

企业 CI 战略

CI与企业 形象策划

阮志孝 雷晓明 编著



成都科技大学出版社

0132729

F272
95-55

《企业 CI 战略》丛书

CI 与企业形象策划

阮志孝 雷晓明 编著

成都科技大学出版社

1132729

(川)新登字 015 号

策 划:王诗建
责任编辑:朱 军
封面设计:李红军
责任校对:刘 庄
技术设计:王 强

《企业 CI 战略》丛书
CI 与企业形象策划

阮志孝 雷晓明 编著

成都科技大学出版社出版

新华书店经销

冶金部西南地勘测绘印刷厂印刷

开本:850×1168mm 1/32 印张:5.72 插页 8 字数 130 千

1995 年 9 月第 1 版 1995 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—8000

书号:ISBN7—5616—3106—5/F·331

定价(全四册) 58.00 元

内 容 提 要

本书以 CI 的基本原理为基础,全面介绍企业形象的设计塑造。主要内容包括企业形象策划之基础,企业形象的定位、设计、传播。并较系统的具体介绍了企业形象的调查、构筑,企业形象在不同关系表中的定位,企业形象系统的设计和塑造,以及不同企业 CI 战略的主要类型等。本书突出知识性和可操作性其内容通俗具体、图文并茂。可为学习和掌握塑造企业形象等有关知识之人士提供帮助。

前 言

CI是企业为了适应经营环境的变化、尤其是企业竞争环境的变化而逐步发展起来的一种企业经营战略。CI自50年代在美国兴起以来,逐步在欧美日等国企业界得到广泛的推广和应用。CI经过几十年不断的发展和完善。至今已形成了一个较完整的系统。如今美国的可口可乐、IBM、通用汽车、麦当劳等公司;日本的松下、索尼、丰田、东芝等公司,无不以CI理念为核心,贯彻一致的价值取向,规范企业行为,追求卓越的产品质量和完美的服务等。他们经过几十年甚至上百年的不懈努力所塑造的名牌形象,在竞争中显示出了巨大的威力。

目前,在我国企业界已掀起了一股CI热潮,这无疑为我国企业的生存发展提供了一种新的思路 and 方向,使企业向深层次高标准发展。然而,在我国市场经济的条件下,一方面旧的经营观念、思维方式、以及运作方法等在市场经济的大潮中已无能为力,环境的变化使许多企业举步维艰,陷入停产、破产的困境。另一方面经济的发展和市场需求的変化,打破了某一企业一统天下的格局;不适合市场需求的产品已被更新的竞争者所取代;新的市场涌入了大量的竞争者。市场已呈激烈竞争的势态,企业之间的竞争已不仅仅是产品、质量、技术等方面的竞争,已发展为多元的整体的竞争。企业欲求生存必须从观念、

作风、管理等方面进行调整和更新,制定长远的发展规划和战略,以适应市场环境的变化。因此,以CI为手段的企业形象塑造一方面强化企业经营管理,增强企业体质,提高企业竞争力;另一方面对企业形象进行系统、规范、统一的塑造,将大大提高企业生存能力,为企业的生存发展打下良好的基础。

由于CI涵盖了企业的方方面面,对企业的各种经营活动,如公关活动、广告宣传活动、产品推销活动等进行统一的规范和统合,使之塑造具有独特个性的企业形象。因此,CI在企业诸多方面的应用,如何将CI的观念、运作程序和方法等贯彻到现实的企业中去,企业如何更有效地展现自己的新形象等。这正是我们组织编写该套书欲探知的内容,为CI在企业的实际运用中提供参考和借鉴。这是编写该套书的目的之一,二是为企业在市场经济的环境中欲求生存和发展,在经营观念、思维方式和运作方法等方面有所帮助。

《企业CI战略》套书是继《企业迈向CI时代》一书后,应广大读者的要求组织有关专业的作者编写而成。由于受水平、时间、资料等方面的限制,书中不足之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

