

新new manager manual 管理者手册

主编：孙钱章



中国人事出版社

新 管 理 者 手 册

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国人事出版社

第五章

企业 CIS 的导入

第十单元
形象管理

企业形象系统的导入是一项影响深远、涉及面广泛的宏大工程,它意味着企业将进入全方位、高标准、新氛围的经营管理工作之中。在导入过程中,企业应全面审视自己的经营管理观念、组织战略、内外关系协调、视觉形象等,使企业在一个新的、更高的起点上完成自我更新和本质升华。

第一节 企业导入 CIS 的意义

为了充分发挥企业形象系统的作用,塑造企业



整体企业形象,企业首先应对企业形象系统有全面、完整的认识。

一、企业形象系统影响企业的生存和发展

1. 导入企业形象系统是市场经济对企业提出的新要求

随着市场经济体制的完善和现代企业制度的建立,已完全进入市场角色的企业既要不断增强活力和迅速反应能力以适应市场环境变化,同时又要领先非技术、非价格因素造就企业的鲜明特色。这将迫使企业在经营管理中必须突出“人”的因素,此外还必须突出企业文化内涵,营造浓郁的文化气息,使消费者在获得物质享受的同时也获得精神享受。今后的企业,将不再单纯推销产品与服务,而是向社会公众推出包括产品与服务在内的企业整体企业形象。

2. 导入企业形象系统是全球经济一体化对我国企业提出的新要求

21 世纪世界经济一体化趋势将进一步增强,对开放的中国经济的渗透力也愈来愈强。受其影响,我国企业集团化经营、连锁化经营初露端倪,我国自己的企业集团不仅应走上规模效益型的轨道,而

且也应拥有自己的海外成员企业。在顺应这种经济一体化趋势的过程中,我国企业集团要通过集团整体形象塑造,运用企业形象系统与外国大型企业抗衡。有人把企业形象所产生的力量称为形象力,同人力、物力、财力相提并论,有些企业的企业形象甚至已成为其价值最大的资产。所以,形象力是衡量一家企业是否先进,是否具有开拓国际市场能力的主要指标。

3.国内率先导入企业形象系统的企业为我们揭示了企业形象系统的发展远景,给其他企业带来了压力,也带来了动力。

在我国企业中,率先导入企业形象系统的企业有河南郑州亚细亚企业等。有的通过塑造企业良好形象而一举成名、获得较好经济效益与社会效益。这些企业不仅在国内有很好的口碑,而且还漂洋过海,声名远播域外。

二、企业形象系统的积极效果

企业形象是企业内在的各种文化信息所形成的凝聚力、创造力、吸引力和竞争力的综合体现。塑造良好的企业形象,可以给企业带来以下三方面效果:



1. 信任效果

一个深得社会公众认同和好感的企业,总是能顺利地推销它的产品和开展它的新工作,即使与其他企业做相同的事,销售相同的产品,也容易得到较高的评价。如果在转换经营机制的过程中,不断完善自我形象,增强形象力,提高销售力,有很多海外旅游者慕名而来。相反,如果一家企业形象不好,尽管其产品打折、优惠销售,也容易遭到社会公众的怀疑。

2. 缓和效果

一家形象良好的企业,当它于无意之中犯过错时,往往能比企业形象一般的企业得到社会公众更多的谅解,从而减轻社会舆论对企业的压力。

3. 竞争效果

消费者对于形象良好的企业及其产品总会优先考虑使用,因此,这类企业常常能击败竞争对手,夺得优胜。一般而言,有知名度、企业形象良好的企业总比没有知名度、没有良好形象的企业能销售更多的客房与其他产品。

企业形象所能产生的上述三方面效果,可以说是企业生存与发展的关键,然而对它的重要性,还没有达到人所共识的程度。目前,以下几个方面值得企业经理重视与认真对待。

第一,在思想认识上,企业经理要把企业形象

看作价值巨大的无形资产。所谓无形资产,是指企业的声誉、权利与优越条件的总和。塑造良好的企业形象,有利于提高企业无形资产的评估价值,使企业有发展后劲。只有把企业形象看作是有价值的无形资产,把无形资产看作是企业形象塑造的必然硕果,才能使企业形象“软黄金”的效应真正体现出来。

