

《经营与形象》修订版

形象力

高中羽 编著

凡面对公众的事务都是一种经营，
都不能忽视对经营环境的沟通。
在这种对沟通的主体、客体、
媒体的把握中，注重独特而鲜明的准则
性形象力，乃是至为重要的经营软动力。

黑龙江美术出版社

形象力

图书在版编目 (CIP) 数据

形象力 / 高中羽著. — 2 版. — 哈尔滨: 黑龙江美术出版社, 2000.4

ISBN7-5318-0780-7

I. 形… II. 高… III. 形象—美术理论 IV. J06

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 20406 号

形 象 力

黑龙江美术出版社出版发行 中国·哈尔滨市道里区安定街 225 号
全 国 新 华 书 店 经 销 大连新世纪印刷信息产业有限公司印刷
开本: 850 × 1168 · 1/32 字数: 60 千字 印张: 5 印数: 1-10,000
2000 年 4 月第 1 版 2000 年 4 月第 1 次印刷

ISBN7-5318-0780-7/J · 781

定价: 26.00 元

●企业形象战略在经营中的注入，对内提升经营理念，明确事业领域，确立经营目标，加强管理力度和凝聚力与激发力，对外整备多方沟通、强化信息传播，扩大市场与社会认知力和信赖度、知名度，推进营销发展，使企业获得良好的经营环境。是企业经营和发展的基础工程，是企业人力、物力、财力之外的第四经营资源。

然而重要的是，这不是具有一朝一夕之功的灵丹妙方，企业形象战略的贯彻，需要长期，认真地施行，从大处着眼，从小处入手，耐心地争取收获的成功。

内 容 提 要

●缺乏长期文化策略和整体形象策划，因而无力控制市场、巩固市场、扩大市场，这是我们不少产品行销中市场占有率低和生命周期短的重要原因之一。即产品营销的时间和空间上的严重不足是因为缺乏经营上的长期性和整体性经营意识。

●在企业发展的时代，面对挑战 and 机会，企业不仅要注意机制、体制的变革，而且务应注重经营资源的软开发，这是经营意识的变革。

●企业如同一条船，船主不能只注意造船、修船，而忽视疏通航道。造船是投资，修航道也是投资，是构筑经营生态环境的投资，无视经营环境，必然受到环境的无视。

●企业都有产品开发工程师，但是实际上生产不等于经营，好产品不等于好商品，企业应当有自己的经营工程师，因为经营也是一种工程，造就一批职业经理和经营工程师是我国企业界第二次创

业的重要使命。

●今天产品发展早已跨越了单一化时期而进入多样化，品牌化时期，大众有了充分选择的天地，并不断提高了选择标准；商品的单纯物质功能已不能焕发人们的全部购买热情，大众对产品，包括对企业的选择日益超出物的层面，而更具主见性、文化性，“软消费”的发展直接促使“软价值”的提升，其中主要的内涵就是构成品牌力的文化力与形象力。

●整合竞争的各个环节，强化内各种关系，整備信息传播系统，摆脱游击战状态，都需要企业在长期性、整体性的策划中导入经营的形象战略，这是“CI”的目标。

●“企业形象”是一个老概念，在本世纪之前的历史中，在中国就已出现和存在，而作为现代企业经营战略研究，在不同国家和地区，不同历史时期，“形象战略”的内涵则处在一种动态发展过程中，二战后40年以来，“CI”运动的进展已说明这一点。

●企业经营形象战略的导入开发，不论对轻工业或重工业，制造业或服务业，从汽车、电器制造到百货业，旅游业，从银行、房地产业到服装、餐饮行业，包括地铁，菜市场，运动会，一种发布活动，展示活动，一个区、一个城市乃至一个国家、一种宗教或社会组织，凡面对社会公众的事业，都应塑造自我鲜明形象，其中包含了巨大的经营力或影响力。

对竞争时代的企业而言，形象力在很大程度上就是竞争力的体现。

●在经营形象的构筑中，企业不能忽视首先应建立自己独到的

经营文化和经营价值观，以鲜明的形象充分表达经营的“人性”、“性格”、“风格”。所谓“格”就是文化之格，行为之格，形象之格，就是一种规范，就是企业的整体经营之路。

●企业形象“CI”战略的三个层面相应于人格、性格、风格，是经营理念、经营行为和经营视觉识别，如同一个人具有良好的心、行、貌，就有良好的人际关系，这是良好的软生态环境，是一种力量。企业形象战略的运作就是这样一种活的综合艺术，其中包含了真诚、善良和美。

