



贏得信任

——
塑造企业良好形象

韩庆祥 孙亚南
徐洪烈 贾五三
著

中国工人出版社

赢得信任

——塑造企业良好形象

徐洪烈、韩庆祥、袁玉兰、孙亚南著

中国工人出版社出版发行（北京安外六铺炕）

新华书店北京发行所经销

北京通县曙光印刷厂印刷

开本：787×1092毫米 1/32 印张：9 字数：189000

1990年12月第1版 1990年12月北京第1次印刷

印数：1—7,600册

ISBN 7-5008-0676-0/G·101 定价：4.30元

BP32/01

“企业文化丛书”编委会

顾问：袁宝华 韩天石
张大中 汤一介

主编：厉以宁

副主编：李纪芳 陆嘉玉 黄河涛

编委：（以姓氏笔划为序）

王 耳	厉以宁	汤茂义	时立军
孙耀君	孙亚南	李纪芳	李建平
陆嘉玉	赵祖达	姚秉彦	徐洪烈
袁玉兰	黄河涛	韩庆祥	管益忻

致读者

当改革的大潮开始冲击中国社会的时候，企业，便成为世人瞩目的中心。于是，便有了“企业本位论”，便有了中国的企业家。

大大小小的企业家，怀着各自的抱负与胆识，义无反顾地投身于商品经济的海洋。在改革与发展的舞台上，演出了一幕幕扣人心弦的活剧。

变幻莫测的市场，魔方般的企业。

企业家们使出浑身解数，自觉或不自觉地实践着、试验着企业管理的种种定理与假说；从科学管理到管理科学，从泰罗到马斯洛，从家长制到群体经营工作法……

几度风雨——

成功者踌躇满志，或金榜题名、披红挂绿，或高朋满座、谈笑风生。秘诀何在？

失败者壮志未酬，或含恨隐退，或身败名裂，家长式的管理手段，并未使他们成为真正的强者。症结何在？

现代斯芬克斯之谜，一个无法回避的问题——谁是企业的主体？

成功与挫败，使人警醒，给人以启迪。

人们终于省悟，桂冠并非仅钟情于英雄。企业的成败，最终取决于广大职工的意志与力量。于是，如何增强企业家与广大职工的共识，提高凝聚力；如何激发全体职工的责任感和创造力，便成为关键之所在。

为了解答这些问题，人们——理论界、企业界乃至一切关心中国经济发展的有识之士——不约而同地把目光集中到了一个新的焦点——企业文化。

“这是激发企业活力的真正源泉。”

“这是真正的管理之境！”

那么，什么是企业文化？它包括哪些内容？它缘起于何时，又将怎样发展？在不同企业里，企业文化又应如何构建？

本丛书将为您解答。

本丛书由中国企业文化研究会与中国工人出版社共同组织编辑出版。

它立足于我国实际，吸收国内外最新研究成果，从不同的侧面，深入浅出地介绍企业文化的基本原理和主要内容。

它不以儒雅自居。面向企业，注重普及性和可读性，将理论、实例、趣闻佚事于一炉，力求使读者在轻松的心境中，较为完整、准确地掌握这一学科的精髓。

它的入选作者，多为近年来致力于企业文化研究并卓有成绩的中、青年学者。他们了解企业情况，有撰写通俗性理论读物的实践经验，并均有著述行世。

本书包括：

《企业文化理论与实践》

《冲出困境——走向现代管理的企业文化》

《赢得信任——塑造企业良好形象》

《一念之差——价值观、审美观与企业的成败》

《现代部落——漫话企业的民主意识》

《企业文化指南》

本书——

为企业家、企业政治工作者提供一个新的思路，帮助他们更为接近胜利的彼岸。

为广大职工提供一个新的视野，促使他们认清自己的责任和使命，同经营者共同去奋勇搏击。

愿本书成为企业界忠实的朋友。

“企业文化丛书”编委会

前 言

企业形象是企业文化综合的外在表现，是企业职工、社会公众，特别是消费者对具体企业的印象和评价。企业形象塑造的过程，实际上也就是企业文化培育、建设的过程。企业职工和社会公众对具体企业的印象和评价，必然是对企业文化各方面的感受、观察和分析的结果。

企业形象的优劣，可以列出许多标准，归结到一点，要看它是否赢得了信任。人们对一个企业信任的程度，正是这个企业形象如何的尺寸。当职工们心里想、口头上说都以“我们的企业”自豪的时候；当消费者、用户对某个企业的产品、服务感到无可挑剔，十分满意的时候；当社会公众对某个企业的敬慕、信赖之情自发传播的时候，就可以说这个企业的形象已经塑造成功了！

