



企业图书馆

致力于人的发展的公司才是伟大的公司

22 Tactics of World-class
Enterprises

世界级企业 22条 策略



中国社会科学出版社



企业图书馆

致力于人的发展的公司才是伟大的公司

22 Tactics of World-class
Enterprises

苏伟伦◎著

世界级企业 22条 策略



05
10
01

50

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界级企业二十二条策略 / 苏伟伦著. —北京: 中国社会科学出版社,
2003. 5

ISBN 7-5004-3744-4

I. 世… II. 苏… III. 企业管理—经验—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 110725 号

责任编辑 孔继萍 曹宏举

责任校对 林福国

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029453 传 真 010-64030272

网 址 <http://www.csspw.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三佳印刷装订有限公司

版 次 2003 年 5 月第 1 版 印 次 2003 年 5 月第 1 次印刷

开 本 787×1092mm 1/16

印 张 31

字 数 600 千字

定 价 48.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

前言

最近以来，“世界级企业”（the world-class enterprise）的概念渐渐流行，这反映了我国企业界和管理学界对过去几年盲目追求规模，特别是夸口进军“世界500强”的一种反思，标志着我国企业领导人在处理增长与效益、规模与水平、外延扩张与素质提高等重大问题上越来越成熟和理性了。

美国著名战略管理专家威廉·纽曼教授第一次提出“世界级企业”的时候，他并没有清楚定义“世界级企业”的标准，但是经过两三年的研究，威廉·纽曼教授和他的学生，提出了有关“世界级企业”标准的看法。他们认为“世界级企业”应该具备以下几个特点：

1. 合适的规模。世界级企业不可能是小企业，但也不一定是规模最大的集团公司，而是具有相当规模的企业。企业的规模过大，规模经济效益、管理效能、创新能力和适应能力都会下降。另外大型集团公司的规模大，但是它在相关行业的市场份额可能很小。从这个意义上讲，“世界500强”不一定是世界级企业，前者强调的是“大”，而后者重视的是真正实力。至于多大的规模才是合适的，他们没有提出硬指标，因为规模的选择取决于行业的技术和市场特点，以及在生产方面推行动态一体化的难度。

2. 高超的产品和服务。对世界级企业而言，产品的性能和品质更重要。在激烈的市场竞争中，只有那些高性能、高品质和高服务的企业才有机会成为世界级企业，而那些单纯制定低成本战略的企业，可以成为庞大的企业，但是不容易成为世界级企业。

3. 有能力与全球企业在国内或国际市场上竞争。世界级企业不一定是出口量最大的企业，也不一定需要在国外建厂设分公司，但是世界级企业应当具备国际竞争力，即有能力在国内和国际市场上与全球化企业竞争。我国市场潜力巨大，完全具备产生世界级企业的条件，也因此成为全球化企业进入的最受青睐，竞争也最激烈的市场。只要我国企业能够在国内市场上与全球化企业对抗并取得胜利，应该说就有可能成为世界级企业。

4. 世界通行的品质标准。在经济全球化的今天，世界级企业应该按照世界

通行的标准提供产品和服务，否则它就不能够得到持续经营和发展。当然这里所说的品质还不仅仅是产品和服务的品质，还应该 在管理和运作等各个方面与国际接轨。

5. 跨国界、跨文化管理。要想具备国际竞争能力和成为世界级企业，必须在全世界范围内吸引一流的人才。要知道管理这些国外的员工，必须具备广泛的兼容性企业文化。如果我国企业没有雇佣外国的人才，不了解外国的情况，不能够吸收外国的先进文化和先进的管理经验，那么这个企业就不要自封为世界级企业。

6. 柔性，即有能力对顾客需求的不断变化进行动态调整。世界级企业不只是规模大，还要看它是不是以市场为导向，是不是有能力对顾客的需求变化进行动态调整。具备这种能力的企业还必须不断地推出新技术并引导市场；具有合理的资本结构和合理的资产结构；拥有知名的品牌和娴熟的运作技巧。

7. 集中与建立核心专长。如果一个企业希望长期地拥有竞争优势，并且能够与全球化大企业竞争，它必须善于把自己的各种资源集中于建立自己的核心专长。这些专长必须是建立在顾客和企业认为最为重要的领域；这些专长是很难在短期内被模仿和替代的。

