



企业形象

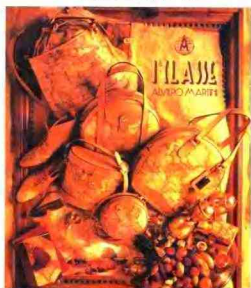
的

策划战略

QIYE XINGXIANG
DE
CEHUAZHANLUE

〔英〕尼古拉斯·印德 著

陈朝生 肖永英 译





企业 形象的 策划战略

尼古拉斯 印德 著

陈朝生 肖永英 译

广东旅游出版社

中央财经大学图书馆藏书章

登录号

261961

典藏号

F272.9/192

161061

企业形象的策划战略

陈朝生 肖永英 编译

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮码 510600)

广东科普印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开 6.625 印张 135 千字

1996 年 7 月第 2 版第 2 次印刷

印数:35001—45200 册

ISBN 7-80521-344-5

F.29 定价:7.80 元

编辑导语

这是国内第一本介绍企业身份和企业形象与企业战略之间的关系的译著。它以世界级大企业实施企业身份战略的实例，告诉人们如何运用企业身份计划来赢得和保持竞争的优势。

企业身份计划（又称CI计划），60年代初才于美国真正兴起，前几年国内一些大公司曾摸索过，近来则更成为一股巨大的洪流，并随着经济的发展，日益显得重要。这一理论之所以能风靡全球，是因为它是成功企业的致胜法宝。

本书作者为英国商学院的企管硕士，又曾任企业身份研究会的领导。他的这本完成于1990年的著作，在国外有较大的影响。

全书从企业身份概论、计划、实践、具体实施四个方面，通俗易懂地阐述了企业身份计划的各个要素、结构和实质，尤其是书中大量的生动实例，不仅增强了可读性，更给人们提供了宝贵的经验。

目 录

19' 5

编辑导语

序 言	(1)
-----------	-----

第一部分 企业身份概论	(3)
-------------------	-----

第一章 定义	(7)
--------------	-----

一、企业身份	(7)
--------------	-----

二、企业形象	(9)
--------------	-----

三、企业传播	(12)
--------------	------

四、企业身份计划	(13)
----------------	------

本章摘要	(15)
------------	------

第二章 企业身份的价值	(16)
-------------------	------

一、产品生命周期的缩短	(16)
-------------------	------

二、区分的困难	(19)
---------------	------

三、分散经营的趋势	(22)
四、变化中的竞争方式	(25)
五、吞并与收购	(26)
六、脱离	(27)
七、私有化和撤消管制	(27)
八、全球化	(29)
九、传播成本	(30)
本章摘要	(31)

第二部分 企业身份的实践 (33)

第三章 企业战略和企业身份 (37)

一、长远观点	(39)
二、定位	(44)
本章摘要	(48)

第四章 企业身份 (50)

一、企业身份的内容	(50)
二、所有权	(54)
三、企业和产品性能	(58)
四、结构	(60)
五、领导、雇员和共有价值	(62)
本章摘要	(66)

第五章 传播审查 (68)

一、承担审查	(69)
本章摘要	(75)
第六章 企业形象	(76)
一、雇员	(77)
二、消费者	(84)
三、金融社区	(87)
四、供应商和购买者	(92)
五、政府	(94)
六、地方社区	(97)
七、传播媒介	(98)
八、不协调	(99)
本章摘要	(102)
 第三部分 企业身份计划	(105)
 第七章 确立目标	(109)
一、提炼计划目标	(110)
二、提炼有关概念	(111)
三、目标的类型	(112)
四、目标和传播对象	(117)
本章摘要	(118)
 第八章 结构的重要性	(119)
一、三种视觉结构	(119)
二、结构的分解	(123)

三、结构的选择	(134)
本章摘要	(135)

第九章 设计系统	(137)
一、设计的作用	(138)
二、设计系统的组成因素	(141)
三、综合各种因素	(148)
本章摘要	(148)

