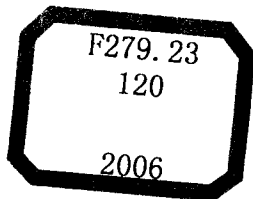


中国

CIS策划实务

陈洪涌 编著

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



中国 CIS 策划实务

陈洪涌 编著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

中国 CIS 策划实务 / 陈洪涌编著. —北京: 中国经济出版社, 2006. 8
ISBN 7-5017-7704-7

I. 中... II. 陈... III. 企业形象—设计—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 090681 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 苏耀彬 (Tel: 68354197 Email: cephs@economyph.com)

朱祝霞 (Tel: 68319283 Email: julia_bj2003@yahoo.com.cn)

责任印制: 石星岳

封面设计: 华子图文

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京东光印刷厂

开 本: A5 印 张: 9.5 字 数: 260 千字

版 次: 2006 年 8 月第 1 版 印 次: 2006 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-7704-7/F·6411 定 价: 32.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

前言

自上个世纪90年代中后期起,名牌意识已渗透到我国社会的各个阶层。越来越多的中国企业家面对蜂拥而至的世界名牌,已认识到品牌价值的意义。CIS作为塑造企业形象战略工具,越来越被企业证明是提升企业文化力、形象力、品牌力,进而增强企业竞争实力、营造名牌的最有效的武器。

时下,中国民族品牌面临着严峻的国际竞争挑战。

笔者对外滩黄浦江两岸高大建筑物上的大型名牌产品广告做了一个统计:其中外国品牌占70%,中国品牌占30%。外国品牌已悄悄潜入我国的生活:马路上川流不息的“奔驰”、“尼桑”、“宝马”、“丰田”、“凯迪拉克”;会议桌上常摆着“雀巢”、“美国鲜橙”;酒吧里少不了“人头马”、“路易”、“轩尼诗”、“马爹列”;可口可乐、百事可乐“红水”泛滥,中华大地成了洋品牌荟萃的博物馆。

在现在的中国市场,几乎所有的国际名牌都已进入。这是市场竞争严酷的现实。西方发达国家的大型跨国公司在发展中国家进行市场竞争有一个重要的“三步曲”竞争策略:首先是输出产品以低价竞争战胜对手;第二是输出资本,取得控制权;第三是输出品牌,以赚取超额利润。

品牌竞争是一场隐蔽的竞争,是一场生死攸关的竞争。近年来,伴随着外资不断引入中国,海外投资者由中、小型企业向国际大财团转化,洋品牌通过合资方式排挤民族工业中一大批国货名牌产品,国货市场被蚕食的情况非常严重。

社会经济实践显示:名牌越多,市场越广;名牌越多,经济实

力越强。名牌的多寡已是衡量一个国家或地区经济实力的标志。据联合国工业计划署不完全统计,现在世界上各类名牌商品大约共有 8.5 万多种,其中,工业发达国家和亚太新兴工业化国家或地区处于垄断地位,拥有 90% 以上的名牌所有权。目前,国际市场上年销售额在 150 亿美元以上的大公司约 1000 余家,而美国、日本各占 1/3 强,总数近 700 家。在这方面中国现状同发达国家相比差距还很大。差距既是压力也是动力,要提高中国在国际社会中的地位,充分发挥中国在国际事务中的作用,必须实施名牌战略,尽快创出中国自己的名牌。

中国经济经历了持续十多年的高速增长阶段,现在已从“高速增长”时期进入“国际竞争”时代。国内市场已成为国际市场的组成部分,我国企业参与国际竞争的涵义发生了巨大变化:从产品出口,发展到必须在国内和国外两个市场上同外国产品进行市场竞争。在国内市场“国际化”,竞争日益激烈而且复杂化的今天,世界名牌在中国市场上,通过实施“名牌战略”,对国产品牌进行围追堵截,使大多本土品牌纷纷败北。面对如此现实,中国的企业、企业家应该怎样应对?答案只有一个:“师夷长技以制夷”,“以其人之道还治其人之身”,积极导入 CIS,实施名牌战略,创造中国人自己的国际名牌!

