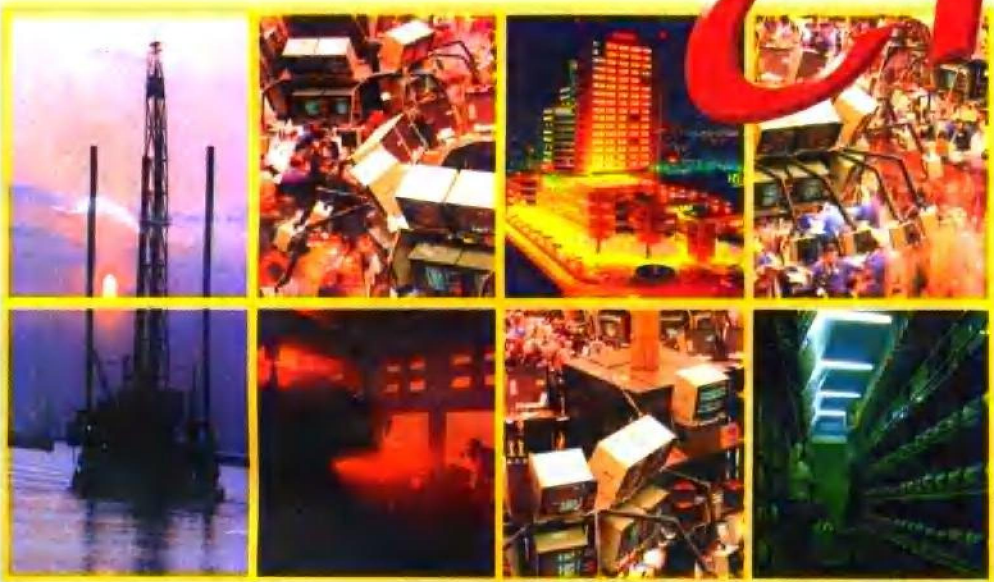


行业CI丛书(第二辑)

形象上市—— 上市公司的CI战略

贺颖奇 编著



中国
经济出版社

XINGXIANGSHANGSHI
XINGXIANGSHANGSHI
XINGXIANGSHANGSHI
XINGXIANGSHANGSHI

《行业 CI 丛书》(第二辑) 策划 徐子毅 主编 周 旻

形象上市

——上市公司的 CI 战略

贺颖奇 编著

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

形象上市: 上市公司的 CI 战略/贺颖奇编著. —北京: 中国经济出版社, 1997. 5

ISBN 7-5017-3863-7

I. 形… II. 贺… III. 股份有限公司-形象-设计 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 07964 号

责任编辑: 徐子毅 (010)68319280

封面设计: 白长江

形象上市

——上市公司的 CI 战略

贺颖奇 编著

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编: 100037

各地新华书店经销

北京市通县曙光印刷厂印刷

*

开本: 850×1168 毫米 1/32 15 印张 322 千字

1997 年 5 月第 1 版 1997 年 5 月第 1 次印刷

印数: 01—5000 册

ISBN 7-5017-3863-7/F·2763

定价: 18.00 元

前 言

中国的经济体制改革，造就了中国的市场经济；市场经济造就了中国的上市公司。在充满竞争的市场经济舞台上，中国上市公司正面临着来自世界的CI战略的挑战。

CI战略作为一种一体化战略，能实现公司内部与外部行为的统一。这正是CI战略的魅力之源。中国上市公司如何认识、导入CI战略，以胜利者的姿态迎接挑战，这是本书要回答的问题。

根据中国上市公司导入CI战略的需要和CI战略本身的逻辑结构，本书共分三部分：第一部分概述了中国上市公司的现状和所面临的CI战略环境；第二部分阐述了构成CI一体化战略的基本要素；第三部分分专题讨论了中国上市公司在导入CI战略中，一些具体问题的具体策略。

本书的另一个特征是，以大量的详实的案例为基础，对上市公司CI战略与策略进行专题性分析，不追求理论体系的完整和基本概念的严格表述，从案例分析入手，通过总结与概括，阐明CI战略的基本问题，同时兼顾操作性的需要，力争实现来源于实践，又返回指导实践的统一。

