

中國現代商戰的“伐謀、伐交、伐兵” • 中國現代設計的運籌、策劃、規劃

# 中國型C戰略

——跨世紀中國企業新動力

作 者 賀懋華  
編著助理 梁文章  
責任編輯 董海敏

書名 中國型CI戰略  
作者 賀懋華  
編著助理 梁文章  
責任編輯 董海敏  
裝幀設計 司徒綺雲  
出版 和平圖書有限公司  
香港中環德輔道中71號永安集團大廈1502室  
印刷 勤達印務有限公司  
香港荃灣橫窩仔街63號紳寶大廈5樓

版次 一九九四年十二月第一版  
規格 大16開(216 X 219 mm)  
國際書號 ISBN 962-7176-31-1  
PCL-029-S

版權所有 翻印必究

Published & Printed in Hong Kong

**謹以本書獻給  
中國工業設計協會**

## 中國 CI 宣言(代前言)

擁有燦爛輝煌的五千年文明史  
卻有一百餘年不幸的屈辱史，  
十五年改革開放已見成效，  
但是，經濟文化仍屬落後。  
這，就是我們的祖國

——古老而年輕的中國！

十年前，一個源於西方的“幽靈”傳入中國，經消化、吸收、改造和再創造，已開始以一個嶄新的企劃戰略體系，出現在世界東方的地平綫，這就是產生於中國企業實踐的 CI——中國型 CI 計劃。

CI——中國設計界的最高旗幟，  
CI——中國企業界的最新課題，  
CI——二十一世紀中國企業的新動力！

時代需要 CI 計劃，  
共和國呼喚 CI 計劃。

百餘年的屈辱史已在一九四九年畫上了句號；  
經濟文化落後於工業化各國的歷史將在二十一世紀的中國結束。

發展中國型 CI 事業，促進企業成長、產業進步、振興民族經濟的重任，已歷史地落在中國第三代和第四代設計師、企業家的肩上。

返關在即，  
挑戰雙重，  
形勢嚴峻，  
時不待我！

站在國家利益和民族未來的高度，研究 CI、推廣 CI、發展中國型 CI，勢所必需。

一個設計產業落後的國家，  
不可能進入國際社會的最前列；  
一些國家的落後，  
在相當程度上是因為設計的落後。

工業設計——使德意志崛起，使西歐進步，使美國富強，也使日本發達、韓國現代化……可以認為：

CI 戰略是改變產業現狀、企業實態，推動社會進步的因素——一個至為重要的動力因素。

**前天，是昨天的歷史，**

**昨天，是今天的歷史，**

**我們的今天，就是明天的歷史。**

**機遇在今天**

**——世界經濟重心開始東移，**

**希望在明天**

**——經貿中國，將重整世界經濟新秩序！**

**二十一世紀，**

**將是中國經濟、中華文化發揮主導作用的世紀！**

**二十一世紀，**

**將是華人的世紀！**

**中華騰飛，十年可待，歷史的必然。**

**但是，我們目前仍落後，我們面臨困難重重。**

**國家興亡、匹夫有責、危機反彈、俱在今日。**

中華民族曾在歷史上燦爛輝煌，中華民族將在下一世紀再度輝煌。為縮短我國與工業化各國間的差距，為二十一世紀在高層次上全面推廣中國型 CI 戰略，我們誓將有所貢獻於我們的民族我們的國家。

中華民族是高度智慧，多創造、大貢獻於人類的民族。造紙與印刷術的發明，養育了世界各國文化；指南針的發明，推動了世界航海業和貿易的發展；火藥的發明，產生了世界的軍事工業和啓迪了人類航空、航天事業；風箏的發明，邁開了人類以物質手段探索天宇的第一步。

