

● 管理学

开发国有企业形象力资源的途径^{*}

梁 晓 鹏

(兰州大学 外国语学院,甘肃 兰州 730001)

[作者简介] 梁晓鹏(1960-),男,甘肃省环县人,兰州大学外国语学院教授,主要从事语言与文化研究。

[摘 要] 国有企业经过了几十年的发展,形成了巨大的潜在形象力资源,亟待我们去开发和利用,以增强国有企业的活力。企业形象力资源的开发,应该首先从形象意识、战略规划、文化建设、管理创新、品牌塑造、传播沟通等方面着手,然后再向其他方面扩展。

[关键词] 形象力;形象力资源;开发途径

[中图分类号] F270.7 [文献标识码] A [文章编号] 1008-2999(2001)02-0218-05

审视市场经济条件下企业的经营环境,向市场经济转轨中的国有企业的生存条件比过去困难了,国有企业发展的障碍比过去增多了。但是,我们应该树立这样一种信念:国有企业经过几十年的发展,有着独特的形象优势,有着巨大的潜在形象力资源亟待我们去开发和利用,以增强国有企业尤其是国有大中型企业的活力。根据目前的状况,可以选择以下几个途径开发国有企业形象力资源。

一、以形象意识为指导,认识国有企业形象

形象意识或形象观念,要求国有企业以塑造良好的企业形象为重要的经营目标,主动地、自觉地、有计划地建树企业形象。并能深刻地认识到企业的一举一动、企业员工的一言一行都表达着企业形象,展示着企业形象,影响着企业形象。

形象意识要求国有企业必须有这样一些共识:企业的经营活动不仅为了获得利润或完成某项生产经营任务,而且还要负起企业的社会责任,平衡国家、集体、个人三者利益之间的关系;必须将企业内外公众的要求作为企业一切活动的依据,通过良好的形象来吸引公众,争得社会舆论的理解和支持;企业形象力构成现代生产力,是通过对企业形象的刻意塑造发掘出来的;企业生产经营过程中的物质要素和精神要素都将构成形象力要素并反过来对企业发展产生重大作用。

在传统的计划经济体制下,国有企业可以不考虑整体形象的塑造问题,在市场经济体制下,形象问题提上议事日程。塑造独特、新颖、生机勃勃的国有企业形象,是企业开拓市场,构建经营环境,激发内部活力的重要手段。

有了形象意识,企业就会把企业的各种行为都看做是企业形象的体现,把经营活动过程看做是塑造良好形象的过程,从而自觉地去建树形象、调整形象、展示形象、传播形象、巩固形象、保护形象。

在市场经济的全新经营环境下,国有企业必须认识到企业形象的好坏对经营效果的决定性影响和

制约作用。把企业形象塑造作为战略性任务来看待,在管理层、技术人员、岗位操作人员心目中树立“我们每个人都代表企业,我们的每个行为都代表企业形象”的观念,从而将追求良好的国有企业形象作为重要的经营目标。

意识或意识群、意识链,它带有综合性的特征。形象意识是一种现代经营管理的思想、观念和原则,是企业形象理论和实践在人们思维中的反映。形象意识是信誉意识、沟通意识、服务意识、责任意识、社会意识、公众意识的总和。

树立了形象意识,我们才能够正确认识国有企业形象,认识国有企业形象塑造对激发国有企业活力的重要作用,认识国有企业形象的特征和现状,在实践中将国有企业改革和发展,生产和经营同时看做企业形象塑造过程。

二、以战略规划为依据,建立国有企业形象

企业战略规划是对企业经营的长期谋划,是企业未来命运与发展前景的理性思考。在市场经济条件下,国有企业的战略管理显得十分重要,它涉及到许多方面和许多过程,是一种全方位、全过程、多角度、多层次的战略构想和战略安排;它是一种面向未来的、超前期的预期性管理,其目的不是针对目前,而是针对未来,不是应急性措施,而是创造和开拓企业未来的行为。

企业经营战略规划是以全局为对象,以长远为目标,根据企业总体发展需要而制定的企业当前到未来经营活动的行动纲领。国有企业技术设备健全,人才集中,积累了企业管理的丰富经验,在战略规划的制订方面有着明显的优势。

在新的经营环境中,国有企业应该以总体的企业战略规划为依据,将企业形象塑造纳入战略规划的视野,为国有企业进行形象定位、形象策划和形象传播。

不同规模、不同类型的国有企业,在形象战略规划中在考虑企业社会主义性质和公有制特征的共性基础上,应该有重点、有步骤、有目标、有针对性地规划自身形象。亏损企业要设法以品牌形象为重点,摆脱不利的竞争地位;名牌企业应以信誉形象为重点,塑造统一的集团企业形象;民族品牌的国有企业应以服务形象为重点,赢得公众和消费者的信任。

