

《CI 教程》 策划 徐子毅 主编 周 宁

CI 操作指南

周 宁 编著

中 国 经 济 出 版 社

责任编辑：徐子毅

封面设计：白长江

版式设计：张江虹

CI 教程 ——

CI：操作指南

周 宁 编著

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京印刷三厂印刷

*

850×1168 毫米 1/32 10 印张 211 千字

1996 年 4 月第 1 版 1996 年 4 月第 1 次印刷

印数：1—10000

ISBN 7—5017—3555—7/F·2558

定价：18.00 元

前 言

“一项好设计就是一项好事业” (Good design is a good business), 美国 IBM 公司第二代老板汤姆斯·华生晚年深有感触地说。从广义上看, CI 工作就是一整套系统的、富于创造性的设计活动, 从抽象的理念到具体的视觉项目。它要求从业者有企业家的务实, 科学家的严谨, 艺术家的想象力。对于每一位即将投入 CI 计划的人, 这都是一项严肃的事业。它将考验你的工作能力, 热情与韧性, 认真与灵活性, 合作素质与独创精神, 并带给你成就。

有人说 CI 是一种意识, 一种文化、一种战略, 而归根结蒂是一种方法。这种方法使企业在现代信息社会、市场经济环境中卓越经营、独标个性, 广泛传播, 在竞争中获胜。

CI 从立案导入到实施管理, 是一项复杂而又具体的系统工程。作业指南只是一般参考意义上的。如果它能帮助 CI 实际操作者整理思路、规划方案, 也就物尽其用了。

企业导入 CI 有不同的动机、背景, 亦有不同的战略重点。并不是所有企业都按部就班地导入 CI 全过程的内容, 从事生产的企业重在营销, 导入时也可能只选择理念的企划与视觉识别系统, 服务行业或第三产业从自己的业务特征与需要出发, 或许只取理念与行为识别部分导入。CI 作业, 特殊情况特殊解决。

然而，作为作业指南，我们提供的只是一般程序，自始至终，从提案、调研、企划、设计到实施管理，全过程一步不差。至于应用者，特殊情况特殊运用，按部就班可以，断章取义亦无妨。因人而宜、因事而宜，正所谓“活学活用”。

CI工程，主要作业分四个阶段：

一、提案阶段

1. 明确导入CI的动机与目的。
2. 组建负责CI的机构。
3. 安排CI作业的日程。
4. 预算导入CI的费用。
5. 完成CI提案书。

二、调研阶段

1. 确定调研总体计划。
2. 分析与评估企业营运状况。
3. 企业总体形象调查与视觉形象项目审查。
4. 调查资料的分析与研判。
5. 完成调研报告书。

三、企划设计阶段

1. 完成总概念书的企划。
2. 创立企业理念。
3. 开发设计视觉识别系统。
4. 办理有关法律行政管理手续。

四、实施管理阶段

1. 实施内部传播与员工教育。
2. 推行理念与设计系统。

3. 组织 CI 对外发布。
4. 落实企业各部门的 CI 管理。
5. CI 导入效果测试与评估。

四个阶段的规划囊括了 CI 作业的主要内容与程序,也是本指南的论述线索。

目 录

前言	
提案阶段	(1)
1. CI 导入动机检讨与目的确认	(2)
2. CI 导入计划的发起人与负责机构	(9)
3. CI 作业项目与日程安排	(18)
4. CI 的投资与预算	(44)
5. CI 提案书的写作	(49)

调研阶段	(61)
1. 调研是 CI 企划的基础	(61)
2. 调研体系	(66)
3. 企业营运分析与评估	(76)
4. 企业形象识别系统调研	(91)
5. 调研报告书的完成	(141)

开发设计阶段	(157)
--------	---------

1. CI 总概念的企划	(157)
2. CI 创意技法	(169)
3. 企业名称与 CI 计划	(179)
4. CI 设计与企业标志、商标	(190)
5. 行为识别的设计	(201)
6. 视觉识别项目设计	(221)

~~.....~~

实施管理阶段	(249)
1. 内部传播与推行	(252)
2. CI 对外发布策略	(272)
3. 营销中的 CI 战略	(278)
4. 导入效果的测试与评估	(289)

~~.....~~

提 案 阶 段



良好的开端是成功的一半。提案阶段的主要任务是提出导入 CI 的动议,并获得通过。首先是明确导入的动机、目的、制定基本方案,落实人、财方面的必要条件。启动 CI 计划。

(What) 什么企业要导入 CI?

