

现代企业文化丛书

主编 廖小平

现代企业竞争的焦点

作为企业发展推动力的企业形象

黄盛华 著

海潮出版社

总 序

廖小平

现代企业的竞争，归根结底就是企业文化的竞争。可以说，当今中国企业改革中某种程度、一定范围内的无序状况，其深层的原因并不在于企业制度本身，而在于其赖以生存的文化传统和文化氛围。例如，股份制实行了，企业治理结构建立了，年薪制实施了，甚至公司上市了，资金也融来了，但企业的效益却每况愈下。国家计委投资研究所的调查报告就表明，我国上市公司经营业绩滑坡严重，股份制改造并未带来国有企业经营素质的整体改善，国有企业的原有痼疾并未根除。这就意味着，国有企业改革通常不只是经济领域的事，它需要我们对管理、经营理念、企业家市场、企业形象等方面进行全方位的变革，否则，企业的改革与经营就会阻力重重。从企业文化的视角来看，中国市场经济无序的根源主要有以下几个方面：

第一，缺乏内在的经济伦理精神。经济伦理尽管本身不直接产生经济效益，但这种价值观却能通过人的行

为去影响经济活动的效率。在西方的工业化发展过程中，每一个阶段都有其颇具鲜明特征的经济伦理作为社会全体成员的行为准则。工业化初期，新教伦理就使劳动、节俭、追求财富与幸福成为当时整个社会活动的目标与行为规范。发达工业社会的自由伦理则挑战高度集权和专制的国家统治，明确提出个人自由、平等是天赋的权利，要求保护私有财产，在财产分配与管理上建立一套公正的制度。到了后工业社会，市场伦理强调在公开、公平的市场环境下发挥每一个体的创造性潜能，进行积极而公平的竞争，通过现实个体或组织利益的实现来实现国家的总体利益。同样，日本在现代化过程中，“多产乃是为善”和“义利合一”的经济伦理精神也在全体国民中达成共识，从而有效地维系着市场经济发展的合理秩序。但是，中国市场经济的发展却缺乏一种作为经济发展深层推动力且能为国民普遍认同的伦理精神，缺乏一种评价经济活动的合理的道德尺度，人们只能依据自己主观设定的伦理准则去评判自己和他人的行为，这种个体价值观念的随意性就导致了社会经济生活的无序状态。

第二，在审视西方文化和传统文化对企业、对经济发展所起的作用时存在偏颇，国人由此走进了价值重建的误区。西方文化的基础应该是个人本位和契约精神的有机统一。他们崇尚个性自由和对个人利益的追求，同时，又肯定个人利益的追求必须遵守“契约”，不允许

以牺牲他人的利益为代价。同样，传统文化的基础也应该是个人依附于群体和个体之间协作精神的有机整体。长期的集权统治铸就了个人必须绝对服从于群体的价值准则，人的个性受到了扼杀和抑制，但同时，个体之间的协作意识也得到了极度强化。我们在审视这两种文化范型时，都存在着片面化的倾向。例如，一些人无视契约精神的存在，误认为西方市场经济的充分发展只是个人本位价值准则促动的结果，只有个人利益才能刺激经济的快速发展，加之国民经过计划经济时代对个性的长期压制后所出现的“反弹”心理，种种无视他人利益存在的“唯利是图”行为便颇具市场。同时，部分人在反叛传统文化，挣脱群体对个体自由的抑制时，连同个体与个体之间的团结合作意识也一起抛弃了，这就有了市场行为中的尔虞我诈、相互拆台。可以肯定，日本人在进行文化价值观念的取舍时就顾及到了这种全面性和整体性，而这也是日本能在短时间内铸就一个理性的市场经济环境的厚实文化基础。