我国企业起步晚，规模小，在世界经济大舞台上还没有站稳脚跟。随着世界跨国公司纷纷拥到中国，中国企业更加感到与世界级企业的差距。“巨大的雄心”骤然勃发：下定决心要“王天下”，众多企业制定了进军世界 500 强的时间表，政府部门和新闻媒体更是推波助澜。一时间，“称霸全球、做大企业”成为企业界最大的梦想。至于多少年才能做成世界级企业？需要整合、配备多少资源？人员的知识结构与世界级企业能否相配？那可就如坠云雾了。与世界级企业相比，我们还有巨大的差距。中国加入 WTO，参与经济全球化，使所有中国企业面临着巨大的挑战和机遇。我们同世界级企业的竞争，犹如轻量级拳手与重量级拳手同台竞技。在新一轮竞争中，行业将按全球竞争力标准重新洗牌，只有最优秀的企业才能在未来的竞争中生存。经济强大，才能支撑强大的国家，而建立一批世界级企业是强大经济的基础。实业强国、实现民族复兴是国家和人民的期待，也是我们的理想和追求。

我国企业领导人需要不断学习，尤其是向国外的世界级企业学习。《世界级企业二十二条策略》及时推出，相信广大中国读者一定会从中得益。

欢迎相互交流，我的 E-mail: Catalog888@china.com; 手机: 13701107481

苏伟伦

2003 年 1 月

目 录

前 言

第1章 超凡企业家的第一次推动

牛顿在研究万有引力定律时，热衷于探究地球沿固定的轨道围绕太阳运转的绝妙规律。思考之余他把地球围绕太阳运转归纳为上帝的第一次推动。第一次推动后地球按万有引力定律围绕太阳转动。

那些世界级的大公司在其成长过程中，超凡企业家起着不可替代的作用。如IBM公司就是托马斯·沃森的代名词；离开比尔·盖茨，微软公司似乎就失去吸引力。

超凡企业家以其伟大的人格、宽广的胸怀、远大的目光和超常规的思维，聚集一流的人才，筹划宏大的事业，从而造就伟大的公司。

第一节 企业直面全球性挑战	3
一、超越竞争者	3
二、通过改变规则来打开新市场	4
第二节 超凡企业家起步阶段的一系列英明决策	9
一、最佳搭档	9
二、品牌须精心打造	10
三、采用最先进科技	12
四、完备的商业计划	13
五、合理的场址	14
六、给油箱加满油	15
第三节 第一次推动所遵循的法则	17
案例：网络巨无霸得益于钱伯斯的第一次推动	18

第2章 超凡企业家素质的修炼、追求的升华和卓越才能的延续

超凡企业家的素质首先包括超凡的意志，强烈的市场占有欲望，创新思维和勇于竞争能力，这是世界级大公司创始人的基本特点。当不同凡响的公司创立后，他

们自觉或不自觉地修炼自身，使自己的素质得以升华，并参与社会改革，造福于人类。

在世界级大公司里，这些超凡企业家的超凡能力得以代代延续和超越，进而培养了一大批超级企业家群体，使得企业成长为巨人。

第一节 超凡企业家素质的修炼	27
一、新思维及创新活动	27
二、敢于冒险、勇于竞争	28
三、极强的洞察力和判断力	29
四、自信，热诚，坦荡，豁达	29
第二节 超凡企业家追求的升华	30
一、追求目标的升华	30
二、参与改革、服务社会	31
第三节 超凡企业家卓越才能的代代延续或超越	33
一、超凡企业家必须有“可传授的观点”	33
二、超越前辈的接班人使宏伟事业代代延续	35
案例：卓越才能的代代延续	
——百事可乐的“打造事业”课程	38

第3章 狂热的个人和团队精神

成就伟大的事业需要狂热。如果没有超凡企业家对自己追求目标的狂热，就不可能诞生世界级的大公司。摩根财团创始人摩根、通用汽车公司创始人杜兰特、福特公司创始人福特、石油大王洛克菲勒等超一流企业家无一不是具有极端狂热的气质。

更为重要的是这些超凡企业家以自己的狂热和魅力感染了团体，使他们的公司拥有团队精神，以追求集体的成功，以团队的利益为目标而相互协作，尽心尽心地发挥作用。

第一节 “狂热的个人”培养机制	43
一、精神激励是培养“狂热的个人”的基础	43
二、只有偏执才能发展	45
三、罗伯特·默多克的“速度狂”	46
第二节 高效的团队精神是企业旺盛生命力的原动力	48
一、团队精神的基本含义与特点	48
二、高效团队的策略追求	49



