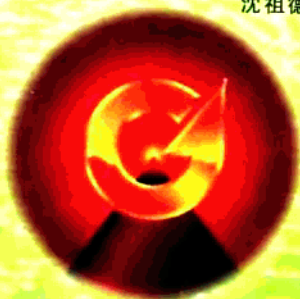


CI

现代企业形象 战略

沈祖德 主编



中国物资出版社

前 言

自从1988年广东东莞黄岗保健饮料厂委托广州市“新境界”广告公司设计企业形象，创下四年产值连翻200倍的奇迹后，我国企业即开始导入CI新时代。中国商场的佼佼者，诸如太阳神、健力宝、美的、神州、娃哈哈等皆因导入CI而率先崛起。因而有人预言，世纪之交的中国将进入一个CI时代。为了全面系统地介绍CI理论，笔者在大量搜集资料、潜心进行社会调查研究的基础上精心编写了这本书。全书突出特色在于：一是注重实际操作，全书结合我国企业导入CI实践中的成功经验，注重总结其行之有效的方法和技巧；二是突出中国特色的CI探索，书中既有中国企业导入CI的独到之处，又有CI在中国的扩展运用，如城市形象设计的开展等。本书既可作为大中专、本科院校教材，亦可作为企事业单位营销、企划、广告人员培训教材和参考读物。

由于编者水平有限，书中在若干问题上提出的“一家之言”，包括对CI构成、体系和发展的认识，都仅仅是一种探索和尝试，书中缺点疏漏之处也在所难免。恳切希望广大有志于CI理论研究和实际工作的同志共同探讨，为创立适合我国国情的、真正科学的CI理论而努力。书中引用和参考了国内外有关文献，全书编写出版过程中得到张立中、刘玉环、夏琅贤等同志的大力帮助，在此一并表示感谢！

编 者

1997年2月

目 录

第一章 CI简史	(1)
第一节 企业形象的意义	(1)
第二节 CI的产生与运用	(12)
第三节 CI在中国的导入	(19)
附录一 广东“太阳神”的崛起与CI	(28)
附录二 上海“一百”的商场形象塑造工程	(32)
第二章 CI构成	(37)
第一节 CI的结构和功能	(37)
第二节 理念识别(MI)	(44)
第三节 行为识别(BI)	(53)
第四节 视觉识别(VI)	(59)
附录一 亚细亚商场成功秘诀:CI	(65)
附录二 “好来西”的企业理念:利他、名牌	(68)
第三章 CI设计	(72)
第一节 CI调查及市场定位	(72)
第二节 CI总概念的企划和创意	(82)
第三节 企业理念的设计	(91)
第四节 企业行为识别设计	(106)
第五节 企业视觉识别设计	(130)
附录一 四通公司VI手册简介	(171)
附录二 “一曲歌来一片情”:中国人的燕舞	(183)

第四章 CI 实施	(183)
第一节 企业导入 CI 的工作步骤	(183)
第二节 CI 的内部传播与推行	(188)
第三节 CI 的对外发布	(195)
第四节 CI 导入效果的测评	(200)
附录一 华帝:创办伊始就导入 CI 而成功的企业	(208)
附录二 “上柴”的“企业形象塑造工程”	(211)
第五章 CI 的发展	(217)
第一节 努力创造中国特色的 CI	(217)
第二节 CI 的扩展运用	(236)
附录一 我国企业导入 CI 的“美的模式”	(239)
附录二 长春工行南街办事处的形象策略	(242)
主要参考文献	(249)

第一章 CI 简史

第一节 企业形象的意义

一、形象的意义

形象，《现代汉语词典》的词义解释为：“能引起人的思想或感情活动的具体形状或姿态。”由此可以理解为：形象是人们主观世界对客观世界的认识和反映，也是人们获取客观事物大量信息后所形成的综合印象。形象的内涵十分丰富，它既是一种抽象物，又是一种综合的感觉，一种非静态的动态感觉。形象的外延也很广阔，从一个人到一个企业、一个民族、一个地区、一个国家，都有其自身的形象。以个人形象而言，知识、修养、风度、心灵的善恶是个人形象的重要组成部分；言谈举止、待人接物、美容化妆、衣着服饰等都是媒介形象的外显。美化自己的形象可以赢得人们和社会的赞许，从而实现自身的价值。而树立良好的个人形象和媒介形象，既有赖于个人内在素质的长期培养，也依赖于个人媒介形象诸要素的设计和训练，如衣服的选择，颜色的搭配；演说的技巧，音调的变化；姿势的设计，动作的调整；自信心的树立，灵机应变的方法等。通过周密思考和精心安排，可以塑造一个既具体感人、完整统一，又具有鲜明独特个性的、属于自己的个人形象。而形象的塑造对个人、企业、民族、地区或国家都是十分重要的。已故的周恩来总理生前十分重视个人形象和媒介形象，常对身边工作人员指出：“我参加活动多，仪容是否整洁，国内国外都注