第三，企业这一经济细胞中缺乏具有战略性、稳定性的经营理念。作为社会经济大厦的基础，企业要追求当下的经济利益，更要关注永续性经营。而在中国的经济体制转轨过程中，一些国有企业却只注意短期效益，无视企业的战略发展，不能构造一种统领企业全局且又相对稳定的经营理念。正如吴敬琏教授所言，我国国有企业把所有权分解为各种孤立的权力，如占有权归国资

办，收益权归财政部门，高层管理人员的任免权归组织部门，等等，实际上架空了所有权，形成了国企的“无老板”现象。在所有者缺位或者所有者功能缺位的情况下，很难建立起有效的公司治理结构。经营者要么不去追求利润的最大化，看上级领导的眼色行事；要么实行掠夺性经营，不作长远考虑，“干一届捞一届，捞上几年就走人”，无法形成自己的经营特色和企业精神，“富了和尚穷了庙”成为国企一道常见的景观。

要解决当下中国企业经营乃至整个经济发展所遇到的各种难题，需要经济体制本身不断进行改革与调适，也需要我们从经济活动之外去进行审视并寻找出路。而通过对企业文化的深层反思，从企业文化层面去推进企业的全面进步和发展，就是一种有意义的尝试。基于此，我们便编写了《现代企业文化丛书》。

本丛书共五本，各本的主要内容是：

《现代企业变革的力量——作为现代企业发展新潮的企业文化》从现代企业变革的视角，论述了现代企业的发展历程、现代企业文化的本质和基本特征、企业文化的基本要素、企业的功能与作用、建设有中国特色的企业文化等内容，对现代企业文化进行了总揽和概括。

《现代经营理念的构建——作为现代企业内核的企业精神》则着眼于企业深层的经营理念，探讨了企业精神的内涵、企业经营哲学、企业价值观、企业伦理、企

业管理道德、企业经营伦理、企业员工的职业道德等问题，剖析了企业发展的一种无形的动力。

《现代企业竞争的焦点——作为企业发展推动力的企业形象》断言，企业形象作为一种无形资产，对企业的发展起着越来越重要的作用，并就企业形象的意义界定、企业的理念形象、企业的行为形象、企业的视觉形象、企业的品牌形象、企业形象的策划、企业形象的推广等问题进行了分析和研究。

《现代企业经营的方术——作为现代智慧竞技的管理文化》则将管理本身视作一种文化，研究了企业管理的涵义、现代企业的人性化管理、东方企业管理的文化意蕴、企业人力资源管理文化、企业质量管理文化、企业营销管理文化等问题，在企业文化的研究中具有一定的创新性和探索性。

《现代儒商的魅力——作为现代企业灵魂的企业家文化》从当今社会上颇为关心的儒商话题入手，探讨了企业家素质、企业家环境、企业家精神、企业家功能、企业家市场、企业家评价和企业家文化的全方位伸展等，肯定了中国当下企业家队伍建设的紧迫性。

企业文化的建设曾经为中国的企业所重视，但由于各种较为复杂的原因，现在似乎已有“冷却”的趋势，一些企业甚至认为企业文化只是一种可望而不可及的“神秘怪物”，多又将它还原为文体活动的开展。看来，企业文化意识的强化依然任重道远。

在写作过程中，我们参考了国内外许多专家学者的论著，因篇幅所限，书中未能一一注明，特此致歉，并向有关论著的作者表示感谢。我们还要感谢任蔼堂、钟友循、欧阳培等教授在百忙中审阅了部分书稿，感谢长沙电力学院及科技处的领导对该套丛书出版的大力支持。

一九九九年三月

目 录

总 序	廖小平(1)
导 言 服务·品牌·形象	(1)
第1章 企业形象的意义界定	(6)
1.1 企业形象的意义	(7)
1.2 企业形象的形成	(18)
1.3 企业形象的功能	(22)
第2章 企业的理念形象	(27)
2.1 制度创新:企业经营理念构建的基础	(28)
2.2 企业的理念形象识别	(39)
第3章 企业的行为形象	(56)
3.1 企业的行为形象识别	(57)
3.2 企业的内部行为形象	(74)
3.3 企业的外部行为形象	(77)
第4章 企业的视觉形象	(83)
4.1 企业的视觉形象识别	(84)
4.2 企业视觉形象的设计	(91)