中國周易更是舉世無雙、至今無比、未能超越的博大而深奧的科學體系。

中華始祖伏羲(太昊)仰觀象於天，俯取法於地，悟創太極圖，用以推演宇宙萬物的規律，而太極圖形，包含了對立統一，時間與空間這兩對哲學概念，和永恒運動、周而復始的宇宙法則，實為人類世界最卓越的設計創意，聳立於世界平面設計史的頂峰……

而且，孫子兵法早已成為世界各國軍事理論與商戰哲學的思想寶庫；孔明的“隆中對”對中國型 CI 思想理論的形成，產生了重大的作用……

作為如此偉大民族的後代，身為炎黃貴胄、天之驕子，我們，沒

有理由再落後，也沒有任何理由在 CI 這一特定之“經濟文化”領域，落後於美國、西歐，更沒有理由排在日本之後。

明天，二十一世紀，中國型 CI 作為更科學、更系統、更完備的 CI 體系，將在世界發揮主導作用。認清形勢、面對現實、把握契機、導入 CI，突破經營瓶頸，一改鈍化狀態，注入勃勃生機。

**逐鹿九洲、優勝劣汰；**

**衝出國門、進軍海外！**

**中國企業、更待何時？**

**傳承中華五千年文化之無價遺產；**

**肩負振興中華經貿之歷史責任；**

**具備龍之傳人之天縱英明；**

**擁有改革開放成功的今天；**

**沒有消極的理由，**

**沒有落後的理由，**

**落後不屬於中國人！**

**仰臉看人的人不應是中國人，**

**願我們的企業插上 CI 的翅膀，**

**用中國人的智慧，**

**以中國人的意志，**

**共創中華騰飛二十一世紀的業績輝煌！**

賀懋華並“中國企業 CI 戰略高級研修班”全體學員

一九九四年七月三日於北海

# 序

十年前，有人提到想在中國企業界推廣 CI 計劃（企業形象計劃），多數人都認為是不可能的，原因很簡單：CI 是資本主義國家和地區市場經濟的產物，我國是社會主義國家、計劃經濟體制，在中國推行 CI 計劃，等於作夢……。

現在，CI 計劃已成為廣告界的最高旗幟，並已成為企業界的熱門話題和現實課題，實為國家之幸、民族之幸。

為了中國型 CI 事業的進步，筆者不揣冒昧，“炮製”本專論。之所以計劃完成拙著，主要出於以下幾方面原因：

目前流入中國的 CI 書籍，基本上是臺灣翻譯出版的日本叢書；少量美國書刊，又都是介紹視覺識別系統的圖譜型的書刊，這些資料雖對促進中國型 CI 事業起到歷史的作用。但是，由於中、美、日三國之政治制度、社會特徵、經濟體制、市場結構、產業結構、工商業發展水平、企業實態乃至於社會歷史、文化背景及國民意識均差異甚大。直接沿用美式 CI 和日式 CI 模式於中國企業之實際課題，顯然是不盡相宜的。

另外，重要的一個方面是：海外 CI 書刊，主要是概念性的內容，多偏重於企業視覺識別系統，而 CI 的戰略策劃這一核心部分，即——這一“軟件系統”，卻相對欠缺，然而這正是我國企業所最需要的、實施 CI 計劃之靈魂。包括筆者本人，也從未讀到過一份海外 CI 的策劃文案。

另外，一個現實問題值得正視，有的設計單位和個人將 VI 等同於 CI，在設計廣告界和在企業中形成理論與概念上的混亂，以及實務中的誤差。

有鑒於此，筆者將以歷年的中國企業 CI 策劃實例來介紹 CI 計劃。書中除 CI 基礎概念部分外，基本上都是 CI 戰略策劃方案與實施計劃，在這一點上，應是世界上最沒有先例的。而本書對企業人士之參考價值，亦在於此。