本书在结构安排上，本着“就近原则”，凡是某一章专门涉及到的附录，附在该章末，凡是若干章共同涉及到的附录，附

在本书末。每章的注释均安排在章末，而参考文献统一列在书末。

希望本书能够抛砖引玉，并对中国上市公司推行CI战略有所裨益。

目 录



前言

第一部分 来自 CI 战略的挑战 (1)

第一章 上市公司：本身就是得天独厚的品牌资源 (2)

一、品牌资源的优势 (2)

二、上市公司现存的亟待解决的问题 (4)

三、上市公司如何面向未来 (8)

本章注释 (9)

第二章 CI 战略向中国上市公司挑战

——CI 战略如何帮助上市公司赢得和保持优势 (10)

一、对 CI 战略的感性认识：案例与启示 (10)

二、对 CI 战略的理性认识：揭开 CI 战略的面纱 (19)

三、CI 战略向中国上市公司挑战 (21)

四、一个典型的案例：“亚细亚现象”的启示 (23)

本章注释 (28)

第二部分 认识 CI 战略	(29)
第三章 公司行为的统帅	
——上市公司的理念识别	(30)
一、理念识别到底为哪般?	(30)
二、公司理念的构成、地位与功能	(40)
三、中国上市公司如何树立自己的理念	(42)
四、中国上市公司如何推行理念识别	(54)
五、理念识别要素	(59)
本章注释	(59)
本章附录：企业理念识别范例	(60)
第四章 赢得优势的内在源泉	
——上市公司的行为识别	(91)
一、行为识别究竟是什么?	(91)
二、行为识别与公司形象	(102)
三、服务无价	(130)
四、新产品开发与公司形象	(136)
五、外部行为识别的专题策划	(150)
六、正视竞争与危机	(158)
本章注释	(164)
本章附录：松下电器在职训练计划	(166)
第五章 展示传播公司优势	
——上市公司的视觉识别	(169)
一、视觉识别的基本要素	(170)
二、视觉识别的应用要素	(201)
本章注释	(209)

本章附录	(210)
I：色彩的具体联想与抽象情感	(210)
II：色彩的共感觉	(212)
第三部分 中国上市公司的 CI 战略	(216)
第六章 公司设立与公开募股的 CI 战略	(217)
一、公司设立所必须考虑的因素	(217)
二、我国《公司法》对股份有限公司 设立的限定	(220)
三、公开发行人与公司形象	(224)
四、公开上市与公司形象	(230)
本章附录：四川沱牌实业股份有限公司 《招股说明书概要》	(234)
第七章 上市公司收购与控股活动中的 CI 战略	(258)
一、收购——股票市场的永恒题材	(259)
二、从“宝延事件”看公司 CI 战略	(259)
三、从公司推行 CI 战略看上市公司收购 行为的策划	(269)
四、收购行为中的 CI 策划	(270)
本章注释	(289)
本章附录	(290)
I：松下收购协议程序	(290)
II：公开要约收购程序	(308)
第八章 上市公司规范化运作中的 CI 战略	(343)

一、规范化运作是公司形象识别的内容	(344)
二、公司经营战略定位与 CI 战略	(345)
三、股东大会与公司形象识别	(349)
四、监事会与公司形象识别	(353)
五、经营亏损与公司形象识别	(356)
六、中期报告、年度报告与公司形象识别	(361)
七、股票二级市场与公司形象识别	(362)
本章注释	(368)
本章附录	(370)
I：东北华联股份有限公司 1996 年 中期报告	(370)
II：江苏索普化工股份有限公司投 资价值分析报告	(377)
第九章 公司形象的巩固与完善	
——CI 战略的实施与评价	(390)
一、推行 CI 战略的基本步骤	(391)
二、实施结果的评价	(417)
三、跨越 CI 战略的神话	(420)
四、警惕：公司形象是“易碎品”	(426)
本章注释	(431)
参考书目	(432)
本书附录	(433)
一、股票发行与交易管理暂行条例	(433)
二、公开发行股票公司信息披露实施细则	

(试行)

(459)

后记

(469)