第二,在行动方针上,要把企业形象塑造作为企业经营战略的重要组成部分。在传统的企业经营观念中,企业不仅要独立把握当前的客源市场,还要有预见性地把握未来的市场;不仅要把握国内市场,而且要开拓并占领国际客源市场。要把企业形象塑造作为企业经营战略的重要组成部分,为企业长期生存和长期发展奠定基础。企业在实际经营战略的同时,努力塑造企业形象,并用良好的企业形象协调企业经营管理,帮助企业做好企业文化、系统化、服务程序等方面的工作,从而达到企业形象组织化、生产技术统一化的最佳效果。

第三,在企业形象塑造的着眼点上,要注重对内增强凝聚力、对外增强竞争力。凝聚力与竞争力实际上是企业活力与合力的重要体现。对内增强凝聚力,就是要使企业形象对全体员工产生号召力,使他们对企业具有充分的自信心和强烈的自豪感、责任感及义务感。在增强内部凝聚力的同时,



还必须增强企业对外的竞争力。企业形象是否良好,最主要的标志就是看它的信誉是否卓著和持久,而产品形象是企业取得信誉最经常、最直接的因素。因此,企业必须坚持不懈地抓质量,保证任何时候商品质量都要优异稳定,并保证产品具有很高的文化品味,从而创造出产品优势,以此来提高企业信誉,增强企业竞争力。

第四,在信息传播上,要注意内外并重,保证信息传播有效。企业导入企业形象系统,只是万里长城走完第一步,更重要的是需要得到企业全体员工的积极响应,同时更需要推向社会,让更多的社会公众认同企业,并作出积极的反应。否则,企业尽管导入企业形象系统,也很难在公众中树立起企业应有的企业形象,很难使员工为企业整体形象的塑造出力。因而,企业一旦决定导入企业形象系统,就既需要向社会公众广泛传播,又需要向企业内部公众广泛传播;在传播时,还应做到有计划、有目的的,形成系列化。

三、企业导入企业形象系统时的注意事项

企业形象是一种有价值的无形资产,企业经理应树立这样一种观念:为塑造企业形象而导入企业

形象系统所花费的金钱不是“开支”，而是“投资”，是一种开发性的投资。既然是投资，就要有投资效应。为了使形象投资能力产生预期的效应，在导入企业形象系统之前，企业经理应注意以下几点：

1. 认真编制形象塑造规划，敢于投资

在企业形象规划中，要制定企业形象发展目标与具体实施步骤，编制规划前应找出企业实际形象与期望之间的差距，同时应注意规划的可建设性与可操作性。此外，还应尽可能增加必要的投入，不能因为对企业形象的投资与对建筑物、设施设备、名人字画、古玩等固定资产的投资不同，便犹豫不决。如果一开始就不敢投资，往后的工作自然就无法进行。如果为了节省经费而删除某些必要的项目，或者花钱的项目一律砍去，就会使企业形象建设受阻，或半途而废。

2. 企业形象塑造要坚持从实际出发

企业形象如何建设，应根据不同企业不同的条件、优势、基础和需要来考虑。例如，有的企业可从视觉形象入手，重点抓企业标志、品牌或开展广告宣传大战；有的企业可注重行为识别的培育，着眼于提高企业整体素质，培养企业凝聚力和竞争力；还有的企业可以注重理念识别，倡导企业文化与企业精神，探索适应市场经济发展的经营之道。需要



指出的是,企业形象建设应由一点入手,带动其余的方方面面,不能只顾一点,不问其余,否则极易使形象扭曲变形。

3. 企业形象塑造要有特色

差别性是企业形象塑造最基本的特征。在市场经济条件下,企业应追求富有个性化的企业形象。个性化的形象可方便消费者识别,给企业带来较稳定的客源和生机。比如有两家大型企业,设施、规模、商品相同,但一家以“享受服务温情”的形象推向市场,而另一家则没有什么特色,这两家企业的销售结果就大不一样。