目 录

第5章 企业的品牌形象	(95)
5.1 品牌形象及其分类	(96)
5.2 创立品牌的策略	(105)
5.3 呵护自己的品牌形象	(121)
第6章 企业形象的策划	(129)
6.1 企业形象策划概述	(130)
6.2 企业形象的策划主体	(133)
6.3 企业形象的策划程序	(139)
6.4 企业的产品形象策划	(156)
6.5 企业的质量形象策划	(162)
6.6 企业的竞争形象策划	(165)
第7章 企业形象的推广	(174)
7.1 企业形象的定位	(175)
7.2 企业形象的宣传	(187)

导 言

服务·品牌·形象

未来的企业竞争将逐步转变为形象和文化的竞争，塑造完美的企业形象是任何一个优秀企业在实施名牌战略中所必须作出的努力。

现代企业的竞争，在很大意义上是品牌的竞争。推行品牌战略是一项复杂的系统工程，它需要我们从新产品设计开发、生产管理到市场管理和售后服务的全过程各个环节和各个方面做出艰苦的努力。如何把服务理念融贯于品牌战略的全过程和各个方面，使品牌得到顾客的认识、理解、信任和支持，确立企业的品牌形象，是企业发展的一个非常重要的方面。所以，当我们在讨论企业形象时，应当将品牌、服务和形象作为一个整体来进行研究。

首先，服务理念是实施品牌战略的基础。

在这里，所谓服务理念，是指一个企业对消费者的服务意识和策略。服务意识涉及企业的基本价值观，要求摆正企业和社会的关系。松下幸之助在谈到其创业动力时说：“所谓实业人的使命，就是要克服贫穷，使社会全体脱离贫穷，达到富有；买卖或生产的目的，并不在于使商店或制作者繁荣；使社会富足，这才是真正的目的。”这是一个资本主义社会中成长出来的企业家的思想境界和创业动力，作为我们社会主义国家的企业经营者，更应该以服务社会、造福人类为自己从事经营管理的最终目的，并使这些价值观得到全体员工的认同，融贯、体现于从产品的设计开发到售后服务的全过程，这样对产品质量才能精益求精，对顾客才会倾注真情，精诚相待，创造品牌就有了坚实的基础。

创造品牌要有自己的服务策略。服务策略是指企业根据自己的行业特点、产品特点和市场定位而确定的如何服务消费者的基本指导思想。因而，具体的服务策略应该是每家企业各不相同，但确定服务策略时必须从产品的设计开发到售后服务全过程的各个环节整体考虑、有机衔接这一基本原则，则是普遍适用的。如果不用同一的服务策略统一经营管理的全过程，则会使消费者直接受惠的售前服务和售后服务的质量受到损害。

当然，品牌战略有其丰富的内涵，它包括创立名牌、发展名牌、宣传名牌、保护名牌，它是一个动态长时间的过程，不可能一蹴而就，也不会一劳永逸。企业必须把服务意识与品牌意识有机结合起来，不断创新，不断发展，才能保持长久性和可持续性，才能塑造一个良好的企业形象。

第一，要注重服务理念，创造最优产品。企业服务社会首先是通过自己的产品，所以生产为市场所欢迎的最优质产品是名牌战略的主体工程。企业必须树立“质量是企业生命”的观点。因为产品质量若不高，再优良的售后服务，也很难弥补产品质量的缺陷，也就无法满足顾客的多层次、多方面的需要。因此，要把传统的服务只是“售后服务”的观念转变为服务是产品设计、生产、售后全过程的观念，把服务意识贯穿生产经营活动的各个环节和各个方面，这样，才能保证产品的高质量，创造出的品牌必定是长久的品牌。世界上所有的优秀企业对质量无一不是高度重视，甚至到了近乎苛刻的程度。例如，驰名世界的麦当劳公司一直坚定不移地遵循“质量超群、服务优良、清洁卫生、货真价实”的理念，牛肉总是上等的，法式炸土豆炸老了就扔掉，总是站在顾客的立场来“苛求”产品的完美，从而使企业品牌具有长久的魅力，也确立了一个完美的企业形象。