(Why) 为什么要导入 CI?

(Who) 什么人负责导入 CI?

(When) 什么时机采取什么步骤导入 CI?

(How much) 花什么代价导入 CI?

诸如此类都是 CI 作业首先面临的问题。万事总有个发起。这个发起阶段就是提案阶段，它的核心任务是提出导入 CI 的动议并获得批准。这是导入的前提。

提案阶段的作业分五个方面：

- ①CI 导入动机检讨与目的确认。
- ②CI 机构设立与职能落实。
- ③CI 导入日程安排。
- ④CI 项目预算。
- ⑤CI 提案书的写作。

一、CI 导入动机检讨与目的确认

什么企业需要导入 CI，导入 CI 的时机是否成熟？导入的目的何在？这是 CI 作业首先面临的问题。任何明智的活动都应有动机作为理由，有目标作为方向。台湾林磐耸先生认为企业导入 CI 的动机主要有两方面：“企业内部自觉的要求”与“市场经营外在的压力”：

“企业内部自觉的需求

市场战况瞬息万变，积极、主动地开拓市场占有率，是企业经营与追求的首要目标。然而，企业本身“反求诸己”的自省与自觉常为业绩、利润所冲淡。尤其是企业内部人的教育、事的运作、物的管理等组织与制度的问题，均是不容忽视的课题。终究企业经营的成功与否，与企业内部人事物息息相关。为

了因应时代走向，具有前瞻性的企业，对于企业经营策略的统整作业（Decomas），均会发出自觉的需求。以下即就 CIS 对于企业内部的重要性，分项说明如下：

（1）吸收人才、确保生产力：招募员工时，能否吸收优秀人才，储蕴生产能量，以及能否确保公司作业生产力的持续，避免人事变动频繁，均有赖于企业形象的良窳。CIS 的建立，可收到社会认同与信赖。

（2）激励员工士气、改造组织气候：CIS 的视觉识别计划，具备包装的功能，能创造耳目一新、蓬勃气象的感觉，激励员工士气，提高作业效率。声宝公司即是在景气低迷之时，导入 CIS，改造组织气候，力求振作、突破。

（3）增强金融机构、股东的好感与信心：企业导入 CIS，是为组织完善、制度健全的表征。当此识别系统开发完全，不仅增强顾客的好感，同时也增强金融机构的好感，股东的信心。

（4）麾旗号召关系企业：CIS 组织化、系统化、统一化的特质在于团结关系企业，加强各公司的归属感与向心力，并为企业整体的成功发展而效力。台塑关系企业即是充分发挥 CIS 的魅力，以波浪形外框组合的关系企业标志，象征整个企业体系将绵延不断的蓬勃发展。

（5）提升企业形象与知名度：透过组织性、系统性、统一性的 CIS，企业形象的建立与知名度的提升是为其中的基本效益。消费大众对于有计划的识别系统较易产生组织健全、制度完善的信赖感与认同感。

（6）提高广告效果：以广告传播效果公式而言，广告效果 = 量（广告费）× 质（广告表现品质），亦即企业情报传达的讯

息，若出现的频率与强度充分，则广告效果必然提升。CIS 统一性与系统性的视觉要素计划，可加强传达讯息的频率与强度，产生倍增的扩散效果。

(7) 增进公司营业额：有计划的系统性情报讯息，能够提升企业形象并使广告效果产生倍增的现象，即会推动消费者购买的意念以及对于企业的认同，公司营业成绩自然会提高，而此点正是 CI 计划中最重要的主题。

(8) 统一设计形式、节省制作成本：CIS 建立之后，各关系企业或公司各部门可遵循统一的设计形式，应用在所需的设计项目上，一方面可收视觉识别的统一效益，再者可节省制作成本、减少设计时间的无谓浪费。尤其是编订标准手册 (Manual) 之后，可使设计规格化，作业程序化，并可维持一定的设计水准。

(9) 方便内部管理、活用外部人员：多角化经营的企业，面对与日俱增的产品及各种应用设计，需要制作一套方便作业的管理系统。CIS 的设计使得一切走上规格化、系统化，简化了管理系统的作业流程。透过 CIS 可缩短新人训练、教育与适应作业的时间。

