

CI 策划

——企业形象新境界

甘波 孙黎 编著

企业管理出版社

(京) 新登字 052 号

CI 策划——企业形象新境界

甘波 孙黎 编著

企业管理出版社出版

(社址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

*

新华书店北京发行所发行

邮电学院印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 10.5 印张 258 千字

1993 年 11 月第 1 版 1993 年 11 月第 1 次印刷

印数：11000 册

定价：8.60 元

ISBN7-80001-282-4/F·283

序

中国大陆在从“计划经济”走向“市场经济”的改革开放之际，市场环境与生产供需产生新的互动关系，促使各型企业必须面对市场，重新调整经营策略、行销策略与传播策略以及与此息息相关且三位一体的企业形象策略。因此，近年来企业、广告、设计、教育……等各界有识之士，积极倡导引介 CI，以迎接市场开放的挑战。

1993 年 6 月北京新形象展示设计公司主办“首届中国形象战略研讨会”并发表“形象宣言”，明确昭示中国大陆企业形象革命的时代来临，海内外与会代表 300 余人在为期三天的研讨会中，广泛且热烈地讨论企业形象策略在中国大陆的适用性与发展性，并一致肯定 CI 所带来的经济效益是可预期的。

1993 年 8 月中国中轻产品质量保障中心举办“现代企业形象策略培训班”，本人协同台湾登泰设计顾问公司的同仁应邀作为期三天六场的 CI 专题演讲及案例介绍。两次的 CI 活动令本人深觉大陆各界对于企业形象有股沛然莫之能御的动能正逐渐推展扩散，并且随著市场改革开放的脚步而愈形活跃。

1993 年 6 月，在研讨会中得以与大陆各界专家学者聚会，探讨 CI 设计规划的相关问题。其中以任教于首都师范大学的心理学讲师甘波小姐令人印象深刻，她多次利用课余闲暇之时，广泛询问有关台湾企业进行 CI 设计规划作业的相关问题与实施细节，其问题的深入与具体，可窥见其对 CI 专业投注的程度。

在 8 月份培训班中又与甘波小姐碰面，得知她正着手与孙黎

先生合著《CI 策划——企业形象新境界》一书。书中将 CI 理论与实务分基础、实务与应用三部分，介绍 CI 渊源、价值、功能、要素、导入时机、方法、流程，并引介国内外开发 CI 的实例，以供作大陆企业界参考。

甘波小姐从心理学角度切入，依企业与消费者双向对应的关系，将企业讯息的传播发送，分为现状分析的初始状态、接收与作业过程的中间状态、提升企业形象的目标状态以及后继的反馈回溯的效应评估，作明确具体的分析，并可强化 CI 作业的科学论点。在本书即将出版之际，本人乐为之序，更希望本书的问世，能促进大陆企业形象愈形蓬勃发展，市场经济更加活跃成长。

林磐耸

一九九三年八月，于台湾

前 言

在写作本书之前，作者都关注于我国引入CI的具体实践，并从事一定的CI实践及理论探讨。甘波曾担任电脑印刷企业、冰淇淋企业导入CI的企业实态调查的策划、实际操作工作，积累了一定CI作业的实际经验。并且从心理学的角度对CI进行了一定研究。孙黎则以CI为主题完成了毕业论文，并成功地通过了答辩，在其以前的著作《金色招牌——企业创造名牌的奥秘》（企业管理出版社）和《策划者》（中国经济出版社）中都有专门章节论及CI。应企业管理出版社编辑部主任李东汉之约，我们又对CI理论进行了认真探求，并在实践中进行了部分应用考察，使本书得以初步形成。

本书第一部分“基础篇”由孙黎撰写，第二部分“实务篇”、第三部分“应用篇”由甘波撰写。编写的过程其实也是探讨的过程。我们参照了大量海外资料，并从不少朋友的报道、文章及谈话中得到启发，我们感谢朋友的鼓励及支持，特别对中国人民大学的侯卫真、纪洪波老师，朱强先生以及提供资料的北京图书馆港台阅览室、外文新书阅览室、中国人民大学图书馆的服务人员致以真挚谢意。

由于出版在即，成书仓促，本书必定有不少偏颇疏漏之处，好在随着中国CI的热潮，我们有不少志同道合者，“路漫漫，……吾将上下而求索”。我们愿意和各路朋友共同摸索出一条富有中国特色的CI策划、设计的道路来。