陈洪涌

2006 年 5 月 1 日于上海

目 录

第一章 中国品牌写实与 CIS 需求

第一节 中国品牌落后写实	1
第二节 中国需要 CIS	8

第二章 CIS 相关概念及要素简述

第一节 CIS 的发展与构成	15
第二节 CIS 与企业文化、形象关系	20
第三节 CIS 的社会文化价值	24
第四节 CIS 的战略意义	26
第五节 CIS 策划设计的基础	28
第六节 CIS 策划原则	31
第七节 CIS 设计师基本能力与修养	40

第三章 CIS 调研

第一节 CIS 策划委员会	43
第二节 CIS 调研要素	45
第三节 形象要素与 CIS 调查概念	56
第四节 CIS 定量调查	59
第五节 CIS 定性调查	68
第六节 CIS 的互联网调查	74
第七节 CIS 调查报告	77
第八节 CIS 策划机构应具的调研能力	83

第四章 CIS 策划概念

第一节 CIS 诊断原则与对象	86
第二节 诊断办法	89
第三节 CIS 概念书	94
第四节 CIS 综合开发	100

第五章 理念识别系统策划

第一节 企业理念的特征与地位	103
第二节 企业理念的设计原则	105
第三节 企业理念的来源	109
第四节 企业理念要素设计	113
第五节 企业理念设计的科学与艺术	134

第六章 行为识别系统策划

第一节 企业行为的地位及内容	145
第二节 企业行为的设计	147
第三节 企业风俗的设计	158
第四节 员工行为的设计	166
第五节 对外行为的识别特征	174
第六节 企业行为的作用与保障	175

第七章 视觉识别系统策划

第一节 企业商号设计	178
第二节 企业标志设计	181
第三节 企业标准字设计	196
第四节 企业标准色设计	199
第五节 辅助要素的设计	202
第六节 色彩在 CIS 中的应用	205

第七节 元素应用设计	228
第八节 应用对象识别性设计	230
第九节 CIS 传播网络的设计	241
 第八章 CIS 导入与推进管理	
第一节 企业导入 CIS 的最佳契机	247
第二节 CIS 导入与推进管理	254
第三节 商标注册要领	261
第四节 企业形象管理策略	268
第五节 企业形象广告类型与方式	270
第六节 品牌经理的价值定位	276
第七节 企业导入 CIS 不成功的内因	279
 第九章 衡量企业形象的标准	
第一节 衡量企业形象的抽象标准	285
第二节 衡量企业形象的具体标准	287
第三节 企业形象标准的衡量工具	292

第一章 中国品牌写实与 CIS 需求

第一节 中国品牌落后写实

CIS 在 20 世纪 80 年代传入中国,至今已近 20 年了,还是推而不广,人们对 CIS 的认识还很模糊。这对中国原本就落后的品牌经济是雪上加霜,归纳起来有以下几个方面。

一、品牌意识淡薄

19 世纪中晚期以后,西方各国相继进入工业革命时期,在社会化大工业的推动下,经济长足发展。尤其是二战结束后的 50 多年间,在新技术革命的推动下,经济更是迅猛异常地发展,各种世界性名牌相继产生,并迅速地拓展市场,占领市场。名牌产品,成为一个国家科技水平、综合国力的重要表现。如美国是世界公认的第一经济强国,世界 10 大名牌中,就有 7 个来自美国;日本在战后几十年中,创造了诸如松下、日立、东芝、三洋、丰田、本田、三菱等一大批驰名世界的电子、机械、汽车、钢铁等名牌产品。伴随着这些走向世界的名牌,一大批在国际市场上举足轻重的跨国公司成长起来,企业行为管理替代了人为管理。这些数据表明,品牌为发达国家的经济繁荣和大批企业的成长作出了巨大的贡献。