我們從西方工業化國家引進的只能是一個“原始”的 CI 概念，但實施的則是根據中國國情而改造、創造的“內涵”——中國型 CI 戰略。

中國型 CI 有異於美、日型 CI，是屬追求“硬指標”的實戰型的 CI——“企業發展總體規劃戰略體系”（創造企業優勢的系統工程）。

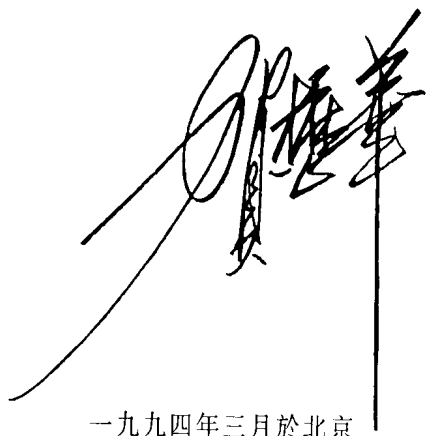
中國型 CI 實踐業已證明：正確的 CI 道路、節奏有序的實施，確能改變企業的存在狀態，甚至解決企業發展的戰略出路，突破經營瓶頸，注入新的生命力，創造有利的市場地位，創造企業今天、明天良好的業績。

中國企業 CI 的策劃與實施，不僅僅是一個視覺設計，即所謂“美工技能”問題，而涉及到經濟學、市場學、運籌學、心理學、民俗學、形式邏輯、語言學、大眾傳播學、公共關係學、工商企業管理、統計學，乃至於人類生理學、生物學、化學、生物化學、物理等等。筆者對自然學科的專業知識實屬外行，拙著一俟面市，即面對社會科學與自然科學各方面之行內人士與專家學者，筆者無異於班門弄斧，醜婦展顏，縱然斗膽，也不免誠恐惶然。故祈望各方先進惠予斧正，以勘謬誤。

開篇之前特別說明一點，CI 方案實屬一種“戰爭文學”，是為“伐謀、伐交、伐兵”之計劃，不可避免地要涉及到筆者之客戶的一些“對手”，內容、言詞之中難免有所不恭和開罪之處，“軍務在身”且“各為其主”，故敬希諒查為感。

期望本書能幫助讀者了解什麼是中國型 CI？中國型 CI 的作用機理如何？中國型 CI 的運作規律如何？如能從書中例舉的企業 CI 專案中獲得可資參考借鑒的資料，是為筆者之莫大榮幸。

粗糙之磚若能起到引玉之作用，更屬幸中之幸。



一九九四年三月於北京



# 目 錄

## 代前言 序

### 第一部分：概論 CI 計劃

- 壹 我國經濟學應用科學理論研究的空白  
—— CI 計劃 2
- 貳 CI 形成的歷史背景與發展沿革 3
- 參 CI 的概念、內涵與特質 15
- 肆 重金鑄造的金鑰匙  
—— CI 企業形象戰略 18
- 伍 CI 萌芽在中國 20
- 陸 二十一世紀的中國  
——從產品之間“物質”競爭轉變  
為企業形象之間“非物質”競爭 24

### 第二部分：論中國型 CI 戰略 27

- 壹 形勢與需要 28
- 貳 為什麼會形成“中國型 CI” 29
- 參 中、美、日三種 CI 定義的差異 31
- 肆 美、日 CI 內涵與性質的比較 32
- 伍 中國型 CI 的內涵、特質與作用機制 37
- 陸 中國型 CI 的構成與項目“規範” 39
- 柒 中國型 CI 戰略  
——企業生存競爭的必由之路 45
- 捌 論中國 CI 熱潮中的誤區 49
- 玖 期盼  
——導入 CI, 邁向二十一世紀 54

