

刘志伟◆编著

# 企业生存 策略

强者生存。企业如何认清市场竞争的态势，  
把握发展方向，寻求适合自己的竞争策略，  
将决定企业未来的生存状态。

Enterprise survival  
strategy

基 业 常 青 来 自 主 动 运 筹

中国纺织出版社

刘志伟◆编著

# 企业生存

## 策略

强者生存。企业如何认清市场竞争的态势，  
把握发展方向，寻求适合自己的竞争策略，  
将决定企业未来的生存状态。

Enterprise survival  
strategy

基 业 常 青 来 自 主 动 运 筹

 中国纺织出版社

## 内 容 提 要

本书从分析中国企业现状入手,融世界先进管理经验于一体,触摸企业生存的脉搏,企业在生存和发展过程中不可缺少的生存要素、生存中枢神经、生存目标体系、生存保障体系、生存内在动力、生存面临的危机及应对生存危机的策略等方面进行了严密而详尽的论述,是管理理论与实践经验的总结,对指导企业生存与发展有很大的现实意义。

### 图书在版编目(CIP)数据

企业生存策略/刘志伟编著. —北京:中国纺织出版社, 2006.1

ISBN 7-5064-3692-2

I. 企… II. 刘… III. 企业管理—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 157739 号

编委会成员: 蒙 正 郑洛宁 牛 准 肖亚敏 曹丽芳  
尹尚连 韩得谊 夏南星 肖 军 华新英  
张菲菲 王秋雨 高 客 孙 维

---

策划编辑: 曹炳镛 责任编辑: 王安平 责任印制: 初全贵

---

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010-64168110 传真: 010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: [faxing@c-textilep.com](mailto:faxing@c-textilep.com)

三河市世纪兴源印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2006 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 20

字数: 306 千字 印数: 1—6000 定价: 32.00 元

ISBN 7-5064-3692-2/F·0651

---

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

## 前言

为什么有的企业欣欣向荣，而有的企业却萎靡不振？

为什么有的企业持续发展，而有的企业却是昙花一现？

企业生存和发展最重要的因素是什么？

生存与发展，是企业的两大核心问题。生存是发展的基础，发展是生存的保障。这两个问题总是相互依存的。如果说哪一个更重要的话，则生存问题更为重要。因为企业只有先生存下来，然后才能谈发展，如果连生存都无法做到，发展就不用谈了。



在市场竞争中，企业要生存、发展和壮大，就会随时遇到风险。商场如战场，各种诱惑、陷阱都会随时出现。那么怎样来规避风险，使企业健康成长呢？对此，我们只有对企业生存风险进行多角度、深层次的研究，才能找到并解决影响企业生存与发展的根本问题。

本书的特点就是从分析中国企业现状入手，融世界先进管理经验于一体，触摸企业生存的脉搏，对企业在生存和发展过程中不可缺少的生存要素、生存中枢神经、生存目标体系、生存保障体系、生存内在动力、生存面临的危机及应对生存危机的策略等方面进行了严密而详尽的论述，阐述了企业管理的核心意义，探索了企业在时代变革中的一般规律，开拓了面向未来的全新视野。它是管理理论与实践经验的总结，是传统管理与现代科学管理和领导艺术的大胆突破。

作者

2005年11月

## 目 录

|                                  |        |
|----------------------------------|--------|
| 第一章 主动变革策略——基业常青来自主动变革 .....     | ( 1 )  |
| 一、什么是变革 .....                    | ( 3 )  |
| 二、变革领跑企业 .....                   | ( 8 )  |
| 三、企业变革策略 .....                   | ( 11 ) |
| 四、企业的变革管理 .....                  | ( 17 ) |
| 第二章 制度化生存策略——制度是企业规范化生存的根本 ..... | ( 23 ) |
| 一、企业的非制度生存 .....                 | ( 25 ) |
| 二、制度的约束力 .....                   | ( 26 ) |
| 三、制度策略 .....                     | ( 29 ) |
| 第三章 最大赢利策略——赢利是企业的目标 .....       | ( 39 ) |
| 一、赢利是企业永远的追求 .....               | ( 41 ) |
| 二、企业赢利的策略 .....                  | ( 42 ) |
| 三、企业的赢利模式 .....                  | ( 59 ) |
| 第四章 完美执行策略——企业战略有效执行之道 .....     | ( 65 ) |
| 一、企业执行力概述 .....                  | ( 67 ) |
| 二、企业执行力的误区 .....                 | ( 93 ) |
| 三、执行不力的原因分析 .....                | ( 94 ) |
| 四、有效执行策略 .....                   | ( 98 ) |