然而不幸的是,在这一时期,中国正在内忧外患的双重折磨下苦苦挣扎,国外列强对中国资源的掠夺以及我们自己盲目的开发使经济社会发展极为缓慢。在中国近代 100 多年的历史中,始终未能摆脱农业文明和自然经济的阴影。1949 年至 1978 年的近 30 年间,

中国经济由于受计划经济体制的束缚，企业乃至整个社会市场意识十分淡漠，几乎没有商标意识，更谈不上名牌的创造。所以造成中国企业普遍的“体质不强”，给海外企业产品进入中国有可乘之机，另外，国家颁布的有关品牌的法规也不完善。直到 1978 年以后，中央政府倡导改革开放，进而推动中国走向社会主义市场经济。创造中国名牌，才逐步成为中国经济界、企业乃至国家高层决策者的共识和一致的呼声。

从历史的眼光来看，导致中国名牌危机的主要原因在于品牌意识淡薄和经济体制的制约。

二、品牌升级换代滞后

中国企业往往费很大劲推出一个产品之后，通常不去更新换代，直至进入衰退期，这极不正常。原因虽然复杂，但通病就是缺乏整体的品牌观念。外国的一只面包、一盒胶卷、一听饮料，产品不断更新换代，打遍世界以一当十，经年畅销不衰。而我们的企业对此漠不关心。大多科研成果不能转化成产品，更不能转化商品在市场上流通。大多企业几乎没有科研资金预算，一个产品历经数十年风霜不改旧颜，在很长的时期内无法更新换代。产品不更新换代，企业的发展就没有长足的后劲，产品形象与品牌形象就会逐渐在大众心目中淡漠。

一个好的品牌形象是由现代工业设计与商品质量管理作后盾的。科学技术的滞后，导致产品升级换代滞后，对品牌形象、企业形象起着一定的制约作用。

三、企业自身定位不当

当今的国内企业，在市场经济的激流中各显神通，似乎都在向顾客传达“我是名牌”，“我是一流的”，可是能成为社会公认名牌的极少。尽管有的商品能名噪一时，但没有令人信服的企业形象往

往只是昙花一现。大部分企业都期望依托高科技，致力开发新产品，注重商品包装的精美，并大量投入广告费，以期增加销售额，但与此同时，往往忽略了企业的自身形象与商品形象的一致性，可以说，现在的企业大多只有广告表象，没有文化形象。另外，中国成千上万企业的经营宗旨常常雷同，诸如“团结求实，开拓创新”、“艰苦创业，积极进取”、“安全生产，质量第一”等等。战略的理念、文化的理念、经营的理念、行为的理念，在这里得不到个性的体现，更谈不上让社会公众的认知与理解、识别。

几十年来，我国大部分企业是计划经济的产物，品牌意识差，营销战略缺乏市场针对性，厂名是“地名+序号+行业名”，没有自己的品牌形象。中国某些企业已经经营了几十年，甚至更长时间，仍只有名称没有标志，更谈不上企业形象了。有一家房地产公司，创建已十五年了，它是国家一级城建企业，特级（AAA）信用单位，下设六个房产开发公司，于香港建立了两个合资公司，拥有资产5亿元。虽然经营有方，成绩显著，但很多人并不知道，因为名称太长了，共16个字：XX市XX区城市建设综合开发公司，既没有个性，又很难记住。还有的企业对外大作宣传的只是一个行业的名称，如房屋综合开发公司。这样的宣传根本不能使自己与同行业企业相区别，实质上等于无效宣传。再如XX市海鸥照相器材厂生产机械轴承，消费者很难把企业商号的牌联成统一形象。很多消费者不知道北京牌电视机是天津出的，孔雀牌电视机是苏州出的，这样的例子不胜枚举。又如三五一五工厂，东北第六制药厂等等，这类数码型企业商号，原本是军队的番号，既乏味又没有任何形象意义。还有许多企业对企业商号不研究，如“殡仪馆餐厅”、“烈士墓加油站”、“煤炭宾馆”、“核工业招待所”这种名称使顾客对企业产生不良的心理暗示。还有一些经营者由于历史原因造成“无知”，滥用国际著名企业的名称与标志，如XX县三菱电机厂，XX区喜尔顿饭馆，给民族声誉造成不良影响。更有一些傍名人的名