案例：惠普公司

——员工自己的团队	53
-----------------	----

第4章 形成核心思想并不断进取

世界级的大公司往往有丰厚的利润，但利润并不是这些公司存在的惟一理由，他们的存在还有超越于赚钱之外的根本原因，那就是企业的核心思想，这种核心思想是超越于具体的目标和企业战略之上的。

世界级大公司在坚持核心思想绝不动摇的同时，又具备坚持不懈的进取精神，核心思想与进取精神是协调统一共同发挥作用的，这是企业进步的内在推动力。

第一节 世界级大公司都拥有自己的核心思想	59
一、核心思想及具体表现形式	59
二、清晰的思想促使公司成功	60
第二节 坚持不懈的进取精神	63
一、永远不为现状满足	63
二、进取精神是一种内在动力	64
第三节 核心思想与进取精神相互依存	64
案例：18家世界级大公司的核心思想	66

第5章 推行崇拜式文化

超凡企业家的人格一般具有狂热气质的倾向，他们通过自己的魅力把这种狂热感染给组织，形成崇拜式文化。世界级大公司比一般公司有更多的崇拜式文化的倾向，表现为思想狂热、思想灌输、严格适应及精英思想四项共同特征。

世界级大公司的成功与失败之间的真正区别在于它多大程度上发挥了雇员的才能，而使雇员的潜能充分发挥的强有力武器是“核心思想和崇拜式文化”。但在推行崇拜式文化的同时，应辅以大量的促进发展的措施，避免制约变革和创新的危险因素发生。

第一节 崇拜式文化的四项共同特征	71
一、思想狂热	71
二、思想灌输	71
三、严格适应	72
四、精英思想	73
第二节 创造崇拜式的环境以促进公司发展	74
一、成功的企业家高度激发自己的能量	74

二、维护公司的核心价值观	74
第三节 在思想上严格控制，行动上则给以自由	75
一、员工必须落心于公司事业	75
二、崇拜式文化不是树立个人崇拜	79
案例：IBM 公司伴随着崇拜式文化成长壮大	80

第 6 章 灵敏的危机预警机制和强有力的逆境生存能力

一个企业遭遇危机是很正常的事，企业的前进轨迹总是波浪形的，有发展就有收缩。一个企业之所以能够成为世界级企业，是因为他能够经受战争、政治事件、经济危机的考验，能够经受繁荣与萧条的考验。

20 世纪初，名列美国前十二大的公司，有美国钢铁公司、美国棉花公司、通用电气公司等，现在除通用电气外，其他公司已不在榜上，有的公司甚至已不存在。那么为什么通用、福特、波音等公司能够一次次渡过危机，顽强地成长，并取得令人震惊的成绩呢？他们有一个共同的特点，即都拥有一个灵敏的危机预警机制，并具有强有力的逆境生存能力。

第一节 灵敏的危机预警机制概述	85
一、灵敏的危机预警机制的重要性	85
二、灵敏的危机预警系统构成	86
三、灵敏的危机预警机制的建立	87
第二节 世界级大公司处理危机时，多采用灵活多变的方法	90
一、菲亚特集团更换企业领导人而摆脱危机	91
二、阿迪达斯公司实行全面品质管理来提升生存能力	92
三、米力波尔公司健全财务制度而健康地发展	93
四、可口可乐展开危机公关而降低损失	94
第三节 企业强有力的逆境生存能力	94
一、强有力逆境生存能力的重大意义	94
二、强有力的逆境生存法则	95
三、强有力的逆境生存品质	99
案例：强生公司妥善处理危机，赢得公众信任	101

第 7 章 团体学习能力和系统思考能力

新经济纪元初始，企业正面临着前所未有的竞争环境的变化。作为企业的管理者，如何增强企业的竞争能力，使企业更能适应新经济的发展要求，便成为当今亟

待解决的问题。

世界级企业中，许多工作的出色完成无不是团队共同努力的成果。因此，我们不仅要提高个人的能力，更要提高企业的整体竞争优势。这就要求我们的管理者必须具备创建学习型团队和系统思考的能力。

第一节 世界级企业通过团体学习打造精英团队	111
一、团体学习对企业发展的意义	111
二、团体学习前的需求评估	111
第二节 世界级企业团体学习能力和系统思考能力的实现	112
一、学习型团队的特征	112
二、学习型团队的具体要求	115
三、创建学习型团队进行五项修炼	116
第三节 世界级企业团体学习能力与系统思考能力的密不可分	122
案例：通用电气公司：高效学习型团队的典型	124