### 第三部分：中國型 CI 戰略策劃實務 55

- 壹 中國企業導入 CI 的可能與契機 58
- 貳 市場調查與企業診斷  
—— CI 戰略的導入基礎 65
- 參 武漢日化 CI 專案舉要 70
- 肆 深圳麗斯達 CI 專案摘要 93

|                                 |                      |     |
|---------------------------------|----------------------|-----|
| 伍                               | 萬寶電器集團 CI 導入案與提案     | 97  |
| 陸                               | 江鈴汽車 CI 專案舉要         | 106 |
| 柒                               | 康寶 CI 計劃策劃實錄         | 113 |
| 捌                               | 永豐二藥 CI 策劃實務舉凡       | 136 |
| 玖                               | 貴州鴨溪窖 CI 提案          | 148 |
| 拾                               | 太空食品 CI 策劃案舉要        | 161 |
| 拾壹                              | 亞都生物 CI 策劃實務         | 178 |
| 拾貳                              | 中華影業工程 CI 計劃概要       | 217 |
| <b>第四部分：資料附錄</b>                |                      | 239 |
| 壹                               | CI 策劃、設計、規範項目與費用標準參考 | 240 |
| 貳                               | 中國 CI 基礎調研基本項目明細     | 243 |
| 參                               | 星級酒店 VI 系統規範項目       | 247 |
| 肆                               | 中國報刊 CI 文摘           | 253 |
| 伍                               | 中國 CI 年表             | 263 |
| <b>第五部分：中國企業 CI 視覺系統(VIS)實例</b> |                      | 273 |
| 後記                              |                      | 274 |
| 作者簡歷                            |                      | 276 |
| 編著助理簡歷                          |                      | 277 |

# 第一部分

---

## 概論CI計劃

本部分成稿於一九九〇年，是當時為倡導 CI 計劃而寫的論文，一九九一年三月曾用作“首屆中國企業形象戰略高級研修班”（深圳）的教材。由於當時所處的歷史條件和社會經濟形勢，與現在有所不同，對美、日兩類 CI 亦在認識分析之中，而中國型 CI 觀、中國 CI 之理論與規範尚在驗證和修正過程之中，所以文中個別觀點相對現今而言，不一定合宜，為保持歷史的原貌，茲原文刊出，並將九一年深圳“研修班”講課時的圖片，配印文中。本文原題為“中國產業界開始面臨的新課題——企業高層次發展的現代戰略——企業形象系統(CI 計劃)”，納入本書中改為“概論 CI 計劃”。

### 壹 我國經濟學應用科學理論研究的空白

#### —— CI 計劃

### 貳 CI 形成的歷史背景與發展沿革

### 參 CI 的概念、內涵與特質

### 肆 重金鑄造的金鑰匙

#### —— CI 企業形象戰略

### 伍 CI 萌芽在中國

### 陸 二十一世紀的中國

#### ——從產品之間“物質”競爭轉變為企業形象之間 “非物質”競爭

# 壹

## 我國經濟學應用科學理論研究的空白 —— CI 計劃

由於社會的進步、科學技術的發展、工業生產能力的日益增長，以及國內外商貿的拓展，我國商品經濟有了長足的進步。同時，也因導入市場經濟等諸方面原因，產生了一系列的、十分複雜的新問題。首當其衝的產業界，因經濟競爭日趨激烈而困擾於種種新的難題，相當數量的企業處於鈍化狀態。

如何改進並突破經營瓶頸，已是中國企業、乃至整個產業界迫在眉睫的課題。社會科學界從事經濟理論、企管科學的學者、專家以及一些在第一線工作的企業家，也都在進行理論上的研究，希望為我國產業界在理論上尋找新的理論出路。因此，經濟學理論、企管科學的理論研究，呈現出少有的繁榮。

但是這些研究完全忽略了(或完全未意識到)一個極為重要的企業戰略體系的研究，這就是盛行歐美四十年，至今更倍受重視、已是國外產業界目前熱門的話題——CI計劃。

這不能不認為是我國一個莫大的缺憾。

為國家經濟發展大計，筆者不揣冒昧，專稿介紹CI，以期引起經濟理論界、企業界的高度重視，在我國倡導和推廣CI計劃，為企業注入新的活力，展開企業生存發展的歷史新階段。