绪论：CI 的热潮

广东太阳神集团公司五年前还是家默默无闻的乡镇企业，原名为广东东莞黄岗保健饮料厂，其产品市场销售平平，1988 年该企业的年产值为 520 万元，然而到 1990 年年产值增至 4000 多万元，1991 年达到 8 亿元，1992 年竟达到 12 亿元，四年间翻了两百倍！

太阳神经营的奇迹后面，是怎样一只魔术之手呢？

这不得不归功于太阳神 1988 年所采取的一个大动作——委托广东两位设计师设计标志，由广州新境界设计群负责总体策划，设计并导入 CI。

太阳神经 CI 工程改造后，以红色圆形和黑色三角为基本定位的崭新形象出现在市场上，面目焕然一新，给人留下深刻的印象，迅速取得了消费者的认同，成功地开启了市场大门。

随着企业形象和知名度的提高，太阳神由以前的业务员上门推销转为代理商付订金，订货期两个月的局面，资金回笼可喜地迅速。其良好的企业形象也得到银行贷款的大力支持。结果太阳神的市场覆盖面更广，公众、政府的支持也更为有力。“太阳神”藉着逐步完善的 CI 体系，向食品，药业，房地产，贸易等更宽更广的经营领域迈进。

CI 创造的其实还不只太阳神这样一个奇迹。

——上海日用化学工业公司对其新产品“露美”系列化妆品导入 CI，用白底、红带、金线、灰字的色彩基调强化品牌印象，在包装、广告、经营商店为各种传播媒体上统一使用，给消费者造成强烈的视觉冲击，很快成为市场上的抢手货，1985 年的产量比前年增长 26%，并在 1985 年获得上海市优质产品称号。

——广州第八针织厂产品质量好，德国商人曾大批购买，然后换上自己的商标，高价行销欧洲。第八针织厂因企业形象与同行业近 10 家兄弟厂无大差别，很难发挥产品优势，于是决意导入 CI 总体设计，以个性鲜明的“名格”商标为核心进行全面策划，创造出名牌 T 恤，迅速赢得市场，企业也易名为广州名格针织厂。

——崛起在我国体育用品行业的李宁运动服装有限公司，也是借助 CI，其设计以“L”为定位，创造出飘逸动感的标志，象征着运动、跨越、腾飞的形象，使李宁运动服装系列一举走红，产生强烈的“名牌效应”。

……

随着 CI 在企业的经营实践中的成功，越来越多的企业家、行销管理人员、工艺设计师、广告人、公共关系专家及各学科的学者把目光注视在这一创造奇迹的魔术之手上。中国《设计》杂志社 1993 年 6 月举办“企业形象设计研习班”，首届中国企业形象战略研讨会于 1993 年 6 月 21 日在京召开；台湾设计大师林磐耸也于 1993 年 8 月在大陆举办 CI 设计讲座……一股 CI 的热潮正在企业界、设计界和广告界兴起。

二

CI，是英文企业形象识别 (Corporate Identity) 的简称，台湾 CI 设计权威林磐耸先生对其定义为：“将企业经营理念与精神文化，运用统一的整体传达系统（特别是视觉传达设计），传达给企业周边的关系或者团体（包括企业内部与社会大众），并使其对企业产生一致的认同感与价值观”。企业导入科学合理的 CI 活动，对

内可以增强企业的凝聚力，提高经营管理水平，建设富有活力的企业文化；对外则可以通过一致的信息传播，塑造鲜明独特、充实可信的企业形象，获得消费者的认同和社会公众、政府的支持，关系企业组织的信任，从而创造一个良好的经营发展环境。

CI 最早发源于 50 年代的美国，到 70 年代，美欧的许多大公司已完成 CI 改造；日本于 70 年代初引入 CI，立刻在企业界得以风行，很多公司通过导入 CI 提高了经营绩效；70 年代后，台湾厂家也开始导入 CI，在 80 年代成为潮流。我国的企业由于束缚于僵硬的计划体制下，缺乏“市场”概念，一直没有创造企业形象差别的 CI 意识，直到 1992 年“十四大”确定社会主义市场经济的改革模式后，CI 的热潮才得正式兴起。