第二，要尽可能地提供完美服务。即便是生产型企业，服务与产品本身同等重要。那些脱离社会服务功能的产品，或者是提供劣质服务而使顾客不满意的公司毫无疑问都将失去顾客。因此，企业要占领较大市场份额，要创出自己的名牌，就必须始终紧密联系顾客，满足他们完美的服务。具体而言，要处理好三个问题：

一是必须结合企业实际设置完美的服务系统。服务是无形的，不可分割、可变和可消失的，企业必须制定出完美的服务系统以使服务由无形变有形，使服务标准化，提高专业化程度。譬

如，建立企业服务绩效监督制度，对服务绩效进行定期稽核，使用种种方法来衡量绩效，确保服务质量的高效有益。另外，有些企业还制定使抱怨的顾客满意的制度，使企业对顾客的抱怨作出迅速的、宽宏大量的反应。如松下、夏普公司、宝洁公司等都建立了一种称为“顾客热线”的免费电话（国内也有少数企业设置了这种电话，如平安保险等），从而最大程度地方便顾客咨询、建议或者抱怨。

二是将尊重顾客作为完善服务的核心。提供完美服务，首先必须尊重顾客，应该尊重顾客所具备的“人”的基本特性。如果仅仅把顾客当作营销学中抽象的、冷冰冰的毫无生命感的统计数字，那么，此时的顾客已被当作赢利的方式和手段，而不是服务的目的。在这种情况下，企业便不可能把新的、附带情感内涵、与众不同的产品生产出来，并带着感情色彩销售给顾客。尊重顾客还意味着把顾客当作贵宾看待，以毫无矫饰的真情跟顾客交流。只有这样，“顾客至上”才能真正得以体现，服务的精髓才能真正渗透在企业经营活动中，企业的品牌才会真正深入人心。

三是意识到提供完美服务，意味着无条件解决顾客的一切问题，满足顾客的全部要求，不惜工本，不计代价，无条件满足顾客的一切要求，当他们的忠实仆人，全心全意服务好务，是创品牌的关键。IBM公司就强调，把“IBM公司就意味着服务”作为企业最基本的理念，并不是把推销员训练成说客，而是把他们训练成帮助顾客解决问题的能手。也正是这样，他们可以在半夜由一位董事长带领 22 位同事前往深山中的一家公司解决计算机产品的故障。完美的服务最终带来的是顾客对他们企业的忠诚度、更高的利润和无往不胜的品牌，是一个企业的完美形象。

第三，要以服务理念为基础努力塑造企业形象。

不容忽视的是，未来的企业竞争将逐步转变为形象和文化的竞争，塑造完美的企业形象是任何一个优秀企业在实施品牌战略

中所必须作出的努力。塑造完美企业形象的核心是使企业形象含有“思想的凝缩”，若缺乏凝缩的思想（即企业理念），企业形象就成为无根的花草，变成简单的自我满足的装饰，称不上名符其实的品牌。企业形象应是一种“服务公众”形象，它应包含服务的思想，要反映企业与社会、与市场的紧密的唇齿相依的关系。只有这样，才能体现出其丰富的内涵。在这一点上，国内很多优秀企业已深得要领。如深圳特发集团的 VI 标志为排列美观的五个蓝条背景烘托着一个黄色的圆球，象征着特发集团如同浩瀚宇宙中不断运行的恒星，充分体现了其“迈向新世纪，再登新高峰”的企业精神。这就意味着，哪怕是企业的外在标识，也都能展示企业的深层理念，都能代表企业的总体形象。