第8章 吸引一流人才的能力和制造工作狂机制

世界级企业有能力使用各种方法，甚至不择手段，把一流的人才招至麾下，为自己效力。

世界级企业吸收一流人才并使他们全身心投入工作的绝招：坚持不懈的核心思想，崇拜式的企业文化，远胜于一般公司的薪酬、福利和出让股份等。如微软公司在雇用工作狂方面无与伦比，宝洁公司吸收了优秀的年轻人才，波音公司的员工“生活呼吸、吃饭和睡觉无时无刻不在想自己的工作”。这样建立一种吸引人才、培育人才和使人才全身心投入的工作狂机制。

第一节 世界级企业对一流人才的吸引	129
一、人才是世界级企业得以发展的“第一资本”	129
二、世界级企业重用人才，留才有方	134
第二节 制造工作狂机制	140
一、制造工作狂机制的黄金法则	140
二、世界级企业文化制造工作狂	142
案例：IBM 公司吸引一流人才全心工作	147

第9章 广泛的兼容性企业文化

世界级企业的企业文化具有广泛的兼容性，可以容忍各种各样的思想，力求避免非此即彼观念的桎梏。它们总是在看似矛盾的统一体中寻求最佳的平衡点。不只

是强调平衡，既突出阴，又突出阳——两者兼备，而且始终如此。

第一节 广泛的兼容性企业文化的特征	155
一、力求“两者兼得”	155
二、不只是强调平衡：既突出阴，又突出阳	155
第二节 广泛的兼容性企业文化的构建法则	157
一、既要追求伟大的理想，又要追求高额利润	157
二、既要追求核心思想，又要追求进步	159
第三节 营造广泛的兼容性企业文化促进公司发展	161
一、实行兼容并蓄、全面发展	161
二、要互相配合，不要各行其是	161
案例：默克公司构建广泛的兼容性企业文化，实现宏伟目标	163

第10章 追求宏伟的、大胆的、冒险的目标

康德说，人们的心中有一种追求无限和永恒的倾向。这种倾向在理性中最直观的表现就是冒险，他们勇于追求宏伟的、大胆的、冒险的目标。而这种冒险的主体——超凡企业家与常人的不同之处就在于，常人没有百分之百的把握，就没有采取行动的勇气；而超凡企业家只要有五成的把握，就会拿出百分之二百的勇气去冒险。对他们来说，目标越远大，风险越大，回报也就越大。超凡企业家要有一份果敢，想人之不敢想，为人之不敢为，冒大险，这样才能成就别人所不能成就的伟大事业。

第一节 宏伟的、大胆的、冒险的目标造就了超凡企业家	169
一、宏伟的、大胆的、冒险的目标成就伟大事业	169
二、建立宏伟的、大胆的、冒险的目标	172
第二节 世界级企业不畏风险，全力实现目标	175
一、沃尔特·迪斯尼公司开创电影史上的先例	175
二、IBM公司全力以赴追求目标	176
三、波音公司大胆的目标	176
第三节 确定宏伟的、大胆的、冒险的目标的前提	177
一、保存核心理念和强烈的进取精神	177
二、勇于冒险和创新	179
案例：最成功的冒险家比尔·盖茨	183

第11章 大胆尝试，不断地进行管理创新

管理的发展史是一部创新的历史，只要环境在变，管理就需要创新。因此，管

理如历史，永无止境。我们不能指望通过一次创新，就可以一劳永逸地享受创新的成果。企业在发展，环境在改变，管理也就需要进行大胆的尝试和不断的创新。

当我们运用过去成功的经验来经营今天的事业而不能取得成功时，我们只有通过创新，才能在激烈的市场竞争中谋得一席之地；只有不断地进行创新，才能使企业始终适应环境的变化，跟上时代的步伐，获得持续的发展。

因此，世界级企业在发展过程中不断地大胆尝试，进行管理创新，以惊人之举创造非凡业绩。

第一节 创新则兴，守旧则亡	187
一、大胆尝试，适者生存	187
二、在大胆尝试中进化演变	188
三、适应不断变化的环境	189
四、适者生存的九大原则	190
第二节 管理创新的主要内容	194
一、管理创新的内涵	194
二、组织创新	195
第三节 建立大胆尝试创新的机制	202
一、建立创新机制的法则	203
二、世界级企业大胆尝试创新的经验	204
案例：3M 公司	
——大胆尝试鼓励创新的典范	206