●经营理念的基本内涵在于洞察时代的需要，建立前瞻性经营意识、价值观和使命感，确立自己独到的事业领域和贡献点，与大众共鸣，与社会交融。因而经营策略的制定首先并不是如何击败对手，而是如何满足公众的需求，创造独特的产品价值或服务价值才是经营的基础。一味盯着对手，将难以放大自己的目光。

●经营行为的基本内涵在于企业在对内、外各类处理人与事的行为活动中，力求以特定规范性特色体现企业的理念精神、经营价值观。在管理、行销、服务和公关四个重要层面上建立通向公众心灵的桥梁。

●企业视觉识别基本层面是基础视觉要素的符号化、象征化、独特化、规范化以及时代性、国际性，在多方位、长期性的应用贯彻中构筑企业通向公众眼睛的桥梁。

●在竞争的时代，企业如不能鲜明地表达自我，如不注重与市场和社会保持良好的沟通关系，难免落到弱者的位置，而受到冷落。企业经营既要有血有肉有生命，又应有头有脸有面子。

●生产≠经营，生产投资≠经营投资，好产品≠好商品，如果不为人所知就等于什么也没有。从沟通的战略意义看，鲜明的形象识别表达是经营的工具。在现代经营的“市场战争”中不应再施行游击式的冷枪战术，而应注意用形象力装备整体企业军团。

●企业形象战略在经营中的注入，对内提升经营理念，明确事业领域，确立经营目标，加强管理力度和凝聚力与激发力，对外整备多方沟通、强化信息传播，扩大市场与社会认知力和信赖度、知名度，推进营销发展，使企业获得良好的经营环境。是企业经营和发展的基础工程，是企业人力、物力、财力之外的第四经营资源。

然而重要的是，这不是具有一朝一夕之功的灵丹妙方，企业形象战略的贯彻，需要长期，认真地施行，从大处着眼，从小处入手，耐心地争取收获的成功。

●从企业形象战略的高度看，我们不少企业在经营理念、经营行为和视觉表达方面都存在不少盲点与失误。面对市场经济大环境和现代企业制度的探索及国际化挑战，认真反省以往的不足，结合我们自己市场与社会的实情吸收外国有益的经验，导入企业经营形象战略的时代已经来到。



高中羽，1942年生，1966年毕业于中央工艺美术学院装潢设计系，现任清华大学美术学院教授，任包装设计、品牌形象设计、企业形象设计、企业经营文化等课程。

多年来设计大量作品投入市场，并著有《包装设计》、《视觉表现28谈》及《包装装潢设计基础》等。在对国际间CI设计理论研究的基础上，广泛深入地研究国内企业经营实态，认真探讨企业经营与形象软战略的问题，并提出独特的见解。参与国内各地企业形象战略研讨主讲活动，同时为若干企业进行策划与设计。

近些年来，常常听到或是在报刊上看到“品牌形象”、“产品形象”、“销售形象”之类的讨论。“形象”已是大家经常研讨的一个热门话题：各地由设计界和企业界共同举办了一次又一次的专题研讨会，一些省、市政府的经济、工商领导部门也已注意到这个课题。在企业经营、发展的大舞台上，“形象”这个角色正日见重要起来。

从市场行销盛衰现象中思考……

在向市场经济转轨的过渡期中，企业界竞争意识一天天浓厚起来。一个有趣的问题是，在行销竞争中，往往同类产品的实际质量相差无几，为什么明显地出现此盛彼衰现象呢？

全国两千多种日化用品，何以只有几种卖得好？

60年代初创立的上海美加净化妆品，一度是国内知名品牌，曾在十九个国家注册，然而三十年来逐渐萎缩下去，最终在合资中被外方吞掉。我国不少老名牌商品往往不是被吞掉，就是被一些外国同类商品挤掉、冲掉，这是为什么？