第一部分 来自 CI 战略的挑战

茁壮成长的中国上市公司正面临 CI 战略的挑战。本部分从总体上讨论中国上市公司的现状和导入 CI 战略的必要性与现实性。

第一章 上市公司：本身就是得天独厚的品牌资源

——中国上市公司总述



一、品牌资源的优势

以 1990 年 11 月 26 日，中国上海证券交易所成立为标志，真正意义上的股票市场在中国形成。几年来，中国股市几经风雨，从小到大，哺育着一批批中国上市公司茁壮成长。截止 1996 年 6 月份，在深沪两地上市的公司已达 448 家（含 B 股）。如今，上市公司不仅是股海中乘风破浪的竞帆者，而且已成为深化中国企业制度改革的弄潮儿。正因为如此，六年以来，“上市公司”成了中国多少企业羡慕向往的品牌，又有多少企业为之奋斗，企盼着有一天能挤上这独木桥。从这种意义上讲，上市公司本身就是一种得天独厚的品牌资源。这种资源往往比企业的

人、财、物资源来得更为重要。

上市公司，作为品牌效应远远超出其广告效应。现在，相当一部分公司为推销自己的产品，不惜化费巨资开展各种广告活动。然而，上市公司的品牌却每时每刻地免费地向世界各角落散布。当千万股东有滋有味地评判“四川长虹”今日何价，“新世界”涨跌多少；当上市公司的每日行情在世界各地的传媒载体上频频出现时，实际上无形之中在为上市公司作广告。其频率之快，其次数之多，其散布面之广，远远超过任何一种广告。上市公司的这种得天独厚的品牌资源优势，是一种难以用金钱衡量的优势。

上市公司在信用度上具有得天独厚的优势。在国外，在任何一项贸易活动中都需要对对方的资信进行调查和评估，以免在日后的履约过程中遇到麻烦。但如果自己的贸易伙伴是一家上市公司，则在信用评估上要方便得多。因为一家上市公司在运作过程中本身具有严格的实体要求和程序要求。在同等贸易条件下，人们更愿意与上市公司打交道。这种得天独厚的先决条件，使上市公司在贸易活动中如鱼得水，犹如“马太效应”，越知名的人，别人越愿意与你打交道，与你打交道的人越多，你就越知名。

上市公司在吸引人才上有独特的优势。在国外一流的人才都愿意进名牌的大公司，人们以进 IBM、杜邦公司为荣。这种人才蓄水池的效应，使上市公司不断增添新的活力，引入新的观念、新的技术和新的经营思路。这种优势一般公司都难以做到，这点，在国内企业中也有类似情况出现，如延中实业原本是家街道企业，技术素质较低，通过宝延风波后，企业得以脱

胎换骨，企业的经营思路有了相当大的改观。

上市公司本身具有的上述优势，给企业在市场经济舞台上提供了许多机遇。

二、上市公司现存的亟待解决的问题

然而，回首中国的上市公司的发展历程，那些已取得这种得天独厚的品牌资源的骄子，到底有没有真正发挥出品牌资源的优势，他们的行为究竟有没有充分表现这种品牌资源的价值？深深想来，这些问题值得忧虑。随着中国证券市场的逐步发展与扩容，上市公司这种品牌资源的稀缺性正在降低，取而代之的是市场“三公”环境下的合理竞争，上市公司正在面临严峻考验。这种考验不是来自数量上的供求矛盾，而是来自上市公司质量上的挑战。^①

1. 增长方式问题

盲目追求单一的外延扩大式增长，战略目标短期化。就成因而言，在圈钱运动的历史条件下，上市公司主要考虑如何通过配股迅速膨胀资产规模。再者是配股高溢价，有些超过每股净资产2至3倍。由于溢价能转入资本公积金，并在一定条件下转入利润，因此经营不好的上市公司热衷于此。最后是经营目标的片面性，大家都想搞集团化，而忽视了本公司的品牌增长。这种增长方式的危害在于资源的浪费，未有充分战略论证，投入那些缺乏计划、低效益的项目，造成资产质量的下降。其次造成经营质量、管理模式、人才素质的相对滞后。

2. 转机换制问题

上市公司认为资产保值增值的来源为承包，将每年的经营

目标下分各子公司，使子公司只注重自己能否在会计年度实现利润目标，而不考虑长期的经营目标，出现短期行为，上市公司成为新时期的承包制企业。

3. 股东结构问题

这对于上市公司来说，是历史遗留问题，也是现实问题，从大的方面看，A股、B股、法人股、发起人股、国家股、内部职工股、转配暂不流通股等，每年的分红、配股均颇费精力。从小的方面看，法人股的购并转让、个人股的控股参股，使上市公司经过了重大变化。然而按照《公司法》要求，不少公司仍不符合规范要求，如股本总额在5000万元以上的公司个人流通股必须占总股本25%以上。股本总额在四亿元的个人流通股必须占总股本15%以上。在沪市中，按25%的比例说，不符标准的有16家；按15%的比例说，不符标准的有5家（1995年数字）。在《公司法》已颁布一年多的情况下，股东结构的规范化理应提升到上市公司的议事日程。

