统设计作如下界定：CI 系统设计企业是对经营理念、价值观念、文化精神的塑造过程，借此改造和形成企业内部的制度和结构，并通过企业的视觉设计，将企业形象有目的地、有计划地传播给企业内外的广大公众，从而达到社会公众对企业的理解、支持与认同的目的。具体来说：



第一, CI 首先是通过理念识别 (MI) 来对企业灵魂进行塑造。企业灵魂, 顾名思义, 它主要指的是企业精神范畴的存在形式, 如企业理念、企业文化、价值观念、经营思想等。理念识别 (MI) 是企业识别系统 (CIS) 的核心和起点, 在英文中为 Mind Identity。Mind 表示“心”、“精神”、“意识”等含义, 是一个与 Body (肉体) 相对立的概念。所以, 理念识别本身就包含着对企业精神塑造的意思。CI 活动首先应是对构成企业灵魂的企业理念、价值观念的塑造, 不断提高企业文化的品位与档次。从这个意义上说, CI 是雕塑企业灵魂的伟大工程。这里需要指出的是, 企业理念源于企业实践活动及其所依赖的物质环境。

第二, CI 是将企业理念转化为企业行为的“物化”过程。企业理念需要通过企业的行为传播出去, 才能使企业的形象得以树立。而观念形态上的企业理念只有通过企业行为的实施, 才能变成人们看得见摸得着的客观实在。人们一般将企业理念的行为转化方式称做企业行为识别, 在英文中表示为 Behavior Identity, 简称 BI。BI 是将 MI 的本质物化在企业的行为方式上, 通过企业的各项制度、行为规范、管理方式、教育训练、公益文化、公共关系、营销活动等体现出来, 从而获得企业员工和广大消费者的识别与认同。对内提高了企业员工的凝聚力, 对外加强了和广大消费者的沟通与联系, 缩短了企业管理人员和一般员工之间、企业和消费者之间的距离。从这个意义上说, CI 是提高企业行为品位与档次的创新活动。

第三, CI 是将企业标识符号化、视觉化的传播过程。企业识别系统的主要功能是把反映企业内在理念的标识转换成企业员工和广大消费者能够接收的符号系统, 如企业的标志、名称、广告语、口号、商标、图案等等。人们将其称做视觉识别 (Visual Identity), 简称 VI。VI 是 CI 的具体化、视觉化、符号化的过程, 是将 CI 的本质表象化的结果, 以此塑造企业的形象, 体现企业



的个性，形成企业的独特风格，并通过企业形象的传播活动与途径，最终在广大公众的心目中树立起来。就此来说，CI 是企业形象的塑造工程。

总之，CI 是由 MI、BI 和 VI 三个部分组成的企业识别系统。如果说传统企业出售的是产品的话，那么，现代企业“推销”的是企业形象。从某种意义上说 CI 活动就是创造、生产和推销企业形象的过程。

二、CI 系统的构成

当我们把 CI 作为一个系统来考察时，就可以从不同的角度给出 CI 系统的不同结构，从而使人们对 CI 系统的认识得以深化。CI 系统大体上可以划分为如下几种构成方式：

（一）表层子系统、基层子系统、深层子系统的构成方式

如上所述，在由这三层子系统所构成的 CI 系统中，组成表层子系统的要素一般是能为人们所直接感知的视觉符号和行为要素，即企业的视觉形象。组成基层子系统的要素是企业的制度、结构、关系、素质、竞争力等。而组成深层子系统的则是企业理念、价值观、企业文化、企业精神等要素。

此种结构划分的意义在于我们不仅要看到不同子系统在企业识别系统中的地位和作用，同时也要注意各子系统之间的相互制约关系，不能一味地在表层系统上做文章。例如，一些商业企业不注意企业理念层次上的塑造，片面追求形式上的、表面上的“装饰”，以为惟有如此才可以赢得顾客，结果恰恰适得其反。因此，表层子系统的策划固然重要，但更重要的是企业经营思想是否端正，企业员工的价值观念是否正确，“顾客是上帝”的观念是否真正根植于企业员工的心中，而不是仅仅将其看做获利的手段。

（二）理念识别子系统、行为识别子系统、视觉识别子系统的构成方式

如上所述，CI 系统可以从功能的角度划分为理念、行为、

视觉三个识别子系统，它们各自承担着不同的功能。理念识别可以重塑企业理念，改造企业风格，提高企业员工的价值观念，振奋企业精神。行为识别可以改善企业的内外环境，规范企业员工的行为，疏通企业内外部的关系，提高企业的行为档次。视觉识别可以通过对企业外观要素的形式化改造，赋予其反映企业特质的标识，使人们能够通过形象视觉接触而认识企业、扩大企业的知名度。CI 系统的功能正是通过理念识别子系统、行为识别子系统和视觉识别子系统的联动作用而产生和释放出来的。

（三）信息的生产子系统、传播子系统的构成方式

从信息学的角度看，CI 系统是由信息的生产制造子系统和传播输出子系统组成的。生产制造子系统包括企业理念的策划、行为的构思、企业和产品“包装”的设计等。传播输出子系统包括公共关系、营销、广告宣传、礼仪性和公益性活动等。信息的生产制造是基础，但生产出来以后还需要“推销”出去，否则就无法形成有效信息，导致信息资源浪费。所以，信息的生产制造必须与信息的传播输出结合起来，才能组成一个完整的具有特定功能的 CI 系统。