以上所述是企业内部检讨旧有经营管理观念，有感不符时代而自觉需求的原因，透过 CIS 的实施可得到如上的效益。企业经营除了全力投注开拓市场、占有市场等实质可见的效益之外，对于内部人、事、物的组织、教育、运作、管理均需求取合理、正常的运作。如此方能巩固内部坚强的结构，对外显示一股攻无不克的竞争能力。

市场经营外在的压力

今日企业的市场经营，由于来自竞争厂商的直接对立、消费大众的购买习惯、物料成本的管理运用等各方压力，使得企业厂商面对极端繁琐艰难的经营环境。其中最令企业感到挑战的，至少包括下列的 5C：

(1) 成本的挑战 (Cost)：随着经济快速成长，物价指数相对提高，物料成本亦逐日上升，降低成本、低价销售的战略已使得竞争企业在生产能量上趋向同质化；因此必须在企业印象上增强顾客的信赖感、亲切感与认同性。

(2) 竞争的挑战 (Competiton)：市场经营的战略运用可谓无所不用其极。市场竞争日趋白热化，敌对企业的策略、行动，常会相互抵销竞争力。面对这种趋势，唯有强而有力的非价格竞争，才能树立独特的经营理念，脱颖而出。

(3) 传播的挑战 (Communication)：科学昌明、资讯发达的今日社会中，顾客大众的消费趋向，受到各种资讯传播媒体的直接引导。然而，过量的讯息、泛滥的广告、零乱的表现产生传播上干扰的作用；创造秩序性、统一性、独特性的传播讯息，方能塑造良好的企业形象与企业理念。

(4) 顾客的挑战 (Customer)：教育水平的提升与生活形态的改变，导致顾客购物行为日趋复杂，精挑细选、多作比较，并且对于产品品质、流通运送、应接态度、服务水准等日益苛求，企业经营的方向乃逐渐由视觉传播媒体，转向非视觉要素的产品本身、服务态度、人为因素等管理与教育上，以适应企业经

营上顾客的挑战。

(5) 消费主义的挑战 (Consumerism): 消费者的眼光与要求, 随着消费性刊物与报章杂志的报道, 逐渐严苛。消费主义的抬头使得企业必须面对此种压力, 重新检讨企业经营的理念, 如何站在社会行销的立场, 履行社会责任, 积极致力社会福祉, 回馈于消费大众, 以创造良好的形象。”^①

中国目前的企业处在市场经济的大潮中, 健全企业制度, 转换经营机制、提高资讯能力、创立世界认同的优秀品牌, 无不需要 CI 运动的推行。然而, 大环境大需求无法具体化到个别企业。哪一家企业需要导入 CI, 什么时候会产生这种需求, 这才是 CI 作业具体的问题。

动机离不开时机, 时机到了, 动机才能具体化。在以下 11 种情况下, 具体企业才具备了导入 CI 的“动机”:

(1) 新设立的公司。万事兆始, 有好开端, 谋大发展。

导入 CI 作为一种整体经营策略的合理组成部分或企业营销战略的组成部分。

(2) 改制, 购并或联营的企业。国营企业或私营、民营企业改制成为现代股份制企业, 企业之间收购、兼并或联营组成新企业, 关系企业组建成集团化公司, 都有必要重新统合企业识别系统, 树立新的、统一的企业形象。

(3) 上市公司。股份制企业发行股票, 成为上市公司。

导入 CI, 配合募股, 提高股票交易价格。

^① 《CIS: 现代企业形象策略》(中国经济出版社, 94 年版) 第 16~18 页。

- (4) 开发新产品、开拓新市场、开展多角化经营的企业,适时导入 CI 成为其经营方略中不可或缺的部分。
- (5) 准备创业纪念的企业。企业创立后蓬勃发展,10 年、50 年或百年纪念之际,回顾前瞻,继往开来,推出新的 CI 系统,是新开端的象征。
- (6) 更换企业领导人或经营方针的企业,明显意识到当前的企业形象已无法适合新的经营战略的企业,都有必要在企业形象上做相应的调整、改善。
- (7) 市场竞争激烈,旧有企业形象在市场中已有被淹没或“熟视无睹”的迹象,有必要通过导入 CI,强化广告宣传、公关推广,市场营销的企业。
- (8) 既无统一标志、又无鲜明个性,在旧经济体制中从没有系统建立推广自身形象的企业。在市场经济中,转换经营机制,创立统一的品牌,提高经济效益落到实处,CI 项目的开发就必不可少。
- (9) 知名度低,公司名称陈旧或不明显,企业形象落伍,赶不上国际化潮流与市场变化的企业,导入 CI,从理念到行为到视觉系统,推出企业全新的内质与面貌,将是企业自新、成长的条件之一。
- (10) 公司名称与商品形象不符,或名称、标志、商标容易被人误认混淆的企业有必要建立个性化的、现代的、统一的企业形象。
- (11) 效益不佳,管理出现问题、员工士气低落,股价超跌的企业,在系统地进行整顿、改革的过程中,