## 第五章 人力资源策略——人才是企业的第一财富 (109)

- 一、人力资源管理 (111)
- 二、得人才者得天下 (125)
- 三、人力资源策略 (126)
- 四、人力资源管理的内容 (150)
- 五、人力是企业的重要资本 (155)
- 六、知名企业的人才战略 (159)

## 第六章 永恒创新策略——创新是企业生命之源 (163)

- 一、认识创新 (165)
- 二、如何创新 (168)
- 三、企业的创新策略 (172)
- 四、企业创新的来源 (187)
- 五、获得创新的三种方法 (190)
- 六、创新造就成功 (198)

## 第七章 战略目标策略——企业经营之本 (203)

- 一、战略目标——企业的指南针 (205)
- 二、要把战略和现实工作结合起来 (211)
- 三、战略的价值 (213)
- 四、企业战略的三个特征 (216)
- 五、战略的七个要素 (217)
- 六、企业战略危机的八种表现 (220)

## 第八章 强势品牌策略——品牌关系着企业的生死存亡 (225)

- 一、品牌——企业核心竞争力的标志 (227)
- 二、打造品牌的方法和策略 (228)
- 三、品牌经营策略 (237)

|                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| 四、品牌形象策略 .....                      | (240)        |
| 五、品牌定位策略 .....                      | (243)        |
| 六、品牌保护策略 .....                      | (247)        |
| <b>第九章 最大营销策略——营销是市场竞争的利器 .....</b> | <b>(251)</b> |
| 一、渠道营销策略 .....                      | (255)        |
| 二、事件营销策略 .....                      | (260)        |
| 三、知识营销策略 .....                      | (263)        |
| 四、诚信营销策略 .....                      | (266)        |
| 五、危机营销策略 .....                      | (270)        |
| 六、价格营销策略 .....                      | (275)        |
| <b>第十章 团队共好策略——团队制胜 .....</b>       | <b>(279)</b> |
| 一、什么是团队 .....                       | (281)        |
| 二、只有团队完美才是真完美 .....                 | (285)        |
| 三、如何打造高质量的团队 .....                  | (286)        |
| 四、团队共好策略 .....                      | (291)        |
| 五、团队精神是企业发展的基石 .....                | (298)        |
| <b>第十一章 动力生存策略——企业长治久安的法宝 .....</b> | <b>(303)</b> |
| 一、不学习，就死亡 .....                     | (305)        |
| 二、企业竞争力的源泉 .....                    | (307)        |
| 三、员工学习动力的开发策略 .....                 | (308)        |
| 四、企业学习动力的开发策略 .....                 | (309)        |



# 第一章

qī yè shēng cún cè lüè

## 主动变革策略

### 基业常青来自主动变革

在市场环境飞速变化，中国与世界经济共享同一规则的今天，企业生存需要变革，企业发展需要变革，打造有能力的中层领导者需要变革，我们沿袭已久的经营方式需要变革，变革已成为我们各行各业提升核心竞争力的当务之急！





## 一、什么是变革

变革，虽然会有失落、有痛苦，但它更将创造机会、创造新的价值。无论对企业还是对员工个人来说，都是如此。

就总体而言，变革将使企业获得新的活力，也将使企业的管理与分配机制更趋合理与公平，最大限度地提高运营管理水平、企业精神与文化的凝聚力、产品开发及市场拓展与获利能力。就员工个体而言，管理变革过程中人力资源的优化配置、绩效考核及分配体系的公平趋向与关联性等等，将使员工获得发挥自身特长与能力的最佳环境，激发员工个人的积极性与创新精神，获得与自身能力和贡献相一致的评价及报酬；同时，新的观念、知识、技能等培训还能让员工的能力与职业素质获得更快的提升，从而获得更大的职业发展空间……抛开这些不说，企业经过变革后管理水平和效益的提升，也将给员工带来更好的工作环境和薪资福利，至少员工不会因为企业亏损甚至倒闭而失去工作。