称，如“泻停封”止泻药、“猪食茂”饲料、“膨丽圆”丰乳霜、“王小鸭”羽绒服、“流欢”卫生巾、“扬宏鸡”性保健品……叫人哭笑不得，极不严肃。

上述种种方面的问题，都反映出我们企业经营者还不明白“我是谁”这一现实的定位。这也就谈不上来修饰自我、打扮自我、完善自我。

四、形象管理不严肃

中国的集团公司组建时轰轰烈烈，在报上整版广告一登，开个庆典，大肆宴请，就算树立起集团公司的公众形象，完成集团公司的广告宣传了。下属企业只不过是隶属关系，或挂靠关系，重新组合一下而已，仍维持原生产经营，自然也就没有集团公司与下属企业的统一形象。一些企业对形象的理解也就是把名称统一了，在名片上都放上集团的标志，甚至有时连这样简单的形象都没有统一，任它五花八门。

品牌随意改头换面也是中国一部分企业的经营作风。内地一家啤酒厂建厂七年，自己使用的商标就达 30 多种，其中一种商品的商标就七种，这些相继而出的品牌，相当一部分由于缺乏统一规划而变得零散，昙花一现，很快在市面上销声匿迹了。企业也没有标准色彩，没有统一的形象，最重要的是忽视了企业形象，商标形象，产品形象，造成企业亏损累计 1100 万元的严峻局面。以上这些问题在中国一些企业中普遍存在，而且很具有典型性。

有的是企业内部“兄弟分家”，典型者如“美加净”。1975 年，上海日化公司为出口牙膏设计并注册了“美加净”品牌。以后“美加净”向发蜡、发乳、香水、香皂、化妆品等领域拓展，逐步形成了庞大的“美加净”产品家族。“儿子”长大要分家，上海牙膏厂、上海洗涤厂和上海日用化学厂遂先后揣着“美加净”品牌从日化公司分了出去。结果市场上到处是“美加净”，却捏不成统一

的品牌形象。

还有的是“一女嫁两家”。1985年，上海第七丝绸印染厂创出“金三杯”商标，当时为了出口，交由外贸部门注册，其精致的印花产品在东南亚市场享有盛誉，销量逐年增大。然而1990年该厂获得自营出口权后，却不能再继续使用“金三杯”商标，因为不是商标注册所有者。于是，七印厂不得不将精心养大的“女儿”忍痛割爱，重新注册了“曼丽尔”商标。

假如一个品牌的形象经过调查已不适合这个时代了，可以重新设计树立新形象，而不能完全抛弃原有的形象。东北有一家酒厂就是这样的例子。该企业原有的“黄牌”啤酒家喻户晓，1994年夏，却花了40余万元人民币设计了两个新商标，硬说这是导入CIS。完全把原有的形象抛掉了，更改商标以后需用大量的广告来证明这个“皇牌”就是原来的“黄牌”，而且新设计的商标从设计角度来讲，并没有更多水准上的突破，加上广告的宣传用语使公众产生逆反心理，在消费者心目中产生了不良的影响，认为现在的酒不如原来的酒好喝。不到一年的时间，该企业只好重新设计商标（目前这个商标形象也存在着种种问题）。这企业的经营者由于对CIS没有正确地认识，故而造成如此可怕的后果。

五、CIS 管理行为混乱

开发市场不等于繁荣市场。企业在独特的经营理念和鲜明的形象下塑造自我，在和社会、市场的广泛沟通之中，取得社会和市场的高度认知，从而形成自己良好的经营环境，这样才有长期稳定的保障。而促进企业经营文化发展过程的完善也就是CIS的使命。