我们这本《赢得信任——塑造企业良好形象》是企业文化丛书之一。关于企业文化的全面阐述、论证，在这套丛书中另有专

著。但由于企业形象是企业文化综合的外在表现，我们在进行具体探讨企业形象问题之前，仍然有必要把我们对我国社会主义企业文化的基本认识，向读者作一些简要的说明。

到目前为止，我们所见到的有关企业文化的论文、书籍和报道，对企业文化的解释是众说纷纭，各有千秋的。有从广义文化角度解释的，有从狭义文化角度说明的，也有把企业文化等同于企业精神的，等等。我们的看法是，从狭义文化角度理解比较妥当，但又必须十分注意企业是经济实体，企业的文化与企业的物质条件和经济活动有着密切的联系。

据此，我们认为，我国社会主义企业文化大体包括主人翁意识、群众感情、价值取向、规范观念、文化传统、文明劳动、文化享受和形象特征八个方面的内容：

主人翁意识，就是企业全体职工是社会和企业的主人翁的意识。这包括尊重企业全体职工的主人翁地位和作用的意思，职工个人维护自身主人翁权利，履行主人翁义务的意识。主人翁意识是社会主义企业文化的核心。企业职工主人翁意识的增强和充分体现，是企业兴旺发展的最基本的精神基石，忽视职工主人翁意识的培育，就谈不到社会主义企业文化建设，对企业文化其它内容的理解，也会出现偏颇。

群体感情是主人翁意识的必然延伸，包括职工对本企业的感情和职工互相之间的感情。

价值取向是指企业群体和职工个人认为什么是价值或最有价值的，是值得为之付出辛劳、心血和其他代价的。这包括企业的经营思想、奋斗目标和职工个人志趣、理想、追求。这两方面的价值取向的协调、统一是主人翁意识的重要体现。

规范观念，这包括法制观念、纪律观念、职业道德和社会公德观念等。规范观念使企业和职工自觉遵守社会和企业群体的各种成文的和不成文的行为规范。这种自觉性既体现主人翁意识，又与价值取向有密切联系。

文化传统是社会文化的长期历史积累转化成了一种相对稳定的并带有群众性的社会习惯力量。企业作为社会群体，也有它自己的文化传统。这种群体文化传统象社会文化传统一样，有积极的传统，也有消极的传统。前者是要继承和发扬的优良传统，后者则是要努力克服的。是积极的，还是消极的，其重要的标志就在于是否有利于主人翁意识的树立和体现，从而有利于生产力的发展。

文明劳动是指企业生产、经营过程中各种不同岗位、工种的脑力和体力劳动的环境、方法、手段等科学化和美化水平的不断提高。这种提高是生产力发展和主人翁意识的要求，当然还要受科学技术和经济发展水平的制约。

文化享受是指职工科学文化知识的增长、更新和职工业余文化娱乐生活的丰富多采。这既是主人翁的权利，也是整个社会主义生产目的之一。企业要为此创造条件，以保证职工身心健康的全面发展。

形象特征，作为企业文化综合的外在表现的企业形象，是企业行为积累的宝贵财富，既有精神的表现，也有物质的表现。企业的形象有共性的要求，具体企业也会有行业的以至企业本身的特征。企业形象的最终评判者是消费者、用户、社会公众，但首先要经得起本企业职工群众的审定。如果连本企业职工都不满意，就很难得到社会公众的信任了！

从上面的简略分析中可以看出，这八个方面的内容都不

是孤立的，而是相互联系、相互配合、相辅相成的。主人翁意识是社会主义企业文化的核心，其他方面的内容都与主人翁意识有密切的联系；反过来说，没有其他方面的内容相配合，主人翁意识不过是一句空话。

主人翁意识、群体感情、价值取向和文化传统，构成企业精神。主人翁意识、价值取向和规范观念构成职业道德。我国社会主义企业在概括、提炼其企业精神或职业道德时，都不提主人翁意识，因为这是不言自明的，诸如“团结”、“求实”、“拼搏”、“创新”、“开拓”、“争第一流”、“顾客第一”、“用户至上”、“质量第一”、“服务周到”、“和、诚、信”等等，都离不开企业职工以主人翁的责任感去实践和努力。现代西方资本主义企业也有提“发扬主人翁精神”的，但同我国社会主义企业的主人翁意识有本质的区别，不然它就不成其为资本主义企业了。