我们所处的时代正经历着巨大的社会转变，变革无论在力量上还是规模上，都可以与文艺复兴和工业革命相提并论。而且无论文艺复兴时代、工业革命时代还是当今的信息时代，都只不过是人类历史中的一个瞬间。人类正在学习加速从出生到成长、成熟，到衰老、死亡，再到重生的自然周期。比如说，我们工作中最常用到的工具——计算机，每隔6个月，其处理器的速度就会提升1倍。我们的工作、学习和生活的节奏越来越快。速度是当代人类发展的首选良药。一切都在加速，变革也是如此。

那变革是什么呢？

### 1. 变革就是本质上的改变

这种本质上的变革要求企业的管理者打破原来固有的旧思想，大胆地跳



出传统的框架，针对形势需要行事。在进行变革的时候，不能抱有理所当然的心理状态，应该把眼光放得长远一些，考虑应该去做什么，应该怎样去做这类基本的问题。借此来审视最基本的观念是否正确，同时促使自己正视企业自身存在的缺陷，对原有看来是必然如此的固定模式加以变更。

## 2. 变革就要彻底的改变

许多人认为，对于企业来说，变革是件糟糕的事情，甚至是一场灾难，而睿智的革新大师们则会努力改变人们的这种偏见，当发现了存在的问题，也有了要改正的想法，甚至已经进行了一些细微的变动，那么这种变动是否就是变革了呢？答案显然是否定的。如果仅仅是对问题做些表面文章，进行一些无关痛痒的变动，根本就达不到变革的高度。变革是要彻底根除传统的框架与流程，另辟蹊径来完成工作。要彻底甩掉旧包袱，而不是对旧包袱修修补补。

## 3. 变革会带给你意想不到的效果

问题较多的企业除了对自身进行变革之外别无选择。不在沉默中爆发，就会在沉默中死亡，除非这个企业不打算再发展下去了。也有那种目前看来还不错的企业，他们也需要变革，因为眼前的一帆风顺并不代表永远的顺利，在可预见的将来，已经可以看到危机的逼近，早日变革就可早日将自己的地位巩固，否则多年的心血就会付诸东流。诚然，这两类企业迫切地需要变革。还有一种处于巅峰时期的组织，他们过得似乎是一帆风顺，然而也会寻求变革，因为不断地追求创新、不满足眼前的成功才会是真正的赢家。由此可知，变革并非那种温婉舒缓型的变动，而是迫于压力（外界压力也好，内部追求也好）的一种激进式的改变。组织的发展过程从表面上来看或许是风平浪静，但这种看似平静的表面下可能蕴藏着巨大的危机。

我们来看一个因没有变革而失败的案例。

在日本人获得的市场份额中，三分之一来自德国大众，在 20 世纪 70 年代，德国大众公司拥有 10% 的市场份额，但 10 年以后却几乎全部拱手让给日本企业。另外 2/3，即 20% 的美国市场，却是从通用汽车那里夺过来的；该

公司的市场份额从 50% 骤降至 30%。

在 15 年里，通用汽车除了在价格和折扣上做文章以外，几乎无所作为，而价格和折扣上的把戏犹如石沉大海，收效甚微。随后，即 20 世纪 80 年代末期，该公司最终决定用一款称作“土星”（Saturn）牌的新车进行反击。土星车在设计、制造工艺、市场营销、服务和劳工关系上是日本车的翻版，但价格比日本车略贵。在推向市场时，通用汽车几乎毁了这款车的前景。但由于许多美国人都非常渴望拥有一辆新款的美国车，因此土星车刚一上市就轰动一时。

但是，通用汽车以外的所有人几乎都立刻认识到，土星车无法与日本车相抗衡。它的销售额增加的同时，通用汽车的其他品牌的产品，如奥兹莫比尔和别克的销售量却在下降。这些品牌虽然不是奄奄一息，也是江河日下。随后，通用汽车开始扼杀土星车，通用汽车的工会——联合汽车工会，更是如此。通用汽车不再向土星车投入扩大生产的资金，而资金却被用来改进生产奥兹莫比尔和别克的工厂，当然这种做法是徒劳无益的。通用汽车也不再向土星车投入开发新车型的资金，而同样，资金又被用于重新设计奥兹莫比尔和别克。同时，联合汽车工会开始破坏在土星车工厂成功形成的新型劳资关系，他们担心土星车工厂建立的劳资合作关系会被通用汽车的其他工厂所效仿。