意。”“我的衣服一定要能体现出中国人的面貌。”为了体现中国人民的精神风貌，周恩来总理十分注重衣着装饰，其特有的举止动作，独特的铿锵的语调，加上其内在的高尚品德，广博的学识，敏捷的反应和机敏的应对能力，形成了独具魅力的个人形象和媒介形象。以致出访国外时经常出现万人空巷，一睹风采的动人场景。周恩来总理的光辉形象，不仅展示了他个人良好的内在素质，而且展示了我国政府和中华民族的精神风貌。

二、企业形象的意义

企业形象，是消费者、社会公众以及企业内部员工和与企业相关的部门与单位对企业、企业行为、企业的各种活动及成果所给予的整体评价与一般认定。企业形象的英文缩写是“CI”(Corporate Identity)，中文直译为**企业识别**，亦称**企业形象的设计或塑造**，指企业为了形成良好的形象，使企业的各种个性特征能为公众接受和识别所采取的一种塑造企业形象的手段。从广义上说，CI是以研究形象为核心，旨在塑造良好的企业形象，并通过大众传播媒体向社会传播，以达到影响公众、提高企业声誉的目的。具体表现为企业的产品、服务、人员素质、经营作风以及公共关系等在社会公众心目中所留下的总体印象。它是企业素质的综合体现，也是社会公众对企业的综合评价。一个企业的外在形象与内在素质是同一事物辩证统一的不可分割的两个方面。如以内在素质为横轴，外在形象为纵轴，四个象限则反映出四种不同的企业形象，见图 1—1。

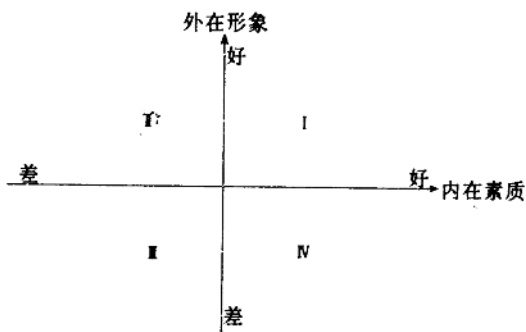


图 1-1

图中处于不同区间的企业形象分别为：

- I：名符其实，秀外慧中，如虎添翼。
- II：名不符实，自欺欺人，短期化行为。
- III：名实两欠，竞争失利，陷入危机。
- IV：有实无名，传播失灵，营销困难。

在市场经济社会，企业大都十分关注自身的企业形象，如日本近年来最畅销的经济杂志《钻石周刊》，每年开展一次企业形象调查，内容主要涉及三个方面：一是组织经营能力，包括人才培养和运用、发展战略、企业文化等；二是市场开发能力，包括销售策略、广告宣传、海外宣传、海外业务等；三是技术开发能力，包括服务水平、今后发展潜力、信息化对策等，共计 16 个项目。该杂志社把调查表分送给 860 家日本大企业经营者，请他们评分，然后综合排出名次。这种调查实际上是对企业内在本质和外在形象的一种综合评价，参加人又是身处第一线的企业经营者，评选结果颇为社会和企业所关注，对企业形象的改善起到了积极的促进作用。

三、企业形象的内容

从事生产经营活动的企业因其经营内容的不同，企业形象的内

容也有所区别。对此,本章只简要介绍上海市政府制定的企业形象的七个方面内容,而以商品流通企业为主,其企业形象的基本内容为:

(一)综合形象

综合形象是指流通企业的商品经营、管理、经营效益、社会贡献等在社会公众和内部职工中所留下的总体印象,具体包括:

1. 经营形象

流通企业的经营历史、经营作风、经营方式等构成了经营形象。流通企业经营历史是企业创办以来的经营历程,是企业信誉、企业形象的生动记录。如现存的老字号商店一般都有辉煌的经营历史,记载着企业的经营史实,在几代消费者心目中都树立了良好的企业形象。经营作风是企业经营活动过程中所遵循的道德风尚。而具有优良经营作风的企业必将赢得公众的赞赏,从而具有较高的市场知名度和美誉度;反之,则必将遭到消费者的鄙弃。经营方式是企业经营运作过程中所采取的具体方式。如商品销售有多种不同的经营方式,采取不同的经营方式,反映出不同的经营观念。具体地说,采用封闭式售货的传统经营方式,反映了以方便自我为中心的经营观念;采用开架式售货的现代经营方式,反映了以消费者为中心的经营观念。

2. 管理形象

流通企业的管理形象包括管理组织、管理制度、管理基础工作、管理文化氛围等。管理组织是企业中人、事结合的管理系统。一个成功的管理组织可以产生 $1+1>2$ 的系统效应,充分发挥组织效能,并在社会公众中树立起科学管理、精干高效的组织形象。管理制度是企业制定的行为准则和规范,以提高企业素质,树立良好形象为目的,通过一系列规章制度反映出来,用文字、图表、数据等载体形式表达,规范和约束企业及员工的行为。企业形象建设的柔性管理,必须建立在制度化、规范化的硬性管理的基础之上,才能确保目标的实现。管理基础工作指为实现企业经营目标和管理职能提供资料依据、共同准则、基本手段、前提条件等必不可少的日常基础工作。管理文化氛

围是企业文化建设成果的反映,为员工确立一种具有群体指导意识的文化环境,它还能使员工产生一种共识和默契,对员工行为起着强大而持久的引导和内控作用;它还能使员工产生一种趋同感,改变员工的个人价值观念和行为取向,使员工的思想、感情、行为同企业集体融合起来,由此增强企业的向心力和凝聚力。

3. 经营效益

企业商品经营活动获取的财务成果和经济效益,反映了企业经营能力的好坏和盈利水平的高低,是企业投资者、债权人、员工均十分关注的重要的经营形象之一,也是评价企业经营状况的重要依据。包括投入与产出比率及各项经济效益考核指标。

4. 社会贡献

作为社会主义流通企业的企业形象,要注意对社会责任的承诺,并为社会作出贡献,这是与资本主义流通企业的本质区别。具体内容包括以下十个方面:努力提供适销对路的商品,提供优质服务,满足人民日益增长的物质、文化生活需要;维护公有制性质,确保国有资产的保值与增值;努力为国家增加资金积累,节约能源;维护消费者的合法权益,争做受消费者信赖的商品经营者;关心所在社区的繁荣与发展,并作出自己应有的贡献;保护环境,促进生态平衡;加强精神文明建设,坚持正确的经营方向;贯彻社会主义分配原则,实行按劳分配,坚持物质鼓励与精神鼓励相结合;公平参与市场竞争,自觉地遵纪守法和具备良好的职业道德;提高员工素质,造就一代“四有”新人。

(二) 商品形象

商品形象是消费者评价流通企业形象最重要的内容,这是因为消费者渴求的对象是商品。关心流通企业,主要是关心该企业销售的商品。商品形象具体包括商品质量、价格、品种、结构、档次、款式、包装等。

商品质量是商品的生命,也是树立良好商品形象的核心。推行

“百城万店无假货”活动是流通企业通过确保商品质量,杜绝假冒伪劣商品来塑造企业形象的重要举措。商品价格是商品价值的货币表现,流通企业必须货真价实,合理订价,防止暴利和价格欺诈行为,以防损害企业形象。商品品种、结构和档次体现出企业的经营定位。只有选准目标市场,科学确定经营范围,突出经营重点和特色,才能树立具有良好个性的商品形象。

(三) 员工形象

企业全体员工是企业经营管理活动的主体,是企业经营要素中最积极、最活跃的一部分。员工形象包括管理者形象和职工形象。

管理者形象是指企业领导的能力、素质、魄力、气度、经营业绩等给企业职工、同行、社会公众所留下的印象。

一位优秀的企业管理者应该具备良好的品德素养,卓越的管理才能和大公无私、豁达坦荡、热情宽厚的优秀品德,具有决策、组织指挥、专业知识灵活运用等能力,然后才能构成德才兼备的管理者形象。