# 貳

## CI 形成的歷史背景與發展沿革

CI 計劃即英文 CORPORATE IDENTITY 的縮寫，直譯即企業識別，有別於常規的、仍未超越傳統觀念的種種企業戰略，是一種新領域、新概念的“企業形象戰略”。

CI 的產生與發展，可以說是一種歷史的必然，即在社會經濟發展到準高級階段和高級階段的必然產物。

### 一、世界 CI 的萌芽與雛形

二次大戰前，英國工業設計協會會長佛蘭尼·皮克（Frane Pick）領導倫敦地下鐵系統的設計規劃，為此，他組織了一批傑出的設計師和藝術家參予此項“設計工程”。

當時（一九三三至一九四〇），由詹士頓（Edward Johnston）完成地鐵所有應用事物的字體標準化設計改造；戈佛（Macdnight Koufer）和斯文威克（Petty Swenwick）、布頓（Edward Budden）策劃和設計地下鐵的海報；格羅皮斯（Walret Gropius——德國“包豪斯”設計運動的創始人）統籌地鐵本部的系列項目設計；著名雕塑大師摩爾（Henry Moore）負責設計紀念碑……。這一套周密、系統、完整的設計規劃（Design Policy）即 CI 計劃最初的萌芽。

其後，曾經是裝璜設計師的希特勒，在德國建立法西斯體制，沿用這種“設計規劃”，納粹黨以反萬字黨徽和黑十字標誌為核心，建立了一整套納粹帝國的視覺識別系統。此外，建立“日爾曼民族至上”等一整套理念系統，和輿論動員、製造假相、締結日、意以戰火鐵血佔領各國的行為系統。這種三大系統結合的“設計”給世界各國人民帶來巨大的災難和難以計算的生命與物質損失……。筆者以為，希特勒所建立的這三大系統，雖服務於其反動的政治目的，但在客觀上，這三大系統合一的“體系”，即 CI 計劃的雛形。



倫敦地鐵標誌



1920年3月18日即保羅教皇誕生於波蘭的同一天，早懷野心的希特勒反用中國傳統的萬字圖形，設計了反萬字徽誌





視覺要素：黨徽、黑十字標誌、鷹徽



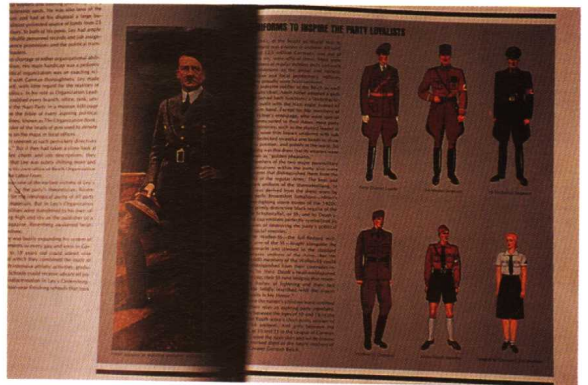
反動理念蠱惑民心·達成“共識”



政治宣導：遍及各地的海報



設計規劃：標徽系統



設計規劃：軍服制式



興師動眾：圖謀霸業



行為系統：軍事侵略



## 二、CI 的形成與發展

第二次世界大戰後，各國的經濟復興和重建，刺激產業界急劇變化，促使各種企業雨後春筍般地出現，而各種企業的產品大量不斷地開發，使各企業的不同種類或類型、功能相同的產品潮水般地湧入市場。另一方面，各種企業自身急速成長、發展，出現許許多多跨國公司；企業因內部部門林立，更有許多公司因大量廣泛投資或技術合作等原因，而產生一種“關係企業”新體制。由公司到關係企業，原有的企業戰略已無法適應突飛猛進的企業實態，重塑企業形象顯得至為重要。在形象策劃產生後，便需要透過商業美術設計來體現和協調。這種周密、協調和統合工作的實施，可形成企業內部經營管理的良性循環、增強員工的向心力和參予意識。對外界而言，易於社會和消費大眾識別、認知企業與產品，在提升企業形象、增強企業信譽的同時，建立產品（或服務）的市場地位、品質地位。