奥兹莫比尔和别克都没有得到好处。它们仍旧在走下坡路。但是土星车几乎是被毁了。通用汽车和联合汽车工会继续日渐衰落。

如果通用汽车能适时地进行变革的话，也不至于落到这个地步。

#### 4. 变革也是对整个流程的变动

变革不是一个单独行动的过程，只是针对组织结构的改革或者改革人力资源的利用状况这种某一个问题的变革都不能称之为变革。实质上，变革是对出现的问题进行整个流程的改革，对这个流程上的各个环节动手术。只见树木不见森林的做法是不可取的。因此，变革需要从宏观整体上来把握，尽量做到面面俱到。

现在我们对什么是变革已经有了初步的了解，但仍有人会提出这样的疑



问：是的，或许变革的确是一个很好的生存之道，但有必要费那么大的力气来进行变革？不变革似乎也没什么大的问题。

那么我们就来看看企业变革的必要性吧。

## 1. 企业内部环境变化要求企业进行必要的变革

内因是根本，外因是条件，这句话运用在企业的变革管理上也是恰如其分的。来自内部对变革的需求是企业进行变革的最直接的动力。

杜邦公司就是一个很好的例子。火药业的垄断者杜邦公司大发战争财，大量的美元流入了杜邦家族的腰包。尽管如此，E.I. 杜邦尼摩尔公司的第六代传人皮艾尔·S. 杜邦却能居安思危，大胆改革。皮艾尔认为，发迹于战争的杜邦公司在今后将面临严峻的考验。如果和平时期仍然以制造火药为主导，公司必然将会陷入困境。同时他认为经济的发展繁荣必然会带动汽车行业的繁荣。因此，在1920年11月，皮艾尔·S. 杜邦做出了惊人的决定，他将购买价值3500万美元的通用汽车公司的股票，这是一个历史性的抉择。此时，杜邦公司拥有通用公司23%的股票，而皮艾尔本人持有了15%的股票。1920年12月1日，皮艾尔·S. 杜邦就任通用汽车公司董事长，杜邦家族正式成为美国汽车业新的一霸。在进军汽车业的同时，他们还涉猎了用途很广的民用化工产品。1916年，皮艾尔决定进军化学染料工业。杜邦公司进行了开创性的研究，生产出了质量惊人的染料，在短短的几年中，杜邦公司的染料技术水平跃居世界领先水平。第一次世界大战后，美国的天然橡胶需求量急速增加。美国政府一方面在本土和中南美各国种植橡胶树，另一方面鼓励人工合成橡胶的开发。1925年，杜邦公司在人工合成橡胶的研究中获得了重大的进展，他们从氢和碳的合成物中，首次研制出了具有天然橡胶性质的化合物。1938年9月21日，杜邦公司又一次地出现了历史性的大转折。美国的报纸以大量的篇幅报道了“新丝”的出现。其实“新丝”就是尼龙，是完全由化学合成纤维组成的。尼龙的出现引发了一场世界女性的服装革命。杜邦公司在民用化工产品行业的成绩显著。不管是人造橡胶、尼龙还是杜邦亮漆、人工纤维、塑胶，杜邦公司都深刻地改变了世界的化学工业。昔日的军火大王如今已经成为了领导世界化学工业新潮流的先锋人物，这是他们实行多元化经



营战略的结果。可见，内部的改革动因可以产生非常巨大的作用。

## 2. 变革是适应企业外部环境变化的需要

企业外部环境的变化会给它带来两方面的影响：一是会给企业带来许多新的发展机会；二是会给企业带来许多新的问题。为了保持企业的存在与发展，要求企业对新的变化做出迅速的反应，以变化为契机做出顺应环境的变化，达到内部与外部的匹配，最终取得成功。企业面临的环境又细分为间接环境和直接环境。不管是哪种环境，其变化对企业来说都是一个挑战，要迎接挑战，企业必须做好应对工作。

经济环境对企业变革的影响来说是最直接的。不管是缓慢的变化还是突发式的变化，企业都必须引起高度的重视，及时做出反应。目前经济日益全球化、一体化，贸易壁垒减少，资本更容易自由地流动，使得市场竞争日趋激烈。有竞争力的企业不再把眼光仅仅放在国内，它们还积极地寻求海外市场。日本的本田公司与雅马哈公司在摩托车市场上的争夺就是一例。本田公司为了保住其在摩托车市场上的霸主地位，加快了其新产品的开发步伐，仅仅在一年半的时间中就推出了 81 个新车型，雅马哈公司也不甘示弱，原来车型只有 60 种左右，他们又迅速推出了 34 种新车型。各公司竞相推广全面的质量管理，努力节约开支，降低成本。在这场激战中，雅马哈公司最终不得不退却。如果没有对周围的环境变化做出及时的反应就可能会错失商机。1973 年世界能源危机来临时，美国三大汽车制造商都错过了生产小型节油汽车的时机，而让日本的汽车趁机快速地进入了美国市场。IBM 公司也曾经一度错过了发展个人计算机的良好时机。因此，企业应认真审视周边环境的变化，适时地进行同步改革。