企业文化的基础是职工素质，包括思想政治素质、科学文化素质和技术业务素质。企业文化构成的每一个方面都建立在这个基础上。没有良好的职工素质，也就没有先进的企业文化。

培育、建设企业文化，最根本的途径是对职工，包括各级领导人员进行全员的和全面的教育和培训，特别要加强注重实效的思想政治工作。

我们这些认识将贯穿在后面对塑造企业形象的探讨中，这里只是些简括的说明。我们遵照百花齐放、百家争鸣的方针，本着学习、探讨的态度，明确讲出自己的一家之言，谨望广大读者独立思考，比较鉴别，帮助我们提高认识，把企业文化的研究引向深入。

理论来自实践，客观事实是最有说服力的。塑造企业形象这个主题本身，更需要用大量生动、具体的实例来说明。我们在搜集、筛选，特别在直接采访中所得到的典型事例，使我们深受感动和启发，相信这也是广大读者所喜闻乐见的。

我们在调查研究和撰写中，得到了许多企业的热情帮助，引用了不少报刊、书籍的材料，不便一一注明，在此一并表示衷心的感谢！

本书由徐洪烈、韩庆祥、袁玉兰、孙亚南分工撰写，徐洪烈统编。

目 录

第一章 企业形象的魅力	(1)
一、磁石般的吸引力.....	(3)
二、神奇的社会心理效应.....	(10)
三、台风动摇不了的根基.....	(19)
第二章 企业形象的有形与无形	(30)
一、从名牌说开去.....	(32)
二、决不仅仅是形式问题.....	(44)
三、不可转让的财富.....	(55)
第三章 企业形象的丰采	(62)
一、企业形象与民族精神.....	(63)
二、文明的企业文明的人.....	(75)
三、继承、发展与改革.....	(85)
第四章 企业形象的载体	(95)
一、价值工程应用的新思路.....	(95)
二、信誉牵动着消费者的心弦.....	(107)
三、酒香还得风传播.....	(119)
第五章 企业形象的物质基础	(127)
一、动态平衡释放的能量.....	(128)
二、秩序与效率的说服力.....	(138)

三、基础建设提供的能源·····	(146)
第六章 企业形象的塑造者 ·····	(155)
一、企业家的哲学思考·····	(155)
二、管理者的协作意识·····	(167)
三、职工的凝聚力和创造力·····	(174)
第七章 塑造企业形象的内在机制 ·····	(183)
一、企业内在机制的整体性·····	(184)
二、完善企业内在机制的基本途径·····	(194)
三、创造良好的企业小气候·····	(207)
第八章 企业形象与士气激励 ·····	(218)
一、正确价值观的培养和体现·····	(219)
二、职工利益与企业目标·····	(229)
三、士气激励与自我约束·····	(236)
第九章 在深化改革中塑造企业形象 ·····	(246)
一、改革的严峻考验·····	(247)
二、在竞争的激流中循规勇进·····	(258)
三、胜利属于永不停步的创造者·····	(271)

第一章

企业形象的魅力

企业形象是企业内在的各种文化要素所形成的凝聚力、创造力、吸引力和竞争力综合的集中体现。人们对任何事物的第一个印象都很重视，往往对此后的情感产生很大的影响。个人或群体，意识到第一个印象的重要，自然会想方设法地装扮、修饰，力求在第一次打交道时，就能引起自己所需要、所追求的对方的注意，给对方留下亲切、美好、深刻的印象，打个高分。搞恋爱是如此，找工作是如此，谈生意也是如此。但是，“一见钟情”，并不一定能“终成伴侣”；第一次的印象，并不能代替对方以后的考察、体验。聪敏、理智、慎重的对手，不会被第一个印象所迷惑，除非那是搞“一锤子买卖”，并无长期交往、合作的诚意。于是，就出现了第二种选择，也许是更可靠、有效的选择。朴实无华，显而不露，深层的品质比表层的外观更美好，必然会产生

越来越强劲的魅力！

企业形象是企业行为长期积累的成果，不是一朝一夕所能牢固树立的。偶然投放的优质产品，短时期的热情服务，并不难办到；要持之以恒，始终保持高尚的职业道德，“货真价实”，时时处处为顾客着想，“买卖不成仁义在”，真正视“用户为上帝”，就不那么容易了。