4. 管理关系问题

理顺政府部门对公司的管理关系是国务院17号文《关于原有有限公司和股份有限公司按（公司法）进行规范的通知》的首项要求。而目前在上市公司中由国家公务员兼任董事、监事、总经理的却为数不少，有的是行政的上级领导，从省、市、区下海兼职，有的是行业上的顶头上司，从部、局下海就职。因此如何真正达到政企分开，真正产生股份制改革意义上的体制转换，是亟待解决的问题。

5. 法人治理问题

“成都量具”的涉诉案件，使原先尚未暴露的上市公司法人

治理问题亮了相。该公司所涉二起经济诉讼案件的胜、败，关键在于法律责任究竟属于哪一个法人。类似“成量”这种产权不明、改制不全的情况在其他一些上市公司也为数不少。国务院第17号文件已明确指出：实行母子公司体制的公司，应明确界定母公司与子公司、分公司及其它分支机构的关系及各自的经营权限和经济责任。因此各上市公司尤其是从原企业集团或总厂改制而成的上市公司，应尽快明确产权关系。

6. 财务管理问题

财务报表的真实性、及时性及规范化是检验上市公司信誉的重要标准，因此具有一定的法律责任。但是，从目前公布的财务报表来看，各种数据有一定的水份。有的企业对外对内财务公布标准不一，有的在数字上玩游戏，有的对不利因素避重就轻，对重要投资项目含混其词，尤其是对企业效益滑坡的解释轻描淡写，千篇一律。更重要的是上市时“花好桃好”的宣传，与上市后的年度报表形成强烈反差。这种虚假不实的情况以及非规范化的财务管理，已成为影响上市公司质量的一个严重弊端。还应该指出的是有一些企业在争取新股发行和上市额度时，竭力夸大企业的投资能力和创利水平，而一旦发行、上市，成功地募集了大量的资金之后，却成了廉价资源，不知投向何处；有的干脆存入银行或买国债，有的则随意投资造成亏损，这种财务管理上的漏洞，必将会引发市场的报复。

7. 信息披露的问题

上市公司的信息披露从目前情况看问题很多：一是信息披露不完整，尤其是重大投资项目的可行性，重大负债或亏损的原因缺乏确切数据和详细说明。二是不及时。凡半年或年度报

表刊登时，好的公司往往先亮相，效益差的往后挤，混在一起充数，而且财务报表必须在股东大会前 20 日先行公布，以便让股东充分了解。可是目前在股东大会召开前一、二天公布的为数不少。公司在人事上发生重大变动或出现重大诉讼时，常常对社会股东公布滞后。三是不公正。公司的一些内幕消息常常不胫而走，虽然在这方面对内幕交易违规的事件尚未出现大的案例，但是随着市场的规范，此类状况必然应严加查处。

8. 股东大会问题

公司对股东大会有一种怕的心理。由于某些上市公司董事会依然存在着计划经济管理观念，实际工作中无视股东利益，所以召开股东大会时又惧怕股东参与，以致出现拥有 21,560 户股东的“金杯”仅 5 人出席股东大会和深圳锦兴公司仅 4 人出席的残局。随着市场的发展，股东对自己每一份权利更珍惜，董事会的质询将更严格，要求也更高。因此上市公司必须：一不得限制出席大会的权利。二不得发生大股东操纵表决，侵害中小股东合法权益的事件。三必须保证股东在股东大会前后有法定时间进行考虑并行使权利。

9. 主营业务问题

不少上市公司面对主营业务不景气的情况实行业务转向，尤其是农业类、商业类、加工类公司以及一些工业公司纷纷转向，其目的无非为了提高效益，给股东以较好的回报。但是这种情况是否意味着公司正在失去自己原有的优势。如果一味地跟着市场走，被市场牵着鼻子走，那么最终必然会爆发一场经营风险。对此上市公司应引起深思。