我国有不少企业对CIS策划理解相当片面，使其在企业经营过程中定位不明，把整体的CIS战略实施交由一个分支部门去执行，往往失之偏颇。此举从根本上否定了CIS策划的完整性，使其难以发挥应有的效力。我们经常可以看到，不少宣称导入CIS的企业并

没有建立统一而权威的 CIS 执行委员会，企业决策层很少涉及具体导入工作，实际操作往往由企业的行政或经营部门去实施。这些部门无论从人力、物力等方面，都无法保证 CIS 彻底实施。

实践证明，CIS 需要整体性的推展，任何支离破碎的切割都不可能完成它的总体目标。正如堡垒往往是从内部被攻破一样，如果没有企业全员的参与，企业的整体 CIS 终将以失败而告终。

有一家油腻化学厂，生产的洗衣粉在全国有很大知名度，1992 年赢利 1500 万元，而 1993 年却亏损了 500 万元。当然，亏损的原因是多方面的，他们从赢利到亏损，基本上没有停止过打广告，当时在电视台每天晚间 18:58 分的时候都可以看到这种洗衣粉的广告。原因之一是企业决策层的短期行为，缺乏长远经营意识，他们忽略了企业形象宣传，广告没有计划，形象不统一，不鲜明，作广告凭感觉，没有战斗力。后来把全厂集资的 500 万元也亏损进去了。有关领导想亡羊补牢，让管理科长请人设计一个新商标，并一再嘱咐，企业亏损，设计费不能超过 300 元。于是管理科长就请人草率地设计了一个新商标，这项工作任务就算完成了。企业宣传推广商标时花费巨大资金，然而在商标设计上几乎是不投资，草率通过设计，最后推广的费用付之东流，试想，这样的“补牢”能补得牢吗？

六、商标的“钮扣”现象

一些外国曾以“钮扣”称呼中国的商标，借以形容其袖珍及不显著。稍加留意便会发现，中国商品的包装有一个共同的缺陷，即商标在包装中的比例太小，而且往往被放在一个不显著的位置。消费者如果想知道购买的是什么牌子的商品，必须仔细端详才能发现商标。

中国使用商标的历史很悠久，其“钮扣”的表现形式也是由来已久。深究下去，“钮扣”式已不仅仅只是形容商标的袖珍，更反

映出国人品牌意识的淡漠。

中国产品牌号有个“习性”。一是总想图个吉利，结果总是掉进“喜”、“发”、“福”之类的字眼里。二是采用公众知晓、推崇的地名、物名作商标，如“长城”、“龙”等，以至当一家名为“长城”的科技公司因集资诈骗而身败名裂后，许多新闻媒介和消费者都以“长城公司”这个简称来指代那家破产公司，结果使得北京三家用同样以“长城”命名的著名企业不得不登出广告，指明自己与这家科技公司无关，以正视听。三是喜欢采用天文地理名称儿商标，如日、月、星辰、山川、河流等，各种星图形商标就达10000多件。这些传统框框的束缚，往往使商标设计平淡无奇、落入俗套。

七、品牌保护意识缺乏

一些企业对商标注册缺少起码的知识，对办理商标注册的手续和途径不甚了解；有些企业的领导人舍不得这笔注册费用，心存侥幸；还有一部分企业，由于没有外贸自营出口权，必须和其他几个企业共用一家进出口公司的商标，从而扼制了其注册商标的积极性；一些涉外企业，只注重在国内进行商标注册，而忽视了在国外注册，从而当企业向国外发展时，常常因商标被抢注而受挫，失去进一步发展的机会。

由于对商标注册的途径与手续缺乏了解，一些企业在花重金作宣传的同时，才开始着手商标的注册申报工作。由于目前商标的审批周期长，等发现已有人申报或与其他商标雷同等等原因被驳回时，宣传费早已花了不计其数，产品也已有相当的知名度，但此时已后悔莫及，不得不拱手让出自己辛辛苦苦打造的牌子。

在我国，商标权的取得采取“注册优先”的原则，而不是使用优先，即商标的所有权属于该商标的首先注册人。一部分精明的经营者的竞争意识不断强化，通过抢注商标“借东风”，占据别人忽