因而，美國一些大型企業的經營戰略，開始將企業形象視為嶄新而又具體的經營要素，並使其成為企業信息傳播的有力武器，成為企業發展的一種無形資產。

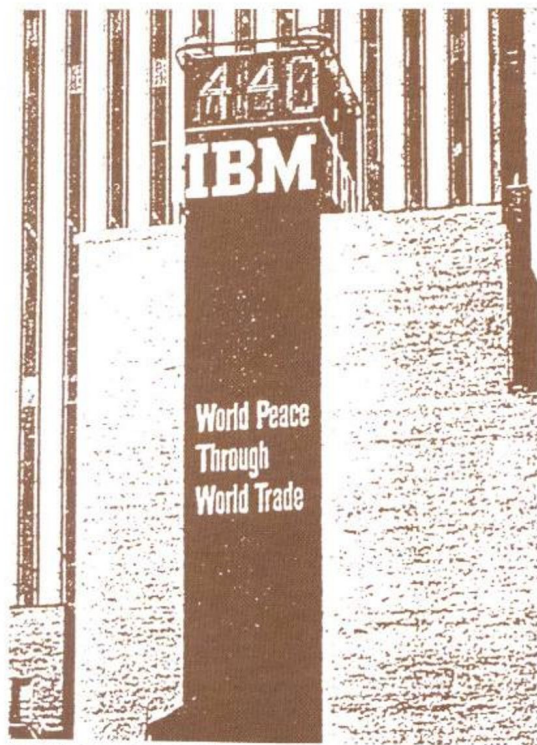
對於企業印象如何形成的具體方法，美國商業設計界確立了新的研究領域，即所謂企業設計（CORPORATE DESIGN）、產業設計（INDUSTRIAL DESIGN）、企業視貌（CORPORATE LOOK）、特殊規劃（SPECIFIC DESIGN）、企業形象（CORPORATE IMAGE），其後才逐步統一名稱為 CI 計劃，即 CORPORATE IDENTITY。

最初的“設計協調”的工作模式雖被採用，但企業形象仍十分柔弱，不足以應付日趨拓展的業務，再加上國際經濟貿易的頻繁、市場不斷擴大，同業競爭日熾等原因，直到一九五五年以後，“企業形象”的創立才迅速地被工業化各國廣泛採用，一些大型企業紛紛導入 CI，並成效斐然。

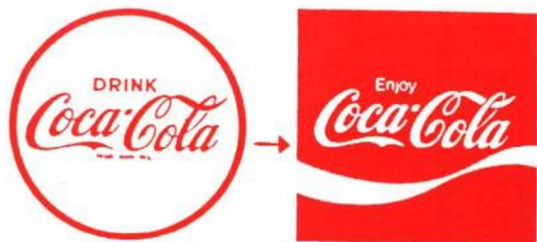
最早而且至今視為成功典範的是美國的 IBM 公司。該公司於一九五五年及時地委托諾伊斯（E·NOYES）統籌策劃，使 IBM 公司成為“富可敵國”的超級企業，被全世界視為“永遠走在電腦科技尖端的國際公司”，成為“前衛、科技、智慧”的代名詞。

其後，在一九七〇年，可口可樂公司毅然更改標誌，以嶄新的企業標誌為核心，展開全面、完整、系統的 CI 計劃，這就是世界上規模空前龐大的“阿登計劃”。此計劃耗資極巨，由此方有發展到今日的巨大成功（僅其品牌就價值約三百億美元）。