CI 在我国现时的兴起，有以下几方面的原因：

1. 企业在市场竞争中，迫切需要提高经营管理水平，开发设计出名牌产品打入市场。

在原来的计划体制下，许多企业冠以“××一厂、××二厂”的数字编号，企业形象无从谈起，同时各企业的产品同一，差别不大。很多产品冠以诸如 WJJ 型××机，XZL 型××机这样的名称，清一色的称谓使优秀产品创不出牌子；名牌意识也比较薄弱，到 1979 年，我国的注册商标仅有 3.2 万个，而当时的美国和日本，注册商标数以百万计，连台湾都有近 20 万个注册商标。

改革开放以后，企业逐渐发现，产品的差别化是在市场立足的重要手段，创造优秀产品是打开市场的强大武器，而树立名牌则为企业引导出一条灿烂的康庄大道，于是健力宝、三九胃泰、娃哈哈等名牌产品脱颖而出。

但名牌的创立不仅需要领先的技术开发、严格的质量管理，更需要高超的市场营销策划，企业寻找着一条行之有效的打开市场的战略。于是这套行之有效的办法便成为争相模仿、研究的“热点”。

2. 市场管理,法规的不健全,为假冒伪劣产品提供了猖獗的机会,企业迫切需要差别化的视觉识别,维护企业和产品的信誉。

由于市场法规体系的不健全,我国的假冒伪劣产品泛滥成灾,一种产品成为名牌后,其设计、包装、颜色、形状都成为仿制者抄袭的对象。如健力宝成名后,全国仿冒健力宝的饮料多达23种,什么上海健力宝、青岛健力宝、特别健力宝、多维健力宝、青春健力宝、强力宝、健身宝等等产品纷纷出笼。据1992年统计,全国查处假冒商标案就达13000余起。

对付危害名牌信誉、损坏消费者利益的假冒伪劣产品,一方面国家正加强法制、打击侵权行为,另一方面企业也可以采取防伪手段,其中有效的办法之一就是注重商标的识别性和独创性,避免雷同,在包装、装潢设计上便于消费者识别和辨认,通过CI,可以有效地防止模仿假冒。

3. 随着“入关”的临近,企业面临国际企业的竞争,同时我国企业也面临着经营国际化、产品打入世界市场的趋向,CI为企业提供了战略性武器。

关贸总协定是以贸易自由化为原则的国际多边协定,我国恢复关税与贸易总协定缔约国地位后,国外产品将大量涌入国门,而我国企业也将向海外大力拓展,开启海外市场,面对竞争越来越激烈的国内市场和陌生的海外市场,与国外名牌产品一决高低,其重要的策略便是导入CI。

在这点上广东罐头企业深有体会。在广东的超级自选商场上,顾客在琳琅满目的罐头货架上,首先为商品鲜艳的色泽、明快的图案和造型所吸引,然后再细看说明……,结果落入购物篮中的大多是“洋货”——美国、马来西亚、新加坡、日本等地进口的罐头,同类国产罐头尽管价格常“低人一等”——便宜5%—10%,仍然少人问津。于是广东罐头企业纷纷导入CI,如“鹰金钱”、“顺宝”经CI重新塑造形象后,市场表现又重振雄风,价格也看

好了。

4. 居民的消费行为发生变化,“量的消费”已逐步提高到“质的消费”,对企业产品广告、包装、形状设计等的审美能力日渐提高。

当前,我国居民消费行为的走势发生以下三大变化:①商品消费行为高级化,对物质拥有的消费欲望逐渐向实现自我的欲望转化;②服务消费比重加大,对服务的消费需求增加;③消费的城乡差别缩小,但各收入档次间的消费差距拉大。在这种变化中,消费者购物已不单纯是为质量高、价格廉而心动,对产品的心理品味、美感需求日渐提高,因而注重包装、外形设计的名牌开始走俏。为了迎合这一消费潮流的改变,厂家势必要导入 CI,加强产品的感性诉求能力,提高品牌形象。

5. 我国企业正面临经营体制转轨的重大历史变革时期,企业社会集约化、多角化、集团化经营成为大潮,很多企业正进行股份制改革,这都是导入 CI 的良好机会。

CI 是配合企业长期经营战略的一个系统计划,并不是偶发的即兴之作,导入 CI 时选准时机,才能使 CI 得到全面的贯彻落实,成功启动。一般来说,企业导入 CI 可选准下列时机:

1. 新公司设立、合并成企业集团,这是实施 CI 的最佳时机。
2. 创业周年纪念。
3. 企业扩大营业内容,朝向多角化经营。
4. 进军海外市场,迈向国际化经营。
5. 新产品的开发与上市。配合新产品的上市而实施 CI,可收到促销产品的广告效用,又具塑造企业形象的双重功能。
6. 改善经营危机,事业停滞。
7. 消除负面印象、统一企业实态与企业形象的关系。
8. 企业改组或经营高峰更换、创新作风。
9. 提升品牌与企业的共同性或品牌升格为企业商标。

10. 企业情报组织不一、管理系统欠缺。

11. 经营理念的重整与再建立。

12. 竞争产品性格模糊、品牌差异性不明确。为了创造企业间的差异性，导入CI以鲜明耀眼的视觉识别符号，塑造企业独特的形象，可以强化市场竞争能力，加深消费者对企业、品牌的认可。

企业在转机之时是导入CI的最好时机。据“中国青年报”1993年6月7日报道：广东现有3万多家企业更换名称，很多企业便借机导入CI，如曾创下“高富力”洗涤系列名牌的广州油脂化工厂便导入CI，更名为“浪奇股份有限公司”。完全按国际惯例组织、塑造股份制企业形象。

在现代竞争激烈的商场上，抓住机遇，先人一步的企业总尽得市场风流，而意识缓慢、行动落伍的企业也总找不到下脚之处。在这场CI热中，谁“热”在前头，谁就有权利对后来者说：“你来迟了，你的位置已不属于你的了。”

三

在CI的热潮中，最敏感也最表现不凡的是广告界，最先吃螃蟹的人能最先感到滋味。

成立于1988年6月的广州新境界设计群，从诞生之日起，便致力于将CI理论导入国内企业的实践，以“创造企业形象新境界”为口号，设计师直接参与企业经营管理与市场开拓，先后创意设计了“太阳神、李宁牌、乐百氏、奥林、名格、浪奇、卓夫、科龙（容声冰箱）、广美、凌空花城、爱德、凯达（发嘉丽）”等一批批个性化的企业形象。1993年初，设计群正式成立广州市新境界广告有限公司，为企业提供全面的CI策划服务。其经营宗旨是：“在关贸总协定后的新经济秩序下，激发更多头脑敏锐、有战略眼光的企业参与国际竞争，投入创建形象的潮流，带动更多的名牌问世，为促进国内市场经济的发育成长和中国名牌的走向世界作出更大的贡献。”

北京新形象展示设计有限公司则从其成立起便以 CI 作为设计理论，并响亮地提出形象宣言：“形象革命的热潮已在大江南北悄然兴起。经历了 15 载改革开放的风风雨雨，我们正以前所未有的成熟，自信和热忱迎接着新世纪的来临。在这梦想与艰辛并存、机遇与挑战共生的时刻，形象革命的新时代到来了。”

“企业的发展进程伴随着竞争。日益激烈竞争使企业的产品在质量，性能，服务，信誉等方面难分伯仲，也使企业间通过产品向大众传达的信息趋于同一：由于竞争，社会大众很难从日趋同一的产品信息中感受到企业的独特魅力。因此，企业间的竞争已不再是某些单一层次上的局部竞争，而是在理念与价值取向，传统与未来发展，决策与经营哲学，规模与设备投入，人才与技术储备，产品与市场拓展，服务质量保证，公益与社会责任等各个层次上展开的全方位的整体实力竞争，也是企业形象力的竞争。谁能够将优良鲜明的企业形象呈现在公众面前，谁就能在激烈的竞争中脱颖而出，稳操胜券。”

“新的时代要求全新的思维，全新的方法。惟如此，才能在强手如林的国际市场上打出我们自己的名牌企业，名牌产品。我们坚信，企业形象战略是我们对内深化改革，对外迎接挑战的有力武器，是全面提高企业整体竞争实力的必然选择。”

新形象展示设计有限公司还提出“以企业形象战略作为创建名牌打出名牌的有力武器”的经营宗旨，广告界这些对 CI 的探索和实践，有利于我国企业走出一条富有中国特色的 CI 策划道路。

但是还有一个不容忽视的问题，许多新成立的广告公司纷纷以 CI 服务为时髦，其实最多只能完成视觉形象部分的设计——有的则不懂不问企业的经营管理、服务宗旨等，单纯以审美要求设计企业标识，同时许多导入 CI 的企业也认为，只要企业的标识更新了，CI 也就完成了，其实这些都是没有真正理解 CI。