（四）基本素质子系统、主观形象子系统的构成方式

从 CI 系统要素的虚与实的角度看，CI 系统还可以划分为基本素质子系统和主观形象子系统。基本素质子系统是指企业 CI 活动所达到的物质、技术水平及人员素质水平，包括企业的物质形态、产品质量、技术水准、管理水平、员工素质、盈亏程度、生产能力和服务质量等。主观形象子系统是指企业员工和广大消费者对企业整体形象的主观感受和印象。在现实生活中，这两个子系统既存在一致的状态，又存在着反差的现象。当企业的基本素质和主观形象同时较差或同时较好时，二者即处于同一状态。如果二者一好一差，就可能形成一种反差现象。如某企业不注重企业基本素质的提高，而片面追求虚假的华而不实的表面形象，



靠做表面文章来掩盖企业内在素质低下的状况，即为一例。反之，仅有良好的企业素质，缺乏必要的形象宣传，抱守“酒好不怕巷子深”的传统封闭观念，也难以在市场竞争中立足。有名无实或有实无名都不行，较为理想的状态是名实相符，秀外慧中，即良好的企业素质加上理想的企业形象。如美国可口可乐公司打出的“世界第一可乐饮料”的宣传，就与该企业的良好素质达到了高度的统一。

三、CI 系统的功能

日本著名的 CI 专家加藤邦宏先生曾明确提出 CI 是问题解决学。他认为：“CI 正如一般其他的经营技法，以解决经营上的问题为目的。事实上，如果经营的问题得以解决，既可以改善企业形象，进而在市场上产生更好、更新的形象，又极有利于企业经营活动的发展，同时 CI 也促使企业内部推行合于本身形象的活动与想法，有助于企业理念的统一及道德观的加强。”^①接着，加藤邦宏先生对 CI 所具有的解决问题的功能作了具体的阐述，提出了 CI 所能解决的具体问题，大致上可归纳如下几点：

1. 公司名称迂腐陈旧，易被人们误认，产生误解，需要更换新名称。
2. 随着经营多样化的展开，传统企业形象的一贯性和统一性逐渐丧失，需要在新的形象下达到统一。
3. 在与其他公司发生合并后，需要重新确立新企业的新形象。
4. 公司的名称与商品的形象不符，需要重新调整。
5. 与同业的其他企业比较，本企业的活力不足，企业形象的知名度和竞争力度处于劣势，急需赶上和超过。
6. 企业形象不佳，员工士气低落，急需改善和振奋。

^① 加藤邦宏：《企业形象革命》，46 页，台湾，艺风堂，1991。

7. 旧形象有碍于企业进入市场, 需要更换顺应时代潮流的新形象。

8. 缺少能代表全公司形象的统一标志。

9. 公司所属的每一个单位皆没有在广大公众中形成具有较强力度的企业形象。

10. 企业内某一商品的形象冲击了公司其他部门和商品的形象, 使公众发生误认。

11. 渴求人才和录用的反应及效果皆比其他公司逊色。

12. 公司上市的股票表明了公司所处的劣势地位或遇到了障碍。

13. 商品与商标之间出现明显的不相宜现象。

14. 整个企业形象处于低潮, 跟不上国际化形象的时代潮流。

15. 正在或将要启动的企业发展战略同企业的现有形象难以协调和配合。

加藤邦宏先生所列举的上述问题确实是 CI 功能在实践中的具体体现。但是, 这些问题毕竟是表面层次上的东西, 而更深层次上的实质性的东西却尚未发掘出来。作为 CI 学科的理论研究来说, 上述问题的提出只能看做是从实践的层面上回答了 CI 功能的问题。然而, 从理论的层面上把握 CI 的功能则是更为重要的。

(一) 提高企业识别度的功能

由于现代技术的成熟与普及, 当今世界上许多企业的同类产品的质量、性能、外观、价格、推销手段等方面都有类似和趋同的现象。要提高企业及其产品的识别度, 惟有导入 CI 系统, 才能做到企业形象的统一, 树立起独特的良好的企业形象, 提高产品的形象竞争力, 取得消费者的认同, 从而确立在市场竞争中的有利地位。



（二）增强企业管理的功能

技术与管理通常被人们看做企业运转的两个轮子。在技术既定的情况下，如何拨动管理这个轮子就成为决定企业成败的关键。导入 CI 系统，可以增强企业的管理功能，提高企业管理工作的实效，从而给企业带来更大的效益。

第一，CI 可以通过产品形象的设计，来改善产品质量管理工作，使产品最大限度地满足消费者的需要。

第二，CI 可以通过企业行为规范的设计，来加强对企业员工的管理工作，缩短管理人员和一般员工的距离，调动广大员工的积极性、主动性和创造性，把“以人为本”的经营理念融入到企业整个管理工作中来。

第三，CI 可以通过企业制度和结构的重塑与改革，提高企业机构的管理工作效率。我国企业长期形成的庞大、僵化的等级组织结构，造成了企业内部办事拖拉、互相推诿、扯皮、工作效率十分低下的状况。根本原因是制度和组织结构造成的。只有导入 CI，彻底改革企业制度和组织结构，才能有利于企业管理工作效率的提高。

第四，CI 系统可以通过 MI、BI、VI 的实施工程，形成对企业的全方位管理。

（三）产生企业各分支机构之间的协同效应与乘数效应的功能

如果一个企业的各分支机构之间处于分散状态，缺乏协作，不能共同对外，就会降低效率。导入 CI，重新设计各分支机构之间的关系，可以增强子公司的归属感与向心力，使大家能够齐心协力共同为目标而奋斗，从而产生出 $1+1>2$ 的协同效应与乘数效应。

（四）提高企业应变能力的功能

瞬息万变的市场要求企业要具备随机应变的能力。在变化中