王诗建

一九九五年七月

目 录

第一章 企业形象之路…………… (1)

第一节 企业形象：从片面到整体 …………… (1)

一、两种 CI 观 …………… (1)

二、意义之光的普照 …………… (5)

第二节 挑战与回应…………… (8)

第二章 企业形象策划的基础 …………… (13)

第一节 CI 组织体制 …………… (13)

一、CI 委员会 …………… (13)

二、CI 执行委员会 …………… (17)

第二节 CI 系统的构筑 …………… (19)

一、企业内部的研讨活动…………… (19)

二、企业关系者和竞争者的界定	(24)
三、CI 定位	(27)
第三节 CI 调查	(31)
一、CI 调查的原点	(32)
二、CI 调查的内容	(33)
三、CI 调查的程序	(40)
 第三章 企业形象定位	(51)
第一节 企业形象定位的意义	(51)
一、确定战略视点	(51)
二、打开人的心智	(52)
三、弄清“我”是谁	(53)
第二节 公共关系形象定位	(54)
一、员工心目中的形象定位	(54)
二、股东心目中的形象定位	(56)
三、消费者心目中的形象定位	(57)
四、金融界心目中的形象定位	(59)
五、同行业心目中的形象定位	(60)
六、政府心目中的形象定位	(61)
七、社区公众心目中的形象定位	(62)
八、国际社会关系中的形象定位	(63)
九、大众媒体心目中的形象定位	(64)
第三节 品牌形象定位	(65)
一、品牌形象定位原则	(65)
二、品牌形象定位策略	(69)

三、不同处境的企业品牌形象定位.....	(71)
----------------------	------

第四章 企业形象设计 (76)

第一节 理念系统的形象化设计	(76)
----------------------	------

一、理念系统的形象化设计过程.....	(76)
---------------------	------

二、理念系统的形象化设计原则.....	(78)
---------------------	------

三、理念系统的设计内容.....	(79)
------------------	------

第二节 行为系统的表情设计	(86)
---------------------	------

一、行为系统的表情作用.....	(86)
------------------	------

二、行为系统的内部表情设计.....	(88)
--------------------	------

三、行为系统的外部表情设计.....	(90)
--------------------	------

第三节 感性形象系统设计	(95)
--------------------	------

一、感觉形象综合设计.....	(95)
-----------------	------

二、知觉诉求形象设计.....	(98)
-----------------	------

第四节 环境形象系统设计.....	(106)
-------------------	-------

一、企业员工群体形象设计	(106)
--------------------	-------

二、企业内外环境形象设计	(110)
--------------------	-------

三、企业技术形象设计	(114)
------------------	-------

第五章 企业形象传播..... (117)

第一节 新企业形象传播观.....	(117)
-------------------	-------

一、企业形象传播观的变迁	(117)
--------------------	-------

二、“三全”形象传播观	(120)
-------------------	-------

第二节 企业形象传播与统合的 CI	(125)
-------------------------	-------

一、“三全”形象传播观与统合的 CI	(125)
--------------------------	-------

二、企业形象传播统合系统设计	(132)
第三节 传媒的统合开发利用	(138)
一、传媒的分类及特点	(138)
二、传媒的利用与开发	(145)
 第六章 CI 战略的主要类型	(153)
第一节 变革的 CI 战略	(153)
第二节 多元化的 CI 战略	(156)
第三节 突出品牌的 CI 战略	(159)
第四节 强化体质的 CI 战略	(164)
第五节 企业合并的 CI 战略	(168)
第六节 信息沟通的 CI 战略	(172)