CI 是企业的整体形象战略，它触及到企业理念、文化、组织

管理、经营领域、目标宗旨、发展战略、社会责任等企业深层次的“灵魂”，要重新塑造其形象，唯有将其“灵魂”与外在形象共同“脱胎换骨”，CI才能成功，这同一个人在塑造其形象魅力时也要增进其内在修养是一个道理。单纯变革其外在形象，只能是“治标不治本”的打闹，并不能收到CI的预期效果。因而，我国的广告界如果在CI策划服务时，只停留于视觉形象设计的浅层次上是远远不够的，而且也会把CI引向歧途。

将CI策划引向深层次需要理论界的扶植与探索。虽然CI理论海外有细致的研究并有详尽的样本，但我国的CI必然要走民族化的道路，它不能丢失“中国文化”这块基石，因而我国理论界的各学科应行动起来，广告学、公共关系学、企业管理学、文化学、大众传播学、市场营销学、社会心理学等各学科的学者相互携手，对CI进行全方位、跨学科的纵深理论探讨，从而创造出富有中国特色的CI理论体系，指导企业的实践。

目 录

前言 绪论

= 基础篇 =

第一章 CI 概论	1
第一节 CI 的历史渊源	1
第二节 CI 的定义	8
第二章 企业形象	15
第一节 企业形象概论	15
第二节 CIS 的构成	28
第三章 CI 的功能	42
第一节 CI 功能综述	42
第二节 CI 的企业内部功能	49
第三节 CI 的企业外部功能	57
第四章 CI 的理论	67
第一节 谋略论中的 CI 理论	67
第二节 企业经营战略学中的 CI 理论	70
第三节 市场营销学中的 CI 理论	73
第四节 广告学中的 CI 理论	76
第五节 社会心理学中的 CI 理论	78
第六节 公共关系学中的 CI 理论	80
第七节 管理学中的 CI 理论	82

第八节	组织行为学中的 CI 理论	85
第九节	企业文化学中的 CI 理论	87
第十节	技术美学中的 CI 理论	89
第五章	CI 设计的导向	91
第一节	CI 设计的民族化导向	91
第二节	CI 设计的个性化导向	96
第三节	CI 设计的社会化导向	104
第四节	CI 设计的标准化导向	107
第六章	CI 设计的核心	109
第一节	标志的设计	109
第二节	标准字的设计	118
第三节	标准色的设计	127

= 实务篇 =

第七章	CI 总策划	140
第一节	CI 委员会	140
第二节	CI 执行委员会	144
第三节	CI 计划的基本程序	145
第四节	企业识别系统开发作业流程表	148
第五节	CI 作业企划案方式	152
第六节	CI 对内对外发表	154
第七节	CI 导入计划结束	160
第八节	CI 的投资问题和时间问题	162
第九节	导入 CI 的关键问题	163
第八章	问题提出：现状分析	170
第一节	市场经营外在压力分析	170
第二节	企业内部自觉的需求	172
第三节	企业面临的具体问题	174

第九章 CI 问题展开：企业实态调查分析	177
第一节 企业实态调查的重点	177
第二节 调查体系的组合	179
第三节 调查理论和流程设定	181
第四节 调查问卷的制定	181
第五节 调查的实施	192
第六节 结果处理与分析	203
第七节 关键问题	215
第十章 CI 问题解决：企业理念识别 (MI)	218
第一节 企业理念识别 (MI) ——企业的“心”	218
第二节 事业领域再确认	224
第三节 竞争者分析和竞争定位	226
第四节 竞争性营销策略	230
附：企业理念	237
第十一章 CI 问题解决：企业活动识别 (BI)	241
第一节 企业活动识别 (BI) ——企业的“手”	241
第二节 企业内部的活动识别	241
第三节 新产品开发策略	250
第四节 形象广告策略	254
第五节 企业关系者的讯息传递	263
第十二章 CI 问题解决：企业视觉识别 (VI)	266
第一节 企业视觉识别 (VI) ——企业的“脸”	266
第二节 VI 设计的基本规则	268
第三节 VI 设计方法	272
第四节 CI 手册	276
第五节 VI 设计的关键问题	282
第十三章 CI 效果评估	285
第一节 CI 效果测定	285

第二节 CI 的实施管理 288

第三节 CI 的系统循环过程 290

= 应用篇 =

北京麦当劳 CI 战略 292

四通集团 CI 战略 297

东怡（台湾）营造 CI 战略 311