职工形象,要求拥有一支有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。具体地讲:

一是加强思想政治工作,进行爱国主义、集体主义和职业道德教育,使职工具有较高的思想觉悟、正确的价值观念、高尚的道德情操;

二是加强文化、专业、技能教育,使职工拥有熟练的专业水平和业务技能,达到必须的文化水平;

三是调动职工积极性,增强主人翁意识,积极参加塑造企业形象活动。

(四) 服务形象

文明服务是树立流通企业形象,提高企业信誉的根本途径。现代商业经营的特点,是将商店与顾客之间的关系从原先简单的钱货交易扩展为感情交流、心灵沟通,以满足消费者情感性的心理需求。流通企业服务形象的树立,不仅表现在职工的服务态度,而且还表现在

企业的多功能服务方面。流通企业服务方式按经营范围可分为基本服务、连带服务、附属服务三类。基本服务又称主体服务,是指在商品售卖过程中必须向用户提供的劳务性服务。如商品售前的加工服务、配套组装服务、商品陈列服务;售中的商品试验服务、商品咨询服务、商品包装服务;售后的送货服务、安装服务、维修服务等。连带服务又称伴随服务,是指随同售卖商品连带向用户提供的劳务性服务,如根据用户要求提供订货服务、邮购服务、信息服务、租赁服务、商品退换服务、裁剪加工服务等。附属服务又称补充性服务,是指与商品销售活动没有直接联系的劳务性服务。如设立咨询处、物品暂存处、停车场、顾客休息室、美容室、儿童乐园,以及商品导购电视屏、牌、时装模特表演等。只有提供令顾客满意的、完美、方便的多种服务,才能塑造良好的服务形象。

如何通过 CI 来塑造流通企业形象,上海市第一百货商店的成功经验为我国流通企业提供了学习的榜样,上海一百货商店的具体做法详见本章附录二。

四、企业形象的特征

(一)整体性

企业形象是企业生产经营活动中给社会公众留下的整体印象。其整体性具体表现在:

1. 企业形象构成的整体性

企业形象是由全方位、多种复杂因素构成的。其主要因素如下:

一是综合因素。如企业发展历史、社会知名度、美誉度、市场占有率、经济效益、社会贡献等;

二是员工素质及服务水平。如员工知识结构、文化素养、道德水准、服务态度、服务方式、服务功能、服务质量等;

三是经营管理水平。如产品品种、质量、经营方式、经营特色、管理基础工作、综合管理与专业管理水平等;

四是物质设施。如房屋建筑、物质设备、营业场所的陈列和布局等；

五是公共关系。如公关手段、信息沟通形式、广告宣传方式及置信度等。

2. 企业形象塑造的全过程

企业形象决不是单纯的企业营销策略，也不是一朝一夕所能完成的，而是通过不断提高和改善企业的经营管理，经过长期艰苦努力，才能塑造良好的企业形象。

3. 企业形象是企业经营活动的综合反映

企业形象是社会公众从全方位、多角度获取信息，经过多次信息反馈和过滤后留下的整体印象，是需要社会公众进行去粗存精、去伪存真、由表及里地进行信息分析之后形成的本质印象。

(二) 复杂性

企业形象复杂性的表现，不仅在于企业内部构成企业形象各类因素的全方位和高层次性，而且还在于企业外部社会公众认识和舆论的复杂性。企业内部影响因素是可控的，而企业外部社会公众是难以控制的。社会公众的认识和舆论包括消费者的自身需要、动机、价值观、态度、情感、意志、兴趣、爱好、文化、习俗等在内的社会和心理因素。所以企业所做的主观努力与社会公众的评价一般情况下可能一致，但也有可能不一致，甚至发生矛盾，如企业期望值高，而社会公众评价低。塑造企业形象既要注重内部影响因素，又要考虑外部影响因素，尽可能使主客观相一致，内外部条件达到协调统一。

(三) 依附性

企业形象是企业有形形象和无形形象的统一体。企业形象作为企业的一种无形资产是一笔巨大的财富，必须依赖于一定的物质载体——企业。企业形象既依附于企业的各种有形载体之上，如企业的产品、人员、设施等有形物质实体，也依附于企业实体的行为过程中，如企业的经营管理活动、企业家的决策、员工的劳动和服务活动