4. 企业塑造企业形象,要着重提高全体员工的文化素质、业务素质与职业道德水平

企业要定期和不定期地对企业全体员工进行职业道德、思想素质、业务素质的培训与教育,要培养员工养成讲质量、讲信誉的风气,要培育员工爱店敬业、忠于职守、和睦团结的敬业精神。

总之,塑造良好的企业形象,是发展社会主义市场经济的客观需要,是社会主义制度下企业对国家和社会所承担的责任,是企业在竞争中奋进取胜的必要条件,同时也是企业文化建设的重要内容。

第二节 企业 CIS 导入时机

由于不同的企业在市场上所处的地位不同,它们对企业形象系统需求的程度也不同,因而各自导入企业形象系统的时机亦不尽相同。任何一家企业导入企业形象系统,都必须从长远的角度出发,把握住导入的最佳时机,以取得最理想的效果。企业一般可利用以下时机导入企业形象系统:

一、企业建成或改制重组

新建企业开业就导入企业形象系统,可以以一种系列性、新颖性、独特性的统一形式,把企业企业文化信息传播给社会公众。由于是新企业,没有传统及其影响,更没有陈规陋习的束缚,因而可以设定最佳的企业经营管理观念与信息传播系统,以完美、完整的企业形象带动企业商品销售,迅速占领市场,站稳脚根。所以,企业建成开业是导入企业形象系统的最佳时机。

在市场经济环境中,企业改制重组将会经常发



生。改制重组后的企业不再使用原企业的识别标志,通常多采用新标志,以利于企业新形象的树立。企业改制重组后,会给社会公众和社会环境带来影响,尤其是股票上市公司,此时导入企业形象系统,可让社会公众重新了解企业,解除他们心中的疑虑,乐于购买企业产品或股票。改革开放以来,中国有许多企业通过合资、合作的形式加入了集团化经营的行列,在合作中,这些企业本身的标识系统变更了。例如建于 20 世纪 50 年代的杭州饭店,合资后使用了外方企业的标识系统,改名为杭州香格里拉饭店。也有的合资后启用新名称。

二、企业推出新产品

新产品代表着企业关心消费者、关心社会的一片爱心与进取之心,易于给消费者留下富有创新精神、敢于领导新潮流的印象,也就最容易促使社会公众接受新的消费观念,接受企业新的企业形象。所以,配合新产品的营销与促销而导入企业形象系统,不仅可收到新产品促销的广告效应,更可以收到树立、强化企业形象之功效。

三、企业创业周年纪念

创业周年的纪念,对企业而言,是个意义重大的时机。周年纪念肯定了企业所走过的成长历程,肯定了外界对企业所抱有的信任与好感,此时导入企业形象系统,可使企业迈向更高、更长远目标。一般说来,创业周年纪念活动在周年为“5”的倍数时举行会显得更为庄重、热烈,更具有历史意义,导入企业形象系统的新闻发布会也宜在周年纪念日当天举行,可使前来祝贺的与会嘉宾和社会公众加深对企业的印象,培育信任感。

四、活动领域扩大和产品结构多元化

当企业的活动领域逐渐改变、扩大,企业产品结构向多元化方向发展时,企业原有的信息传播系统便显得不相适应。这样,企业有必要重新导入企业形象系统,或者开发企业形象的新内容,以确保企业文化信息传播通畅。

五、开拓国际化经营

企业发展到一定阶段,即在国内竞争中站稳了



脚根,便自然会萌发拓展海外市场的念头,或者企业经理视野开阔,从创业伊始就将眼光瞄向国际市场。此时,为了考虑企业国际形象的需要,使国外消费者能了解、记住企业的形象和产品品牌,企业应借导入企业形象系统修正原有的形象识别,以便建立适合海外消费者口味的品牌形象。