第十章 传播企业身份	(150)
一、传播方法	(153)
二、传播计划	(158)
本章摘要	(160)

第四部分 企业身份的具体实施 … (161)

第十一章 企业身份的实施	(164)
一、实施计划	(164)
二、新企业身份的推出	(167)
三、克服变化阻力	(169)
四、不断发展的管理	(173)
本章摘要	(176)

第十二章 创造所有权	(177)
一、身份的实质	(178)

	二、创造所有权：两个个案研究	(179)
	本章摘要	(185)
第十三章	评价企业身份计划	(186)
	一、前期研究和后期研究	(186)
	二、传播研究	(189)
	三、销售分析	(191)
	四、股票价格运动	(192)
	五、不断发展的评价	(194)
	本章摘要	(195)
第十四章	结论	(197)
	本书中必须牢记的重要论点	(200)
译 后 记		(202)

序言

本书的宗旨在于揭示企业身份和企业形象与企业战略之间的关系，更确切地说，是确定企业身份如何帮助一个公司赢得和保持竞争的优势。

1989年莫利公司(MORI)的调查表明，77%的具有领导地位的工业家相信，他们的公司所赖以发展和提高的企业形象，其重要性在未来几年中将日益突出，这也是本书论述企业身份和企业形象所依据的基本观点。

然而对此问题的专著并不多见，一些文字上的东西也仅仅是趣闻轶事的描写。对于企业身份及其实践少有系统的分析。

本书力求对企业身份咨询人员、企业传播和市场营销人员有一个切实的帮助，由此出发，我们确定本书的性质和结构。

本书包括大量的文献研究，除了一些基本的设计文献外，还参考了许多关于企业战略的书籍和文章。在此基础上，对咨询机构、公司(其中有些进行过企业身份工作)和其他机构进行了深度访问。这些访问长短不同，有的是1小时，有的长达几天，经过对访问所取得的资料的整理，最终形成了分析的基础。在访问中，被访问对象常常对企业

战略和企业交流所涉及的广泛领域表示意外，因为他们认为企业身份工作仅仅属于设计上的问题。

对于一些概念与术语的定义也将有助于把握本书的结构。

第一部分是关于一些常用术语的定义。这本身就是一个问题，在访问中书中许多术语的使用是多方面的。

第二部分内容包括对企业身份、形象和交流这三部分内容的分析。在这部分中企业身份和战略之间存在着各种各样的联系。在本部分最后将界定一个组织的组织问题和组织传播。

第三部分的分析建立在第二部分的基础之上，主要内容是阐述企业身份计划的目标以及如何强化这些目标。包括术语设计和交流计划这两方面。本部分重点是设计和设计的优势及局限性。

第四部分是关于企业形象计划实施方面的问题。这也是其他同类书籍常常忽视的问题。实施计划和具体实施以及不断地成功地塑造预期的企业形象是本部分讨论的内容。最后在第十三章中介绍评价企业身份计划的方法。尽管全面的评价是困难的，但本部分将清楚说明评价的重要性。

第一部分 企业身份概论

在急速变化的世界中，IBM（美国国际商用机器公司）团结在一起，共同因素不是它的技术，而是它独有的伦理和文化。作为公司的主要动力，不能仅仅过分强调信仰有多么重要，这种信仰应成为与其他公司竞争的特殊管理风格。

如果一个公司已经具有某种身份和形象，那么为什么还要不断进行企业身份工作，而且将其作为企业的一项规定？其中部分原因是在市场营销中人们认为公司的产品应该是不断创新的。本世纪 50 年代末 P & G（宝洁）公司在英国开辟市场时就是这样，最初的重点是放在商标上。然而在后来的 20 年中，该公司则着眼于寻找产品的潜在市场；让人们知道他们在做什么、怎么做。甚至今天，一些公司仍然仅仅开始接触到概念性术语。例如英国的 BAT 联合公司，只是在最近才发现有必要宣传他们业务活动的范围，而这时他们已经面临被收购的威胁。直到他们将公司的名称加在商标广告上为企业本身进行广告宣传的竞争并将其作为防卫的一种机制为止，他们从未想到要就整个公司进行规划。