中国是茶文化古国，今天茶市场已被可口可乐、雀巢咖啡占去老大一块地盘，其中原因除了人们需求多样化发展外，同流行饮料

相比，有何经营上的弊病？

就说饮料罢，“天府可乐”品味并不差，一度拥有四川省内外很大的市场，曾发展到118条生产线，比可口可乐在中国的全部灌装线还多，但是经过短短几年后就衰退了，连大本营所在地的市场也没有守住，而被可口可乐、百事可乐占领；

我国卷烟市场明显产生大反差，不少国产老牌名烟如今倍遭冷落，而“万宝路”、“555”神气十足，倍受青睐；

说到日用胶卷，现在大家似乎只知道“柯达”、“富士”，对国产胶卷却颇感到陌生；

谈及“雪菜面”、“担担面”、“排骨面”、“拉面”等等，虽然风味不错，但是好像总令人感到比“美国加州牛肉面”低一个档次，北京东四“美国加州牛肉面”馆中众人立等坐位的景象带来了京城中一家又一家“加州牛肉面”馆的开张志庆；

“麦当劳”快餐也在我国各地迅速扩展战场。国货“生煎包”、“狗不理”，人们看来很淡然，至于扬州“富春包”、四川“八仙过海”，所知者实在太有限了，然而世界各地人谁不知“麦当劳”汉堡包？1988年至1989年，“麦当劳”在国际上平均每17个小时发展一家连锁店，“麦当劳”现在全球已有13000多家分店。

“麦当劳”进入我国后，在各地业务蒸蒸日上，其连锁店开了一处又一处，其中奥妙是什么？中国的包子什么时候变了味儿？

无独有偶，我们的“烧鸡”、“扒鸡”、“烤鸡”并没有变味儿，也受到美国“肯德基家乡鸡”的挑战与冲击。

“肯德基”公司在世界各地63个国家与地区达9900多家连锁店，在我国北京、天津、上海等地都开设了不少分店。1988年，北京肯德基分店在首建初期营业额达到1800万元，跃居“肯德基公司”在全球各分店之首位，而1992年比前一年营业额增长两成多，1993年又比1992年增长三成多。

中国一向是以烹调、小吃驰名世界的国度。中国的鸡肉不如美

国鸡肉香吗？中国馅饼不如意大利“比萨饼”好吃吗？
问题不在口味，而在于经营。

企业如同一条船，船主不能只知造船、修船，而无视疏通航道。造船是投资，修航道也是投资。企业这条船要想取顺水行舟之势，就不能不注意整修自己的航道，这是生产产品之外的经营工程，是营造经营环境的工程。无视经营环境，就会受到环境的无视。

我们不少企业的产品不仅行销面狭小，而且行销生命周期短，往往投入市场大约三、五年就进入衰退期，这是极不正常的。其原因各不相同，但是通病就在于缺乏长期文化策略和整体形象策划，因而无力控制市场、巩固市场、更无力扩大市场。

没有经营的长期性和整体性观念，这是经营上大时空观的严重不足。

人家一听饮料、一个汉堡包、一块鸡腿、一包香烟、一盒胶卷、一条领带、一片刀片，可以打遍天下，以一当十，久盛不衰、如同取得了行销“通行证”一般，具有顺水行舟之效、究竟是什么力量呢？

企业恰似一条船，船主不能只知道造船、修船，而忽视疏通航道。造船是投资，修航道也是投资，这是营造经营环境的投资。无视经营环境，必将受到经营环境相应的回报。企业经营需要有自

己独到的经营文化与经营形象。经济和文化，经营和形象是不能分割的。

从“吉列”刀片、“万宝路”香烟到“马自达”汽车或“健伍”音响，国际上著名公司的著名产品在我国市场上大有“英雄”之势，这种咄咄逼人的势力就是同产品品质水准并存的文化之势和形象之力。这是营造良好环境的态势和力量。

这是一个企业发展的时代，面对挑战，企业不仅要注意机制与体制的变革，还必须注重经营意识的变革，在经营中注入文化力和形象力，这是经营资源的软开发。

国际上现代企业发展史已有三四百年，从工厂到公司，从跨地区公司到跨国公司，形成了今日全球经济，也造就了多彩的企业文化和企业形象。特别是1900年以来的本世纪中，现代企业不仅推动了经济发展，同时也推动了社会发展。

在能源、交通、信息、机械制造、高科技研究与应用方面、在日常生活衣、食、住、行、用的许多方面，现代企业使得本世纪的物质文明和精神文明得到高速发展。在社会发展中，企业承担了重要使命。