导入 CI 也是一种辅助性的振兴良策。

凡此种种，或刚开张的，或经营正常的，或图谋发展的，或出现问题有待解决的，总之不同企业在不同发展阶段上，有不同的导入 CI 的动机或理由。

具有现代管理思想的企业家，专业企划与设计公司、顾问公司都可以根据企业情况提出导入 CI 的设想。企业在什么理念指导下以什么方式经营，与企业在社会中以什么形象出现，具有同等重要的意义。

目的与动机是统一的。没有动机的行动是妄动，目的不明确的行动则是盲动。发现企业导入 CI 动机的人员或机构，最初阶段或提案阶段都必须明确意识到为什么要导入 CI，导入 CI 的目的是什么。一般来讲，新设立的企业导入 CI，旨在树立企业的形象，谋求长远的发展，经营中的企业导入 CI，是想解决企业现有形象识别系统的某种现存的问题。出于不同的动机，应有不同的目的。提案者必须根据企业的现状，确认导入 CI 的目的。导入 CI，不管是树立新的企业形象，还是改善已有的企业形象，都不外乎长期、中期、近期三类目标：

长期：建设企业统一标准化的识别系统，提高企业的社会文化度。

中期：树立企业个性、增强市场竞争力，创立国际国内名牌。

近期：统一识别、鼓舞士气、扩大市场占有率，提高商品的知名度，增加销售额。

具体目的要根据具体情况确定，个案不一，不一一列举。

二、CI 导入计划的发起人与负责机构

(一) 发起人

动机与目的确定都是由最初的倡导者完成的。有三种人或机构可能成为 CI 的发起人。

(1) CI 应该自上而下推动。最佳的倡议者是董事长或总经理一类的高级管理人员。从某种意义上说,公司的成长中必不可少的 CI 运动,应是每一位高级管理人员自觉意识到的。

(2) 公司的广告公关部门、销售部门、宣传设计部门,亦有责任向企业高层领导提出导入 CI 的建议。

(3) 专业公司,诸如 CI 设计策划公司、广告公关公司、投资企管顾问公司,都可以向相关企业介绍,推荐 CI 系统。

下属部门或专业公司提出 CI 动议,应以书面形式向董事长、总经理呈送报告。这种最初的建议书要求简单明了,分析要切实,建议要有分寸。内容包括:

- ①何谓 CI, CI 的意义(一般性概说)。
- ②本公司目前导入 CI 的理由与必要性(简明扼要列举)。
- ③CI 在公司整体经营计划中的位置与导入 CI 的目的与可能的目标(实事求是)。

CI 建议书的一般形式:

CI 建议书由以下五部分构成。

- ①标题:诸如□□□CI 建议书。

②接受建议书的企业或企业领导人，格式类同书信的抬头。

③正文：上述三点内容陈述，最后表达导入CI的愿望。

④结语。表示敬意或祝颂的礼节用语。

⑤署名和年、月、日。

如果是董事长或总经理提出CI动议，并已获得董事会或企业其他领导人的赞同，那么此间应考虑发布CI倡议书。CI倡议书的一般写法为：

①标题。可以只写“倡议书”。

②预期接受并响应倡议的对象，如××企业全体员工。

③正文。①CI简要介绍，②导入CI的目的与意义，③对大家响应CI运动的期望。

④结尾。表达倡议人的决心与希望。

⑤署名与日期。

CI倡议书可以在此时发布，亦可在正式提案完成后，调研工作结束后，企划设计进行或实施管理作业前发布。倡议书发布的目的在于发动全体员工参与CI运动，可根据情况把握时机。

CI动议确认后，首要任务就是落实负责人员、组建CI导入机构。

（二）负责机构

CI负责机构最好由三种人组成：①企业内部人员，最好有企业主管与部门负责人；②企业外的CI问题专家；③专业公司