等。从深层次分析,企业形象正渗透在企业的观念形态之中,如企业价值观、企业精神、经营哲学等企业文化观念形态,是决定和体现不同企业形象的根。因此,企业形象的塑造活动应属于企业生产和经营管理全过程之中,并没有专门的可以割裂的企业形象活动。由此也说明,塑造企业良好形象的过程,是寻求竞争优势,争取社会公众支持,以赢得成功的重要策略和途径。

(四)稳定性

企业形象确定后,一般不会轻易改变,具有相对稳定性。这是因为社会公众经过反复获取企业信息和过滤分析,由表象的感性认识上升为理性认识,对企业必然产生比较固定的看法,从而使企业形象具有相对稳定性。企业形象的稳定性可能导致两种不同结果:一是相对稳定的良好企业形象。在市场竞争中,信誉佳是企业极为宝贵的竞争优势,企业信誉一旦形成就可以转化为巨大的物质财富,发挥名店、名牌效应;二是相对稳定的低劣的企业形象。企业将会在较长时间内难以摆脱社会公众对企业的不良印象,这需要企业在一定时期内通过艰苦努力来挽回影响,重塑其形象。

(五)效益性

良好的企业形象如同一块具有强大吸引力的磁铁,能够在市场竞争中赢得消费者的信赖和支持,提高企业的知名度和美誉度,使得企业产品畅销,效益骤增,实力加强,在市场经济中迅速壮大而成为竞争的强者。平庸甚至较差的不良企业形象,则会使企业失去社会公众和消费者的信赖和支持,最终在市场竞争中被淘汰。因此,企业形象的塑造和建设是一项关系到企业生死存亡的重要经营战略。

五、企业形象的作用

(一)企业形象是企业市场竞争中区别于其他竞争者的重要标志

企业在市场中的特定位置按现代市场营销理论分析有两个不同

的区域。一个区域是“产品形象区域”，在这个区域的企业多为新兴企业，产品结构单一，企业主要依靠具有个性的产品去夺取市场；另一个区域是“企业形象区域”，处在这个区域的企业已经发育成熟，规模效益形成，产品结构已由单一发展到多元化。随着众多竞争者的挤入，市场的产品差异日益缩小，原来单一的、个性鲜明的产品形象被众多的同类者所干扰。企业为了保持自己的市场份额，只有以别具一格的企业形象才能区别于其他竞争者。在国外，日本九大商社经营品种繁多，实力雄厚，在市场上均以企业特殊形象树立其公众印象，人们从三菱、丸红等不同企业形象认识其企业特色。在我国，随着市场经济发展，企业经营多元化、集团化、品牌意识增强后，消费者在众多产品品牌中难以认识其企业，也必须依靠不同的企业形象来识别企业。

(二)企业形象是企业实力的一个重要组成部分

当今社会已经进入由工业化向信息化转变的时期，企业经营资源也从有形资源扩展到有形资源与无形资源共同开发的时期，在市场竞争中企业的经营力量由生产力、销售力和形象力综合组成，其关系如图 1—2 所示。

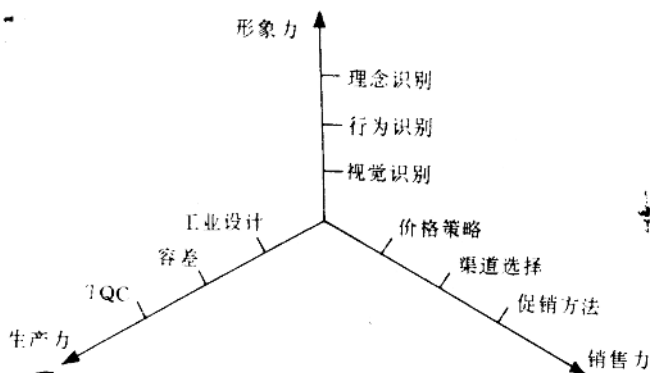


图 1—2 企业经营力量构成图

据日本专家研究,二次世界大战以来,构成企业经营力量已经由一轴指向转变为三轴指向。从1945~1955年的10年间,由于物资缺乏,产品供不应求,企业只要生产和提供价廉物美的商品就十分畅销,即处在“生产力”一轴指向时代;从1955~1965年的10年间,由于技术开发,大量商品涌现,企业除了生产价廉物美的产品,还要依靠强有力的推销才能在市场上赢得较大的份额,即处在“生产力+销售力”二轴指向时代;从1965年以来,市场上充满了各种商品,企业都使出浑身解数致力于商品推销,而只有企业形象好的企业和名牌产品才能在强手如林的竞争中独占鳌头。即现代企业处在“生产力+销售力+形象力”的三轴指向时代。以这种理论来衡量,我国目前正处在由二轴指向过渡到三轴指向的时期,市场上企业与商品日益趋向相同,消费者选择企业和产品的差异将主要体现在企业形象上。