第一章

企业形象之路

第一节 企业形象：从片面到整体

一、两种CI观

企业形象在企业关系者心目中就是企业的关系者对企业所抱持的看法和观念。企业形象之所以重要，主要原因在于：“人类依循意念的导向而行动”，即人们会根据对企业的看法和观念处理与特定企业的各种关系，如是否购买该企业的产品，是否选择到该企业就职等。企业形象虽然要以企业实态为依据，然而，上述定义表明它具有价值性。在当今社会物质资料相对丰裕的情势下，在那些越来越多的摆脱了生存困扰的人群中，“人类依循意念的导向而行动”的法则愈趋彰显，因此，企业形象在企业的成功中扮演着越来越重要的角色。在文明的变迁过程中，社会公众对企业形象的认识也由于各种困扰人类的问题而更加深刻，这意味着，公众会以更加严苛的眼光来认识企业，要求企业。在较早的时期，公众多是从品牌形象来认识企业；品牌以产生附加值的形式来满足公众“形象消费”的需要。然而，在社会日益从功利型社会向价值型社会转变过程中，“品牌价值”已不能满足公众对企业的期待；他们要求企业洞

悉文明变迁的要求,深刻地体认企业在文明变迁中的使命,塑造出全新的企业形象,从而获得跨越世界的发展力量。在郑鹿年编译的《二十一世纪的管理人才》中,作者列举了一些未来的积极的企业环境,其中有两条是:

1. 除了少数不发达国家,人们的基本物质需求普遍得到满足

个人目标从物质需求转向高级的社会价值需求;工作的动机将由谋生转向生活质量的提高,业余生活的丰富,个人发展和自我实现。公众对企业的评价从赢利、规模转向其社会职能。

2. 企业内部的民主化进程加快

职工们将日益迫切地需要获得与本人、本部门乃至本企业有关的信息,而拒绝象机器人一样盲目地按指令行事。

事实上,上述状况并非是“未来性”的,它们已普遍地出现在当代社会中。这种情况意味着,一个企业如果不能转换其经营观念,承担其文化使命和社会职能,不仅其产品不能获得良好的行销环境,而且有才能的人们也不愿到企业就职。

此外,困扰人类的环境破坏问题所引起的深刻的忧患意识也是公众对企业的价值观发生深刻变化的重要原因之一。人类作为一个命运共同体,其前途维系于我们生活于其上的这个小小的星球的命运。迄今为此,对环境的破坏主要是以企业的生产活动引起的,这种破坏本身也是一种成本,但企业并未将其计算进去,而是由社会默默地承担了。然而今天,越来越多的人已不能对此漠不关心,他们要求企业深刻反省在传统工业社会中所形成的那种“金钱第一,赚钱至上”的观念,以新生的姿态加入到创造人类美好未来的行列中来。

在企业发展史上,许多卓越的企业家很早就对企业的使命进行了思考 and 实践。松下幸之助先生认为,企业的社会责任,大致有如下三项:

第一,企业须透过本来的事业,对提升社会生活,为人们创造幸福而有所贡献。企业应视此使命为企业的基本使命。

第二,从所营运的企业中获得适当的利润,并将此利润以各种形式回馈给国家和社会。

第三,在企业进行活动的过程中,应在包括公害问题在内的各种问题的解决上与社会保持调和和一致(松下幸之助 路易·龙伯格著《企业家的经营艺术》第 67—68 页)。

美国商业银行前总裁路易·龙伯格在同一书中表达了与松下先生基本一致的信念,即企业要获得生存发展的权利,就必须为社会提供优质产品和服务;尊重职员和顾客,并协助解决各种社会问题,包括环境破坏问题。

三洋电机公司前总经理井植薰认为,企业必须有益于社会;而有益于社会并非仅是指能为社会提供优质的商品和服务,还应包含更大的义务,即按企业的规模和能力,积极地参加将利益还原于社会的活动(参见井植薰著《事成于思》第 244—245 页)。

上述表明,企业不仅是一个经济组织,而且还是一个拥有社会文化功能的组织,其经济活动既受社会文化的影响和制约,也会对社会文化产生深刻的影响。可以说,真正成功的企业是那些能够自觉或不自觉地认识到自己所应肩负的文化使命和社会职能,并将这种使命和职能与其经济活动融合起来的企业。日本的专业 CI 策划公司 PAOS 公司更是从文化的高度来界定企业,认为企业不仅需合乎市场机能,并且必须合乎社会机能;今后成为企业存在的基本的经营主题是:如何以“文化机关”作为企业的存在意义?