美好的企业形象，并不是吹出来的，而是扎扎实实地干出来的；并不在于企业经营者的自我感觉如何，也不完全取决于拿到几块评比的奖牌，而是要由广大消费者、众多的用户考核评定。消费者和用户“信得过”，才是最高的奖赏！

企业形象首先要经得起本企业职工群众的评判。社会主义企业职工既是本企业形象的创造者，又是把第一道关口的裁判员。这是主人翁不可剥夺的权利，也是他们不可推卸的责任。如果连本企业职工都看着生气，想着憋气；离心离德，无可留恋，这样的企业是不可能长期保持先进水平和美好形象的。

营业额、产值、利润等统计数字，是客观评价企业形象所必要的依据，但不是充分的，更不是唯一的依据。有时还会出现恰好相反的情况。这不仅因为这些统计数字往往会有水份；不仅因为在市场规则尚不完善，竞争条件尚不完全公平的情况下，这类统计数字很难反映企业的真实情况，而且因为企业形象的不少重要因素是无法用统计数字说明的。

现代企业要积极参加市场信息的发布和交流，十分重视广告和新闻媒介的作用。但其所提供的信息、发出的广告，必须真实、可靠，说到做到。夸大吹牛、弄虚作假，既损害自身的形象，也损害传播这些虚假信息的媒介的声誉，使它

们变得无任何魅力可言。

一、磁石般的吸引力

中国的万里长城，埃及的金字塔，希腊的古城堡，罗马的大斗兽场，印度的泰姬陵，秘鲁的古代玛雅文化遗址，英国的伦敦塔，法国的凯旋门，苏联的克里姆林宫，美国的自由女神，日本的筑波科学城……几乎每一个古老民族，每一个现代国家，都有引为自豪的民族精神的形象，象磁石一样吸引着数以十万、百万计的世界各地的观光、游览者。

磁石，又叫吸铁石，是一种具有吸引力的天然磁体。

我们用磁石来形容美好的企业形象对消费者、用户的强大吸引力，是打个比方。这种吸引力，并不象磁石那样的天然磁体长期存在，而更近似于运用磁场规律所创造的人工磁场。这就需要付出不懈的努力，经常保持其稳定的“磁性”，才会具有经久不衰的吸引力。稍有疏忽大意，就可能造成损害，使“磁性”减弱，甚至完全丧失其吸引力。这样的事例在激烈的市场竞争中是屡见不鲜的。

(一) 肯德基与同仁堂

美国肯德基国际公司在北京前门大街，开了一个炸鸡快餐厅。据报道，这家美国公司在世界各地开设的炸鸡快餐厅有7700多个，1988年的销售额，北京前门的这一个独占鳌头的。似乎在北京市民中，出现了“肯德基热”，在就餐高峰时，门前排起二三百人的长队，是常有的事。其吸引力可谓大矣！

《人民日报》的一篇报道分析，人们云集肯德基为吃“快”、吃“名”、吃“派”等，是表层原因，深层的原因是肯德基“作为美国文化的一种形象，体现了效率、质量、平等、信誉等特点，给人们带来一个直接、具体认识美国文化的机会和场合”。这也可以说，肯德基的效率、质量、平等、信誉等，是美国企业文化的代表。

肯德基所代表的美国企业文化，确实值得我们借鉴。但是否只有外国的现代企业，才有这些优点，才有这样良好的形象和强大的吸引力，而中国就找不到呢？那倒未必。

在前门大街路东的打磨厂，距肯德基快餐厅不远，就有一家中国的老字号——同仁堂制药厂（生产中成药，“同仁堂药店”则是门市销售，二者是联号）。要讲质量、讲信誉、讲知名度和吸引力，比之于肯德基这家美国企业，毫无逊色！

肯德基销售美国炸鸡，同仁堂炮制中成药，产品、行业大不相同，但它们都要为消费者的健康负责则是共同的。

截至1989年，同仁堂已有320年（1669年～）的历史。如果说肯德基可以作为美国现代企业文化的代表，那么，同仁堂则无疑是中国传统的企业文化的一个杰出的典范。其年代之久远比美国立国的历史还要长。

企业文化，作为企业经营管理的新概念、新理论，是美国最先提出来的，为时不过10年；引进到中国，还不到3年。但企业文化作为客观存在，则是与商品经济的发展相联系，早已出现了。在近代工业出现以前的小商品经济中，有了手工业作坊，就有了作坊、行业文化。中国产销合一、前店后厂的连家铺，专门从事经销的老商号，大都以“货真价