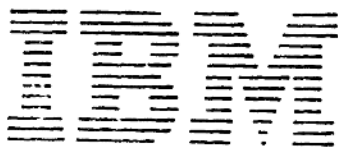
(三)企业形象是消费者、企业的各种关系者、社会公众评判企业的主要依据

根据心理学的研究,“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企业的各种关系,如是否投资与贷款;是否购物和消费;是否选择到该企业就职;是否可建立贸易伙伴关系等等。其中社会公众对企业总的印象是评价和确立企业形象,决定意念、导向行动的主要依据,对企业来讲至关重要。如果损坏了良好的企业形象,将会带来灾难性的后果。如美国科维特公司原是受人信赖的一家廉价商店,后来由于出售的食品和家具质量出现问题,在顾客心目中的原有形象动摇了。该公司又试图改变经营商品档次,进入高档商品市场。由于它长期以来塑造的低价、折扣商店的企业形象仍留在人们心中,结果经营档次改变后不但没有树立起所追求的高质量、高品位的企业形象,而且把原来的企业形象也损害了,公司从此一蹶不振,以致最后被人兼并。

第二节 CI的产生与运用

一、CI的起源

CI作为企业的整体经营策略和全方位的公共关系战略措施,最早产生于美国的国际商用机器公司(International Business Machines' Corporation),1956年该公司的总裁托尔斯·瓦德森为了在世界电子计算机行业中呈现差异性的企业风貌,塑造独特的经营理念,提高企业的知名度,增强企业的营销能力,向公司顾问、设计专家艾略特·诺伊斯提出:如何把本公司的开拓创新精神有效地传达给世人?诺伊斯认为应该有组织地进行系统化设计来表达“在富有创造性的同时,又具有坚固的系统,在其系统中又闪烁着哲理。”在全球性市场的开发和竞争中,自觉地在消费者心目中留下一个具有强烈视觉冲击力的牢固的形象标识,这一标识充分体现公司的开拓精神、创造精神和具有独特个性的企业文化。经过多方权衡和选择,他把公司名称的设计作为切入点,公司名称缩写为“IBM”三个字母,以此作为企业和产品商标的名称,并创造出富有美感的字体造型,见图1—3。选择蓝色作为企业的标准色,以此来象征IBM公司高科技的精密和实力。正如瓦德森指出:“将IBM三个字母进行美的设计,让人们认同,不仅是能看到的,而且看后会在脑际中浮现公司的思想和事业的内容。”目前这一标识已为世人公认为“前卫、科技、智慧”的代名词。“迈向时代尖端的计算机公司应以无愧于时代的统一形象来为所有的项目和环境进行设计”。“IBM”的设计达到了“美的设计使生意兴隆”(Good design is good business),反映了CI与设计,及与企业经营的内在关系。现代经营与CI相结合使IBM公司取得了巨大的成功,已成为深受美国公众信任和全世界用户青睐的“蓝色巨人”,在美国乃至全世界计算机行业占据着霸主地位。



IBM 公司标志

IBM

IBM 新旧商标造型比较

图 1-3 IBM 公司标志

IBM 导入 CI 的成功,在美国企业界产生了巨大的震撼。许多公司随之仿效也取得了显著的经营效果:美国东方航空公司导入 CI 后,使原本濒临破产的企业起死回生;克莱斯勒公司导入 CI 后市场占有率提高了 18%;西屋电气公司导入 CI 后刷新了经营成绩;特别是可口可乐公司成功地导入 CI,在全球创造了统一而富有极大冲击力的新形象,给企业带来了巨大的成功,也在全球范围掀起了 CI 的热潮。

CI 起源于美国,有其特殊的时代背景、文化因素和社会经济环境。