第12章 把握好今天的同时进行超前投资

现代企业的掌舵者很少有仅仅注重企业短期利润而忽视企业的长足发展的，尤其是那些目光远大的世界级企业领导更是倾向于进行长期投资，既要把握好今天，也要为企业的永续发展做准备。

第一节 把握好今天，对明天投资	211
一、把握住今天的同时为将来做打算	211
二、关注长期发展进行超前投资	212
第二节 建立永不满足的机制	214
一、掌握“永不满足机制”的关键问题	214
二、建立永不满足机制的法则	215
案例：宝洁公司建立永不满足的机制	217

第13章 从内部培养和提拔人才

世界级企业从内部培养和提拔人才来培养一个领导梯队，而这个梯队将承袭其遗风，培养更多的领导人。

从内部培养和提拔人才，最重要的是保存企业核心思想。

第一节 人才从企业内部成长	223
一、通用电气从内部选接班人	223
二、宝洁实行内部擢升政策	225
第二节 从内部培养提拔人才的法则	226
一、领导人培养领导人	226
二、三个层次的工作：技术、政治和文化	227
三、需要一个领导者培养框架	228
案例：通用电气从内部培养和提拔人才堪称典范	229

第14章 强有力的洞察预见能力和机遇捕捉能力

世界级企业的诞生和发展倚重于超凡企业家的洞察预见力，从而抓住历史性的机遇而得以超常发展。

杜邦公司抓住了美国南北战争和西进淘金的两大历史性机遇，凭借自身掌握的火药技术而延续二百多年，而后又抓住了以尼龙为代表的民用化学工业品而使杜邦公司进一步发展为世界级企业。还有通用和福特公司牢牢抓住同一历史机遇而成为汽车巨人。IBM 公司抓住 20 世纪 40 年代计算机革命的历史机遇，而成为今天的“蓝色巨人”。

第一节 洞察预见能力是成功的必要条件	237
一、世界级企业的洞察预见能力	237
二、培养洞察预见能力的深远意义	238
第二节 培养洞察预见能力的法则	240
一、鉴别判断能力	240
二、摆脱市场观念的束缚	241
三、摆脱现有产品概念的束缚	241
四、打破价格——功能的常规	242
五、培养强烈的好奇心	243
六、重视多样化	244
七、跨越“顾客导向”	245



第三节 世界级企业捕捉机遇法则	245
一、权变法则捕捉机遇	245
二、竞争法则捕捉机遇	246
三、趋势法则捕捉机遇	246
第四节 世界级企业机遇管理机制	247
一、把机遇管理放在整个企业战略的高度	247
二、建立灵敏的情报信息系统	248
三、发现机遇要立马行动	249
四、每天重新设计自己	249
案例：洛克菲勒具有强有力的洞察预见能力而夺得商机	251

第15章 娴熟的运作技巧

世界级企业在其长期的发展历程中，积累了娴熟的运作技巧，具备了别人无法模仿的独门绝招，举手投足都具有一种大家风范。它能自如地操作宏伟的和大胆的战略目标，在庞大的产品开发计划、市场拓展和渗透等方面能得心应手地运作。

第一节 培养灵活的营销技巧	257
一、企业生存的关键是适应性	257
二、了不起的营销常常不顾所有的世俗之见	257
第二节 世界级企业整合营销手段	259
一、适应性	259
二、定价	259
三、渠道	260
四、包装	260
五、促销	260
六、企业形象	260
七、产品现代化	261
八、目标营销	261
九、顾客服务	261
十、准客户的建立	262
十一、产品示范	262
十二、顾客化	262
十三、顾客教育	263

十四、全球营销	263
第三节 麦当劳公司的市场运作技巧	263
一、服务大众	264
二、固守形象	265
三、允许本土化	265
四、发挥公司精神	266
五、牛肉在哪里?	266
案例：戴尔公司的市场运作技巧	268

第16章 不断推出新技术和新产品并引导市场

世界级企业能够引导市场的各种要素的变化；实力中等的企业能够影响市场的各种要素；而小型企业只能尽力预测市场的可能变化，紧跟变化。

世界级企业之所以能够引导市场的各种要素的变化，关键在于他们不断地以新层次的产品技术开拓新市场，又不断为已经建立的市场引进新一代技术。如索尼每天研发四种新产品，每年向市场推出千余种新产品。还有微软、英特尔、IBM、惠普、施乐、摩托罗拉等世界级企业每年不断地推出新技术和新产品，在某一领域内处于世界领先地位，并且在全球市场上占有较大的份额。