南京同创信息产业集团是我国新崛起的国有高科技企业。他们通过企业战略规划实施形象塑造,提出了优质产品、优质服务并重的“双优战略”,实施了“绿色服务系统工程”。他们站在战略高度审视并总结了商业战场转移的规律,认为 20 世纪 60 年代“管理”就是一切,70 年代“产品”成为焦点,80 年代“品质”成为关键,今天,商业竞争已经转移到第四战场:“客户服务”。“同创”为自身所作的形象定位是树立以优质服务取胜的市场形象。他们提出的绿色服务系统工程不是一次单纯短期的市场行为,而是一次全国性、多“兵团”协同作战的战略行动。“同创”以战略规划为依据,为社会建树了良好的国有企业形象,也得到了社会的回报,成为国有三大电脑厂商,被媒介誉为中国电子信息产业中的一匹“黑马”。

三、以文化建设为核心,升华国有企业形象

在我国改革开放的进程中,我们发现经济的落后首先不是技术的落后,而是管理的落后,20 世纪 80 年代以后,企业管理总的发展趋势已由战略管理转向了更高层次的文化管理。企业文化热潮的兴起,是管理思想或观念发展到一定阶段的一种反思和飞跃。弘扬社会主义企业精神,建设社会主义企业文化,已成为搞活国有大中型企业的一个重要措施。现代文化开阔了企业识别社会的新视野,铸成了人们具有时代特色的现代思维方式,提升了企业职工的精神境界。

社会主义企业追求的是物质文明与精神文明的高度统一,两个文明建设的凝结内化为企业精神,外化为企业形象。在市场经济条件下,通过社会主义企业文化建设培育企业精神,激发奋斗信念,凝聚企业

职工,塑造企业形象,是企业生存发展的必然选择。

将企业思想政治工作同企业文化建设结合起来,将理念型企业文化建设和制度型企业文化建设结合起来,将企业经营机制转换、内部改革与企业制度建设结合起来。通过集体共识的感受,心理和生理的韧性约束,文化微妙性的暗示将企业职工凝聚在企业周围,和企业结成命运共同体,这正是增强国有企业活力的关键。

国有企业应该有一套自己独特的精神文化、经营文化、娱乐文化和环境文化,使文化力这只看不见的手发挥其柔性魅力和威力。企业形象要素虽然很多,但归根结底是人的形象,如果企业只重视建筑物的外观和规模,技术设备的阵容和水平,不去着意培育优秀的企业人,企业形象就会苍白无力,反映不出内在的形象优秀性。因此,以现代企业文化建设为核心构建企业整体形象是开发形象力的重要途径。

国有企业的文化建设还应该在企业职工认同和参与的基础上,将制度性文化作为重要内容,从而建立一整套企业内部的运行和管理机制,如企业内部沟通传播的信息反馈机制:企业内部的各种行为约束机制;企业内部活力的激励机制,真正使国有企业步入制度化、规范化、民主化、科学化管理的轨道。

上海工业缝纫机厂在实行股份制改造后,强化企业文化建设,精心塑造企业形象,取得了成功经验。“上海工缝”实施了本公司的“凝聚力工程”,主要通过五个方面的企业文化建设塑造企业形象,激发企业活力。它们分别是:培育颇具个性的公司精神;即“上在效益,工在管理,精在品质,神在人和”;提炼体现价值追求的形象口号,即“连接你我,缝制未来”;健全符合国际惯例动作的行为规范;确立与众不同的企业经营理念;形成催人奋进的企业氛围。上海工缝利用公司 300 多平方米的围墙,建成颇具文化创意的“上海工缝”员工之墙,让全公司员工(从总经理到一般工人)用油漆将自己的名字签在“员工墙上”,形成了 6 000 员工共筑信任之墙的辉宏场面。由于墙是可依靠、有力量的象征,对企业员工来说,寄予特殊情感,将自己的名字写在公司的墙上,意味着全公司员工同甘苦、共命运。此举产生了很大的凝聚效应和震撼力,同时展示了国有企业充满活力的企业形象。

四、以管理创新为契机,刷新国有企业形象

国有企业改革的最大阻力,应该说是等、靠、要的指令性意识。等指示、靠上级、要政策,使得不少企业难以适应急剧变化的市场环境。管理创新,就是企业自己想办法,创路子,寻找改革发展之路。