视的市场制高点，从而迅速地在前者已奠定好的基础上巩固扩大。

商标的设计与注册，是企业必要的经营投资。来自市场的压力使企业家们越来越明白，市场的竞争首先是形象的竞争。市场走势已表明，消费者心目中企业形象，决定该企业的命运。知名度高的企业比知名度低的企业有优势，美誉度高的企业比美誉度低的有优势，这就是市场竞争的一条不可逾越的规律。谁忽视或违背这一规律，谁就有可能在竞争中败北。哪家企业的决策层在这方面有战略眼光，抢先一步，就独占鳌头，令同行企业望尘莫及。

第二节 中国需要 CIS

中国正融进世界经济循环，一个纵横时空的信号是形象力时代的到来。形象靠什么？经济！经济靠什么？企业！企业靠什么？产品！产品靠什么？名牌！名牌靠什么？CIS！

“CIS”如潮水般在大陆风行，引发了社会各界对 CIS 的多元认识。“形象设计”、“企业文化”、“品牌经营”等等，诸多流行词汇令人眼花缭乱。

市场在变化，时代在变化，企业要想不被市场与时代所抛弃，就要把企业形象置于至关重要的地位。如果说中国目前对企业标志已经很重视的话，那么只能说是标志的识别，而不能称之为 VI（视觉识别），当然，更谈不上 CIS 企业识别系统工程了。解决这个问题的根本办法不能只把眼光放在如何提高设计界的整体水平上，因为离开了政府支持及企业家的认同，单靠设计人员是无从下手的。CIS 是当今全世界各国企业步入信息顾客的信任时代，走向成功的基本方向。所以，中国企业导入 CIS 是必须的，迫切的。

一、企业的生存与发展需要 CIS

随着经济的迅速发展，我国国民的消费模式由温饱型向全面小

康型过渡，人们的消费需求开始由数量型向质量型转变。这种转变在人们消费行为上的表现就是注重品牌、追求名牌。标志我国在从发展型的社会向成熟型的社会迈进。扩大名牌消费可能导致两个结果：一是名牌商品的需求比例相对增加，二是名牌商品和非名牌商品的价差不断扩大。同时，随着经济短缺程度的降低和买方市场的形成，市场竞争越来越激烈。企业要生存、要发展、要想在市场竞争中争得一席之地，就须不断地创造品牌维护品牌。而品牌的创立除了不断地改进产品质量和发挥质量优势之外，还须不失时机地创造并形成自身独特的企业形象和产品形象，建立良好的企业信誉和品牌信誉，争取消费者的认同，才能获得相应的市场份额。CIS 正是现代企业有效地掌握与占领市场，自下而上谋发展的利器。

任何生命都有着各个大体固定的周期，企业也如此。企业跟自然的生命是一样的，都有生老病死。要想让企业放出异彩，益寿延年，企业就要进行多次自身革命，企业自身的品牌建设是要经历从局部到整体，整体到局部的多次反复定位调整。

根据来自上海市工商行政管理局的数据表明，上海平均每天有 77.4 户企业开张，但每天又平均有 85.4 户企业被注销淘汰。增销相抵后等于每天死亡 8 户企业，这些增减的企业均为国有、合作、股份等资产组织形式的企业。企业数减少的主要原因有三个方面：企业组织形态重新组合；一批竞争乏力的企业“自然死亡”；另有投资经营不当英年暴病，以及违法违章企业被取消经营资格。所以企业决不是领了营业执照后将会永生。有关专家得出的结论认为，全球企业的生命周期平均为 25 年。企业在发展临近生命周期限度时必须通过自我否定，脱胎换骨，获得新生。这样，虽然企业的名称没有变，但其内容甚至形象已发生深刻的变化。今天的“可口可乐”决不是当初刚刚诞生的“可口可乐”，期间已不知经历了多少次技术与形象的革命。

商场如战场，其中道理不言而喻。然而，我们当今的企业家，