当然,不同的人对企业的认识和要求有层次上的差别,也并非所有的人都能从文化层面来认知企业,这主要产生于价值观上的差异。然而,上述对企业认识的变化客观上导致了人们对企业形象的认知的变化,即从过去主要从视觉形象认知企业发展到从整体形象(视觉表情、理念灵魂、行为规范等)认知企业,其中企业理念作为一种价值性的存在,在形成企业形象中起着根本性的作用。CI 作为企业的一种系统的“形象作业”手段,其发展过程也深刻地反映了企业形象从片面到整体的变化。

CI 战略最早是在美国发展起来的,但在美国,CI 战略主要是指企业视觉表情的统一化和个性化。在 CI 传入日本后,最早实施 CI 战略的公司如马自达、大荣等均接受了美国式 CI 的理念。但渐渐地有一些公司认识到仅在标志、标准色、标准字上下功夫似乎难以达到很好的效果,特别是在导入 CI 的公司越来越多的情况下更是如此,由此逐步产生了日本式 CI。山田理英在《新 CI 战略》一书中对美国型 CI 的概念和日本型 CI 的概念作了分析:

美国型 CI 概念:CI 是以标准字和商标作为沟通企业理念与企业文化的工具。

日本型 CI 概念:CI 是一种明确地认知企业理念与企业文化的活动。

在这两个概念中,都有“企业理念”和“企业文化”这样的关键词,似乎并无什么大的差别,但要害在于,美国型 CI 战略并不把企业理念和企业文化的革新和创造作为自己的目标之一,而仅仅强调以视觉设计来沟通企业既有的理念和文化,这就极大地限制了 CI 的作用。日本型 CI 则把企业理念和企业文化的认知和再创造作为出发点,以视觉识别和行为识别来反映企业理念和企业文化,因此,日本型 CI 是一种视觉表情、行为规范和企业理念相统一的

CI 战略,反映了企业塑造整体形象的要求。尤为重要的是,由于日本型 CI 把企业理念和企业文化作为其设计作业的关键内容,极大地提高了 CI 的应用范围和价值,遂使更多的企业将 CI 战略视作其基本战略。实际上,即使在美国,也有一些企业开始接受日本型 CI。如著名的 AT&T 公司曾号称以商标占领了世界市场,后来却突破了美国型 CI,专致于企业理念和企业文化的认知活动,取得了不凡的战绩(参见山田理英《新 CI 战略》)。许多人一谈起 CI,就提到企业的名称和标志设计等,似乎 CI 就是给企业提供一套华丽的装饰的手段。事实上,视觉识别系统的设计只是一种技术手段,并非 CI 的本质。如果企业缺乏基本的价值观和理念,那么视觉识别系统的设计必然缺乏设计概念的引导,设计出来的识别系统就不可能具有深厚的内涵,这就必然降低企业输出的资讯的价值。CI 的本质,实际上是在企业的自我认识中展开的;在这种自我认识的基础上展开 CI 设计,能够达成企业心、形、行的统一,从而极大地提升企业的资讯价值,有利于企业形象的塑造。

二、意义之光的普照

在《企业迈向 CI 时代》一书中,我们已经向读者介绍了完备的 CI 概念:将企业经营理念和精神文化,运用视觉识别系统和行为识别系统传达给企业的关系者,并使其对企业产生一致的认同感和价值观。CI 实际上就是企业的识别系统,其基本构成要素包括企业理念识别系统(MI),行为识别系统(BI)和视觉识别系统(VI),其中理念识别系统是企业的核心和灵魂,行为识别系统和视觉识别系统则以不同的方式表现企业理念,从而使企业形成一种具有高度整合性和个性的企业形象。