目前,我国许多企业都在探寻管理创新之路。管理创新,可以理解为采用一定技法和创造性思维,探索新主意,寻求新技术、新市场、新原料,建立新制度,采用新的管理手段和方法进行企业经营管理。

管理创新是时代的必然要求,面临着急剧加快的科技进步,急剧变化的市场环境,企业只有立足管理创新才能跟上时代的步伐;面临着企业改革的深化,企业必须在生产管理、技术管理、营销管理、人力资源管理等方面寻求突破和创新,才能适应时代的要求。

改革是千百万人的伟大实践,企业改革是企业员工的探索行为,不是一两个企业家的行为。企业员工的首创精神和主人翁意识正是在管理创新中得到体现和发挥。依靠全体员工搞改革、出主意,正是社会主义企业民主管理的体现。

管理具有一种企业软硬件驱动功能。它可以把孤立的个人结合成一个能动的群体;把企业的单体设备结合成一个有机的系统;把企业分散的生产要素结合成一个合乎目的的整体;把科学技术转化为现实的生产力;把生产力的诸因素结合为一个协调运转的总体。管理的水平和结果一旦转化为形象力,就可以放大为形象功能,使企业形成对内外公众的凝聚力和感召力,从而为企业经营活动创造新的机遇。

以管理制度、管理手段、管理方法和技能创新为契机,国有企业形象将得到刷新。因为管理制度滞后,管理水平低下,管理技术落后,管理方法陈旧,使得企业形象毫无新意,毫无生机,更谈不上形象力。

良好的企业形象是管理创新的结果,创新的管理又可以刷新企业形象。开发国有企业的形象力应该将管理创新作为一条重要途径。美菱集团的成功就说明了这一点。

美菱集团的前身美菱电冰箱总厂,原先是一个濒临倒闭的小厂。美菱集团发展十多年来,产值、利税连年递增,连续 7 年进入中国 500 家最大工业企业,连续 8 年进入中国 500 家最佳经济效益企业,向社会展示了充满活力和生机的企业形象。“美菱”成功的经验之一就是用管理创新刷新企业形象,从而赢得社会的承认。它们创造了“质量双向控制法”,即一方面企业管理者分解质量指标,对各道工序的生产质量进行严格检测和分档分级判定,并与职工的分配挂钩;另一方面,工人在操作时,对原材料和上道工序的零部件拥有质量否决权,凡不合格的配件可以拒绝使用。美菱集团还提出“质量链”的概念,企业的全部设计、生产、销售、服务、管理等各个环节和每一个员工,都是“质量链”上的一环。每个环节责、权、利界限分明,一环扣一环,哪一环也不允许有松动和脱节。创新管理使美菱展示了良好的形象。

五、以品牌形象为依托,重塑国有企业形象

在经济增长方式从粗放型向集约型转变的历史过程中,国有企业正在寻找着一条新的振兴发展之路。我国近年出现的一些大型企业集团,他们的共同特点是重点投资无形资产——商品或商号的品牌,培养名牌效应去赢得市场竞争优势,将无形资产转化为有形资产、有形财富。

塑造品牌形象是通过名牌战略来实现的。根据专家预测,21 世纪世界经济运行的一大趋势是以名牌的经济实力为后盾分割资源,拓展市场。名牌或驰名商标将企业的智慧、效率、质量、效益等聚集于一身;将社会公众或消费者的期待、需求、投入、消费聚集于一身,能释放出强大的价值增值力,它是企业的一笔重要的无形资产。实施名牌战略,就是通过有计划的、持久努力,通过对质量和服务的卓越追求,培育名牌、传播名牌、保护名牌、发展名牌。

通过企业对品牌形象的刻意塑造所形成的名牌既是优秀产品的象征,又是优秀企业的象征。在企业形象各要素中,品牌形象是最具说服力和冲击力的形象,而名牌又是一个企业整体优秀性的缩影。名牌可以提升企业的知名度和美誉度;名牌可以增加社会公众或消费者对企业的信任度;名牌可以使企业形象更加生动、具体、充实、吸引人;名牌可以为企业带来许多新的机遇。

名牌是企业重要的无形资产,在市场经济条件下,企业商标一经注册,就属企业所专有,企业一旦拥有名牌或驰名商标,企业就有了最灵活、最有增殖力的资产。名牌是企业扩张和发展的资本,名牌不仅畅销,而且它的资产转换形式和速度都比普通商品灵活快捷,这些特点在企业转让、兼并、合资、联营时体现得最明显。特别是驰名商标,不仅能成为企业合并、联营、参股和组建企业集团,实现整体扩张的资本,而且还可以作为资本投入,获得相应的产业效果。这是一种软件投入,它将为企业带来新的发展机会。