六、企业重要人事变动

企业理念反映了企业经理的价值观与思想政策水平,它包括的内容很多,诸如企业精神的建立、职业道德的培养、质量意识的培育与加强、企业凝聚力的形成等。如果企业发生高层人事变动,新经理上任后,他的思想、观念以及行为作风与原任经理总是不尽相同,他可能改变过去的经营方针和政策,或对企业组织结构进行较大的调整。民间向有“新官上任三把火”的说法,表明旧有的制度已不符合新任经理对企业的要求。如果此时配合导入企业形象系统,实为改变企业形象、鼓舞士气、振奋人心的最佳时机。

七、提高企业知名度

有的企业建成开业后,由于种种主观、客观的

原因,知名度一直很低,社会公众几乎不知道有这家企业存在。低知名度使企业销售受到很大影响,企业经营业绩欠佳甚至亏损,威胁到企业的生存。为了提高知名度,提高销售额,企业就应适时导入企业形象系统。

八、重新塑造企业形象

一般在三种情况下,企业需要重新塑造自身的企业形象。一是当企业形象陈旧老化时。这主要是指一些老企业,包袱很重,跟不上时代发展要求,或者缺乏应有的新时代精神,在市场上没有明确的定位,所以也就没有比较固定的消费群体。同时,由于企业形象落伍,缺乏时代感,不能聘到比较优秀的人才,有时甚至连合格的劳动力都难以招聘到。因而,企业应通过导入企业形象系统,调整企业理念,建立行为规程,其中尤以改善员工工作、学习、生活环境为重点,畅通信息传播渠道,使企业内部公众与外部公众察觉到企业新的形象。二是当企业经营不善,业绩不佳时。此时企业内部员工士气低落,社会公众开始遗忘该企业而使企业进入每况愈下的境地。为重振员工士气,摆脱企业经营危机,就必须进行彻底整顿。整顿应从企业形象识别



的多个层面上同时展开,其中尤以整顿企业高层领导的思想道德品质、管理才干、工作作风与专业知识为主,促使其萌发奋发进取之心,形成正确的理念,再以新理念规范员工的言行。三是当企业在经营过程中发生意外变故,使企业形象受到损害时。为了清除消费者与社会公众心中的阴影,树立安全、可信的企业形象,可导入企业形象系统。

第五章

企业CIS的导入

九、扩大企业产品品牌差异性

随着科技进步,同类型的企业在硬件建设上趋向于同质化,甚至在产品品质、成本、售价、服务态度、服务技巧等软件方面也趋向于同质化,导致企业之间差异性渐趋模糊。于是,消费者就会认为这家企业与那家企业没有什么不同,这家企业的商品与那家企业的产品也似乎一样,他既可买这家的产品,也可买那家的产品,客观上造成了消费者认知上的疑虑与障碍。此时导入企业形象系统,营造新颖的视觉环境,塑造出企业独特的形象,便可收到强化企业市场竞争力与加深消费者对企业、对企业商品品牌的认同与喜好的效果。

第三节 企业 CIS 导入条件

企业导入企业形象系统,需要具备一定的条件,如此导入才能产生期望中的积极效果。根而言之,企业导入企业形象系统,需要满足以下的条件:

一、企业真正需要高层领导全面参与

在经营管理过程中,因面临复杂多变的竞争环境,企业最高层领导和企业大多数员工感受到生存与发展的巨大压力而产生对导入企业形象系统的需要。此乃企业的真正需要。而领导的全面参与,则是企业导入企业形象系统成功的重要保证。说到底,导入企业形象系统是在贯彻企业最高层领导的意图,需要与高层领导保持沟通,相互交流合作,并在高层领导的指导下开展工作。领导全面参与,可使这种沟通与交流富有成效,使企业形象系统策划更能满足企业的实际需要。

二、企业市场定位准确

企业市场定位是指企业产品与服务在市场中