包括 MI、BI、VI 在内的完整统合的 CI 战略的本质就是要在

自觉认知企业理念并加以再创造的基础上,让意义之光照亮企业,使其产生明确的主体意识,赋予企业以深刻的存在意义,并由此使企业职员产生强烈的工作意欲。在意义之光的照射下,企业的视觉识别和行为识别才具有明确的设计方向,即企业的视觉表情和行为规范都要充分表现企业理念,从而塑造起独特的企业形象,改善企业体质。可以认为,在将传统的机能型企业改造成价值型文化型企业的过程中,对企业理念和精神文化的认知和再创造起着关键性的作用。

许多成功企业的领导者都深知企业理念和精神文化的重要性,他们的实践在企业发展史上写下了动人心魂的一页。“经营之神”松下幸之助在其企业员工超过 1000 人时,开始认真思考意义问题:“这样下去就行吗?象这样大家聚集在一起,拼命努力工作,必须拥有一项重大的意义才行。不应当仅依照社会上做生意的一般概念来工作,应当切切实实地考虑这家公司所承当的使命”。后来松下先生想出了这样一段话:“象我们这样相依地在一起工作的目的,是为了增加生产,提高彼此的生活水准,并渐次促进社会整体的进步。唯其如此,经营公司才有意义。松下电器公司存在的意义,应当不仅是提高公司的业绩,确保从业人员的收入,提高从业人员的生活而已,还应当在更高、更广的层面上,对社会的繁荣有所贡献。在促进社会的繁荣上,我们拥有最高的使命,我们应当觉醒于此一使命,我们必须站在此一使命上努力不懈”(松下幸之助、路易士·龙伯格著《企业家的经营艺术》第 45—46 页)。1932 年 5 月 5 日,松下先生在公司主要员工的聚会上,发表了上述谈话,获得了全体人员的热烈反应,纷纷表示,他们以前一直毫无目的地工作,现在听到公司将要承担这样的使命,他们将在今后的活动中产生更加强烈的自信,深深地体认到工作的价值。此后,松下电器公

司急速成长,竟令松下本人都感到吃惊。松下先生进一步认为,是否拥有确切的经营理念,将是左右企业成败的最大原因,而一个企业的经营理念应包括“公司为什么存在?”,“公司应当朝什么方向发展?”,“应当拥有什么样的形象?”等内容,这些内容与CI设计中经营理念的设计内容相当一致。

切斯特·马纳德是一位管理学家,曾任美国新泽西贝尔公司的总裁,他认为杰出的经理们就是价值观的塑造者,即利用组织中的社会力量来塑造出一定的价值观,并加以引导。国际商用机器公司(IBM)总裁小托马斯·沃森则说:“一个企业的基本哲学对成就所起的作用,是远远超过其技术或经济资源、组织结构、发明创新和时机选择等因素所能起的作用的”(转引自H·沃特曼、J·彼得斯著《成功之路》第30页)。IBM的创始人老托马斯·沃森将一种积极思维的精神赋予了企业,他认为,推动IBM成长的根本的原因就在于职员们善于进行独立的思维。在被称作“IBM观念”的训词中,明确规定了指导IBM一切行动的三个基本信念,即:尊重个人;为顾客提供最佳服务;追求完美性。为了实现这些原则,IBM还规定了各种具体的行为基准。IBM正是靠着其独特的价值观和企业文化渡过了各种急流险滩,始终保持着非凡的活力。

不同的企业拥有不同的企业文化,而出色的企业则拥有出色的企业文化,它把意义之光照射到每一个角落,激发出强大的精神动力。H·沃特曼、J·彼得斯在其轰动一时,销量超过《大趋势》的《成功之路》一书中指出,他们对美国43家出色公司的研究表明,出色的公司都有一种明确的共有价值观存在。他们还认为,“机构的生存问题,正确地理解起来,应当是怎样维持价值观和自己独特的个性的问题”(《成功之路》第336页)。任何一个机体健全的企业都包含着无限发展的可能性,从某种意义上讲,实现这种可能性的