我国国有企业面临着战略性改组的重大历史任务,一个最佳选择就是优化资本结构,以名牌和名牌企业为龙头组建企业集团;以无形资产为纽带重组有形资产;以名牌形象为依托重塑国有企业形象。

春兰集团是国有企业的骄傲。正因为它已经成为名牌企业,拥有名牌产品,形成了巨大的无形资产,因此,它就可以利用名牌效应,实现企业扩张。1992 年成立总公司时,“春兰”只有所属的 6 家单位,到目前它已拥有 24 个法人单位,近几年兼并联合的企业原来全部是亏损单位,而现在则全部盈利。“春兰”当初果断地将 40 种产品砍掉 39 种,只剩下空调一种,然后着力使空调成为名牌,再利用名牌来谋求发展。走过了一条“小而全——小而专——专而大——大而全”的企业振兴之路,使“春兰”企业形象成为最有希望和活力的国有企业形象。“春兰”经验为国有企业形象力开发和活力激发提供了许多有益的启示。

六、以传播沟通为手段,展现国有企业形象

在市场经济条件下,企业的生产经营活动必须始终处在一种开放系统、动态系统和回馈系统中。在信息时代到来的时候,企业的生产经营活动必须以信息为资源,以信息为依据。

传播、沟通是达成企业和社会公众之间了解、认知和理解的桥梁。一方面,企业可以利用传播沟通手

段,使自身发展适应于环境;另一方面,企业又可以运用传播沟通手段,使环境适用于企业自身。

产品要占领市场,企业要突出形象,必须以过硬的产品质量和优质服务为前提,这是毋庸置疑的。但在市场竞争日趋激烈的今天,抱着酒好不怕巷子深的观念,注定要吃亏的。从现实情况看,非国有企业比国有企业更重视广告宣传,这是不少国有企业缺乏形象力的重要原因之一。

在现代企业的生存环境中,社会公众或消费者越来越注意到传播媒介对于企业和产品的报道和评价,传播媒介“赋予地位”的社会功能在公众心目中树立起了一大批企业的形象。国有企业必须争取各种机会,把自己新开发的产品,新推出的服务、新的管理措施、新的发展计划、新的动态通过大众传播媒介和各种沟通方式宣传扩散出去;把企业的经营宗旨、历史规模、形象特征宣传扩散出去,并深植于社会公众心目中。形象力投资是争夺市场、争夺消费者、争夺社会舆论的投资,它给企业带来的利益和机遇并不亚于技术、设备等硬件投资,国有企业更应重视这种软件投资。

对企业内部管理来说,没有正常的传播沟通,企业就会处在一种封闭、隔绝的系统中,既不了解市场,也不了解员工;没有传播沟通,公众的意愿就无法有效地被企业知晓,企业的行为举措也无法让公众知晓;没有传播沟通,企业形象的塑造就会遇到对外隔绝,上下阻塞的困难。

国有企业要善于通过对外传播和对内沟通,多方位、多渠道、多层次、多角度地进行企业形象宣传和企业形象建树,以强有力地展现国有企业形象。在这方面,涌现出了许多成功企业。地处鄂西北山区的东风集团的前身第二汽车制造厂,在市场经济大潮中,曾一度出现了汽车严重积压的困境,国家不再包销产品,企业又没有销售网络,二汽人经过认真反思认识到:全国的用户不了解二汽,不了解东风车,不了解二汽形象。他们认真拍摄了一部名为《汽车城》的电视专题片在传播媒介中播放,结果,仅在当年的汽车订货会上就售出 1 万多辆东风牌汽车。当年,二汽利用海南建省搞庆典的机会,在海南开展了一场东风汽车宣传展示活动,使东风汽车声誉大振,为今天东风集团的巨大成功奠定了形象力基础。

国有企业从象牙塔里走出来,从封闭圈中冲出来,参与竞争,宣传形象,是增强国有企业活力,发掘国有企业形象力的重要选择。

(责任编辑 邹惠卿)

Approach to Developing State-Owned Enterprise Image Resources

LIANG Xiao-peng

(School of Foreign Languages, Lanzhou University, Gansu 73001, Lanzhou, China)

Biography LIANG Xiao-peng (1960-), male, Professor, School of Foreign Languages, Lanzhou University, majoring in English language and culture.

Abstract With the development of several decades, huge potential image resources for state-owned enterprise have formed and are waiting for us to develop and put to use with the purpose of reinforcing these enterprises. In their development, the author pointed out the following should be paid primary attention to: image consciousness, strategic plans, cultural construction, creative management, trademark making, and publicity.

Key words image; image resource; approaches to development