第一节 不断推出新技术和新产品引导市场的深远意义	273
第二节 新技术、新产品引导市场的法则	276
一、领先战略	277
二、技术创新以市场需求为导向	278
第三节 世界级企业以新技术和新产品引导市场的方法	280
一、惠普是彩色打印行业的弄潮先锋	280
二、施乐保持复印机领先的地位	282
三、摩托罗拉在现代移动通信产业独占鳌头	286
案例：索尼公司是推出新技术、新产品引导市场的楷模	291

第17章 强有力的融资和资本运筹能力

超凡的企业家具有与众不同的财商。有些人奋斗一生，但常常与金钱擦肩而过，一世艰辛劳累却收效甚微。而超凡的企业家身无分文，却成为富翁。这说明他们具有高人一等的财商。而这种财商具有强有力的融资和资本运筹能力。

资本经营是一种国际通行的规范运作方式，它不仅为世界级企业提供了广阔的经营发展空间，也是世界级企业跨国经营、多向扩展、参与国际市场竞争进而称霸



全球市场的一个有力工具。

第一节 强有力的融资是世界级企业成长的保障	299
一、船王借钱	299
二、融资渠道的分析	301
三、世界级企业的融资决策	309
第二节 资本经营是世界级企业超常发展的途径	313
第三节 世界级企业资本运筹纵横捭阖	315
一、洛克菲勒实行托拉斯	315
二、通用电气公司从全球出发, 制定事业部的投资战略	316
三、英特尔实行少数股权投资	319
案例: 雷诺汽车公司成功的资本运筹	325

第18章 品牌和企业形象的全情打造

全球皆知的可口可乐、微软、通用电气、诺基亚、迪斯尼、麦当劳等品牌使拥有这些品牌的公司具有坚不可摧的竞争优势, 成为支撑其保持世界级企业地位的核心能力。

与这些品牌相对应的企业形象构成了企业的核心能力因素。

第一节 品牌是世界级企业的竞争优势	329
一、世界级企业追求品牌精神	329
二、世界级企业强势品牌的价值	333
第二节 世界级企业打造强势品牌	334
一、世界品牌的来历	335
二、世界品牌定位的法则	338
三、打造世界品牌的法则	342
第三节 世界级企业打造企业形象	349
一、世界级企业擅长 CI 战略	349
二、世界级企业 CI 战略的三大法则	350
案例: 耐克公司品牌精神战略	355

第19章 政治和社会资源的利用

对于世界级企业来说, 商业上的赢家首先是在与政府建立“关系”上的赢家。杜邦公司就因为与政府的良好关系获得大批火药订单; IBM 也因与罗斯福政府的良好关系, 在二战期间获得大笔军需品订货而得到超常发展。爱立信、诺基亚、西门

子等世界级大公司的总裁每年至少三次到国外访问，与东道国建立良好的关系。具有良好的社会关系就能得到更多的发展机会。

第一节 世界级企业是政府关系的赢家	361
一、世界级企业在中国公关	361
二、世界级企业与本国政府建立亲密的关系	362
第二节 政府与世界级企业的关系	366
一、政府推动世界级企业的发展	366
二、政企关系对来自美日的世界级企业的影响	367
三、政府是世界级企业的“守门人”	370
四、政企关系不当给世界级企业带来负面效应	370
五、东道国与世界级企业的关系	371
第三节 世界级企业对社会关系资源的利用	374
一、对新闻媒介资源的利用	375
二、与消费者的关系	376
三、与供应商的关系	378
四、对信息资源的有效利用	378
案例：IBM 公司与政府亲密接触	380

第20章 战略和策略施展

世界级企业如微软、通用、丰田、西南航空等，在市场竞争中取得一场又一场的胜利，从而掌握了市场主动权。关键在于他们都有一个有别于竞争对手的有特色的战略和策略。他们的竞争观点是经常俯视一下周围，以确保拉大与其他竞争对手之间的距离。

第一节 谁制定了游戏规则，谁就掌握了制胜先机	385
一、获胜需要一个有特色的战略和策略	385
二、模仿竞争对手的战略和策略就是自杀	386
三、一个有特色的战略和策略会促使企业掌握市场主动权	387
第二节 世界级企业战略运筹的法则	387
一、通过改变游戏规则，以决定公司的战略	388
二、新公司就要有新战略	390
三、专注于竞争区域	392
四、战略要清晰和鲜明，不能有一丝模糊	393