六十年代始，CI 在歐美獲得巨大的發展，因導入 CI 而獲得顯

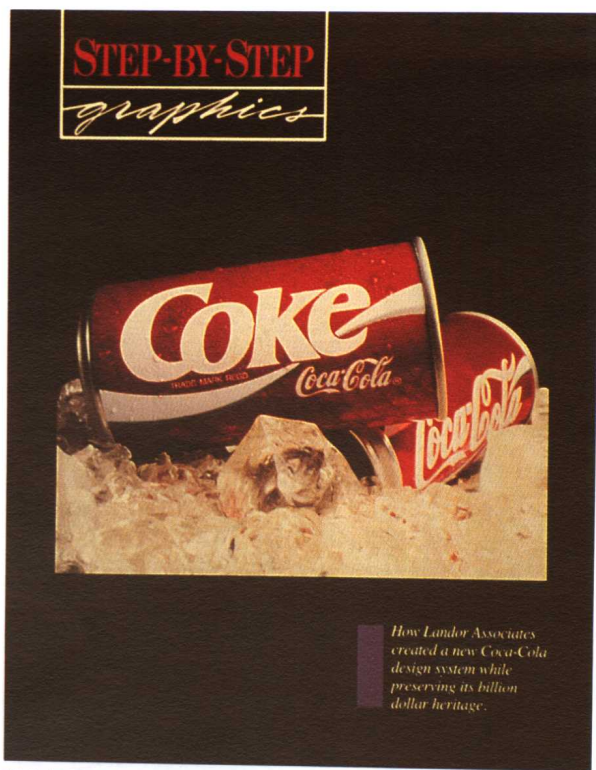


IBM公司恢宏的總部大廈

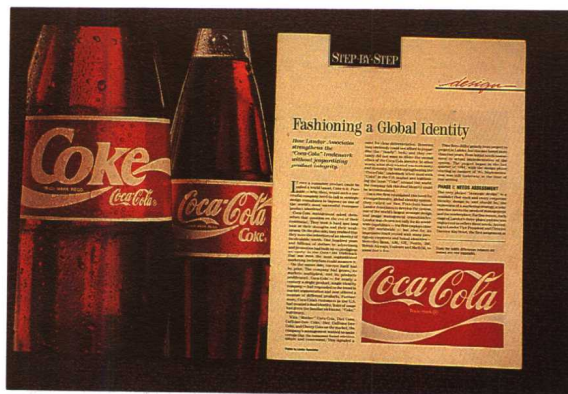


1970年可口可樂公司更改標誌





蘭多領導可口可樂形象設計規劃，以嚴謹、系統化的設計作業，更新、提升可口可樂的企業形象



規劃設計文案



貨架效果觀測



設計方案遴選



標誌精加工



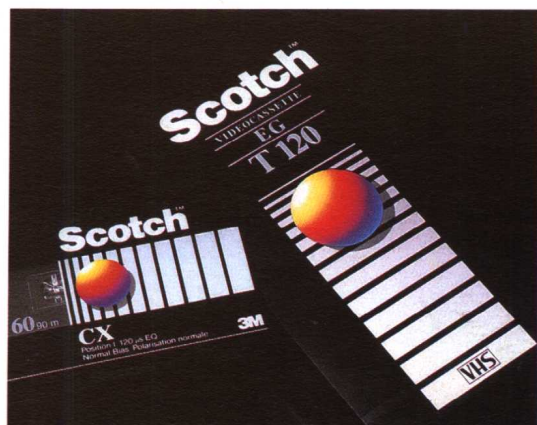
蘭多與助手研究方案



色彩的色相、明亮研究



效的有美國 3M 公司、西德的 BRAUN 家電公司、意大利的菲亞特汽車公司、奧林威特打字機公司、瑞典的沃爾沃(VOLVO)汽車公司、法國米其林輪胎公司等等。



3M公司的視覺應用設計

# olivetti

奧林威特的文字標誌



美國埃索石油、埃克松石油的CI規劃



米其林公司企業造型