第 1 章

企业形象的 意义界定

圣人有以见天下之赜，而拟
诸其形容，象其物宜，是故谓之
象。

——《周易·系辞上》

随着世界经济的一体化趋势，市场的产品、服务方面的差异越来越小，而企业形象的竞争却愈来愈激烈。因此，树立个性化的企业形象，维护良好的企业形象，已经成为企业经营管理所必须面对的课题。

1.1 企业形象的涵义

研究企业发展的专家们发现，良好的企业形象能将企业推向一个具备竞争优势的境地。那么，究竟什么是企业形象呢？在这里，我们不妨对这些基本问题作一初步分析。

一、什么是企业形象

我们这里所说的企业形象又称企业形象系统，它是社会大众以及企业内部员工和企业相关的部门与单位对企业、企业行为、生产经营活动的成果所给予的整体评价与一般认定。也就是通过各种标志，如企业标志、产品商标、广告、营销策略和企业文化建设等建立起人们对企业的总体印象和评价。企业形象不仅是企业精神风貌的展示，也是企业竞争能力的综合反映。在激烈的市场竞争中，企业形象已被视为企业的无形资产。塑造良好的企业形象和信誉，已成为企业实现市场经营目标，赢得竞争优势的战略环节，受到了越来越多的企业的高度重视。

二、企业形象的内容

应当说，企业形象涉及的范围很广泛，具体来说包括以下几个方面：

第一，制度形象。在企业改革大潮中，企业的制度状况如何，已经成为企业形象的一个重要方面。而这一方面，以往并没有能引起人们的高度重视。所以，在这点上，我们想花较多的笔墨来谈一谈。

我们知道，按照现代企业理论的观点，企业是多个经济利益主体缔结的契约集合。与企业相关的利益主体投入不同的生产要

素，建立了一个用以控制企业内资源配置的等级制组织。利益主体之间的契约一经形成，便赋予企业以相对独立的自主权。处于等级制度最高层的经营者可以独立地指挥生产、独立地配置资源。企业自主权的取得实质上就是所谓“所有权与控制权”的分离，这是分工的结果。企业的这一形成和运作过程可以告诉我们，市场经济中一个企业成为市场主体的基本条件有：

一是产权多元化与产权关系明晰化。企业作为一种合约形式，其缔约各方都是独立的产权主体，没有独立产权的人签定的合约在现代社会中属无效合约。多元化的产权主体在缔约过程中，为了各自的利益，通过一定的谈判把自身拥有的产权进一步在合约中界定清楚。否则，一旦产权边界模糊，市场主体之间的交易界区就不会确定，权利义务关系就难以分割，“搭便车”、风险转嫁、无主体承担财产风险的现象就可能发生，企业的自负盈亏也就失去了制度条件。产权明晰化实际上就是要明确界定具有法人资格的企业具有法人财产权，具有相关利益的产权主体拥有剩余索取权和最终控制权。

二是企业自负盈亏。企业的发展取决于是否有适销对路的产品、是否有价廉物美的投入、是否有高水平的管理和技术。一旦企业经营不善，陷入财务危机，甚至资不抵债，债权人可依法申请企业破产。这一硬预算约束迫使企业只能通过参与市场竞争、避免决策失误、优化管理、创新技术等多种途径实现利润，独自承担经营风险。

三是追求利润最大化。利润是企业形成的诱因，正是利益主体考虑到缔结一个企业合约比进行一次市场交易合算，才会组成企业。利润是经济人理性行为的动力所在。在利润目标导向下，企业对价格机制的反应非常敏感，假定其他条件不变，某项投资品价格的上涨或产出品价格的下跌必然会诱导企业重新调整生产组合、寻找新的生产可能性边界上的均衡点。