第二个同样重要的原因是由于对企业身份概念的一些混乱认识使人们对它接受得很慢。有一种看法认为企业身份就是在产品包装时打上产品的商标和生产厂家的名字。这一看法在本世纪 30~40 年代很盛行，实际上就是图形设计的事情，当时雷蒙德·洛威（Raymond Loewy）创造了著名的国际收获者（International Harvester）图案，爱德华·约翰斯顿（Edward Johnston）则为伦敦地铁设计了图案。60 年代，一家纽约的设计咨询公司的设计人员沃特·马格里斯

(Walter Margulies) 首先赋予了企业身份这个术语的涵义，图案设计在企业业务中有所作用的新观念开始出现了。一些设计公司开始研究在设计工作中首先考虑组织本身及其战略。企业标志的设计不再被视为设计工作的最后结果，而是作为企业战略的表达方式。这个新的完全不同的企业身份观念一直与传统的图形标志设计并存，并且由此产生了许多概念上的混乱，一方面是在商业社区中，一方面是各种媒介上。这种情况妨碍了一些更具有战略思考取向的设计公司的发展，也妨碍了企业身份这一概念的普遍接受。

现在，尽管在术语的解释上仍然继续有误，但在商业环境中，公司对企业身份这一概念越来越重视，在公司对外界和本公司雇员的传播中接受这一概念。最终人们开始认识到对企业身份的战略解释。

第一章 定 义

由于企业身份被用来描述两种非常不同的情况，那些谋求企业身份服务的公司常常不能确定他们需要什么服务。对问题的混淆仍然存在，一些咨询机构使用企业身份、企业形象、企业传播等术语，好象这些术语仅是同一概念的不同变种。为正视听，本章将逐一详细定义这些概念。

一、企业身份

企业身份一词最常用于定义公司与外部咨询机构共同协力进行的传播与改变计划。实际上这一术语更是一个精确的描述用词。一个组织的身份就其本身意义而言很象一个人的身份。因此组织身份是独一无二的。身份由组织的历史、信仰和哲学、技术性质、所有权、人员、领导者的人格、伦理和组织的战略组成。但是身份本身则很难改变。企业身份不是化妆品，是组织生存的核心。一个成功的和组建完善的公司如 IBM（美国国际商用机器公司）和 ICI（英国帝国化学工业公司）具有与众不同的身份，这种身份脱胎于对公司信仰和价值长久的、广泛的持有。

托马斯·华生创造了一个公司赖以成功的普遍的文化，至今看来也不过时：

在急速变化的世界中将 IBM 团结在一起的共同因素不是它的技术，而是它独有的伦理和文化。作为公司的主要动力不能仅仅过分强调信仰有多么重要，这种信仰应成为与其他公司竞争的特殊管理风格。

如果一个人接受身份这一概念，那么大多数企业身份计划不得被视为一种进化，而不是根本性变化的传播者。世界观和信仰不会在一夜之间发生变化（IBM 公司50年都没有变化）。身份也不会变化。ICI 在80年代后5年就经历了战后第一次失败，在它的历史上第一次减少了红利，这样一个事件使公司对其身份提出疑问并重新确定公司本身的取向。但是，当时 ICI 的核心价值还是发生了具有弹性的变化。ICI 在其后哈维—琼斯（Harvey—Jones）时期是成功的，架构明确并有一个明确的战略方向。ICI 的战略仍是侧重增加产品的价值，但公司的身份在任何根本意义上都没有改变。一家著名咨询机构评论道：“试图标明根本性变化并不是问题，用形象化的方法表现出公司正在进化才是问题的本身，也就是 ICI 的优点仍然存在，只是优点更加现代化了。”

企业损伤与身份

然而，当公司经历了一次真正的损伤，例如被人收购