我国正从春秋战国以来两千多年的行政社会向企业社会迈进，中国所进行的改革，是一场深刻的社会变革，对企业而言，是企业生态和生态环境的变革。

与国际先进企业相比，我国企业界在管理与经营上，在硬件建设和软性开发上，都需要改革、“充电”。

这是一个企业发展的时代。企业面对挑战也面对机会，危机与希望同在。在探索新的经营之道 和发展之路中，不仅要注意机制

与体制的变革，而且应注重经营意识的变革，在经营中注入文化之势和形象之力。这是经营资源的软开发。

企业都有自己的产品开发工程师，但是实际上，生产不等于经营，生产投资不等于经营投资，好产品不等于好商品。企业应当有自己的经营工程师，因为经营也是一种工程。造就一批职业经理与经营工程师，这是我国企业界第二次创业的重要使命。

我们不少企业在开发中努力投资建厂房、购设备、招工人、设立供应、技术、财务、动力、生产、质检、劳资、人事、交通、销售以及总务、行政、治保等各种部门机构。全部努力是为了出产产品。

但是好产品中≠商品，产品推入售后≠畅销，以为有产品就必定有良好的效益，事实并非如此，因为以上还并不是经营的全部。

面对消费大众的商品务应注意需——好——名三个字，即能独占地满足需求——优良的品质与服务——突出的形象广为人知。

山东有一家企业，在某产品开发中投入一亿元，经国家权威部门鉴定，产品质量达到国际水准，然而在行销上两年推不开局面。该企业除了只有五名推销人员在各地费力推销外，没有其它经营策划投入，其举步维艰就不难理解了。

不少企业努力投资开发新产品，但却不知道从经营方面去武装自己的“战士”，以至在投入市场后的“战斗”中力不从心，不注意在形象力上去培育自己的“子女”，因而难以茁壮成长，实际上这无异于开发之、冷落之。

在企业发展的今天，企业不能忽视务应建立自己独到的经营理念与经营文化，以鲜明的形象塑造自我，在同市场与社会的沟通中充分表现出企业的“人格”、“性格”、“风格”，在取得市场与社会的认同中达到良好的经营环境，才有长期和稳定的生命力。

所谓“格”，就是企业文化之格、形象之格，就是一种规范性

的企业整体之格，就是经营的软动力所在。这也就是“企业形象”战略的使命。

对此，让我们来看一个典型范例——“麦当劳”快餐业。麦当劳创始人雷·克罗克在创业之初就确定了四条经营信念：必须向顾客提供高品质的产品；快捷而良好的服务；清洁整齐的环境；以及物有所值。

在产品品质方面，首先要求高水准的标准。面包不圆，切口不平整就不用。奶浆接货时温度超过4℃就退货。一片小小的牛肉有40多项质量控制检查。任何原料都有质量保存期，生菜从冷库到配料台上不能超过2小时保鲜期，过时就不用，制作好的成品配有时间牌一起放到成品保温槽中，炸土豆条超过7分钟，汉堡包超过10分钟就不用了。麦当劳坚持自己对顾客的承诺：永远向客人提供最新鲜纯正的食品。

在服务方面，员工进入麦当劳就接受系统训练。全体人员要做到快捷而友善的服务。客人排队不超过2分钟。客人点完食品后，要在1分钟内把食品送达顾客面前，为小朋友提供高脚凳，并赠送小礼品。为小朋友过欢乐生日会，为团体提供订餐和免费送餐服务。

在清洁卫生方面，服务员上岗操作前必须严格用消毒液洗手，两手搓揉不能少于20秒钟，再冲洗干净，用烘干机烘干。各个岗位员工要不停地做清洁工作，所有餐具、设备要在关门后彻底清洗消毒。地板也刷洗干净、餐厅门前要保持清洁。

这样，食品营养科学配比。加上服务与环境享受，当然是物有所值了。在管理领导上，也有一套规范准则来保障最高经营信念的贯彻。麦当劳有一套“运营训练手册”，这是麦当劳的政策说明书，说明各项工作程序的方法。员工进入麦当劳后要学习执行，表现突出的人升为训练员，训练新员工。训练员好的升入管理组。所有的经理都从基层员工做起而提升。为经理专门设计一套管理发展