社会是企业生存的载体，企业必定会受到社会环境和政治环境的影响。

例如，通用电气公司就发现，客户与公司接触时不愿意和六七个部门同时打交道，他们不愿意仅为了一件事，不停地从一个部门跑到另一个部门。他们还发现许多客户并不满足于公司为他们提供的他们自己想要的东西，还希望公司为他们提出很好的建议，提供解决问题的方法。这样，他们得出结论，如果能对客户给予很好的意见，使得客户信任公司，那么他们就有可能



与客户保持长久的合作关系。企业要善于观察客户的需求，根据他们的要求调整自己，变革自己才会最终赢得客户。

20世纪90年代初，美国南方公司丧失了政府管制下的垄断地位，使他们意识到必须进行变革，否则就难以生存。于是这家公司组织了一个考察团对行业内的许多电力公司和独立供电商的运营情况进行了考察、研究、分析。他们发现独立供电商的厂房建设很好，经营的效率高，成本低。而且他们的竞争意识、人员配置和培训、成本的节约都对南方公司有很好的启示作用，促使了他们变革的开展。现今的竞争较之以往又复杂得多了，竞争对于之间不仅有竞争的关系，他们还可能有的合作的关系。像美国汽车售后市场的两家主要公司 Eaton 和 Dana，前者主要经营汽车传动部分的零件，后者主要经营汽车发动机零件。后来两家公司进行了互购合作，共同推出了电子平台，使得顾客方便了采购，同时为自己缩短了商品的流通过程，双方皆有好处。所以应对竞争对手的挑战也是促使企业变革的动因之一。

## 二、变革领跑企业

民营企业都能成功吗？中国民营企业发展迅猛，但民营企业一个致命弱点就是往往寿命较短。一般民营企业发展的黄金期就在创业开始后的第二至第四年里，之后要么倒闭、要么长期停滞徘徊。如，沈阳飞龙集团、山东三株集团、珠海巨人集团、郑州亚细亚集团、北京南德集团、广东中山爱多集团、山东秦池酒厂、广东太阳神集团等。这些民营企业都有一个辉煌崛起的历史，但又一个个走向失败的结局。有关资料显示：我国小型民营企业平均寿命仅为三年，大中型民营企业平均寿命为七年。

我国第一代民营企业不可避免地衰落了。这竟成为中国一个特有的经济现象和全社会关注的焦点。第一代民营企业为什么不约而同地走起了下坡路？下一代民营企业的路又该怎样走？人们对此议论纷纷，有的认为都是广告惹的祸，“标王”惹的祸，有的从民营企业的管理机制上找问题，有的把造成败局的原因归咎于某一次决策失误，有的则从企业领导人的性格品行上找根源，



进行神秘主义的所谓探索，甚至进行人身攻击等等，这些都是隔靴搔痒，不得要领。按照这种探索，我们不禁要问，为什么同样是广告，昨天是制胜的法宝，今天就成了败北的元凶？为什么同样是企业的管理机制，刚刚在昨天还被当做包治百病的灵丹妙药，而今天竟成了导致失败的罪魁祸首？为什么同样的性格，昨天还是一个人成功的关键，今天却成了致命的弱点？难道真是成也萧何，败也萧何？按照这种探索，失败的民营企业，个个都有一大堆问题，但问题又都各不相同，难道真的一次决策的失误、一个疏于管理的问题、一种性格品行方面的弱点等等，就能导致一个企业无可挽回的败局吗？

其实，如果要追究原因，根本的一点就是由于缺少变革。为什么这么说呢？一般来说，一个企业扩大到一定规模之后，以攻为主的经营方针不知不觉就会被以守为主所取代，因为害怕失败，所以不敢再向未知领域挑战。如以延生护宝液成名的沈阳飞龙集团，就是由于产品创新乏力而折戟沙场。其总裁姜伟反省道：“革新是企业发展的根本，一个发展了五年的企业没有革新必然走向衰落，一个销售三年的产品没有创新必然走向死亡。这是无情的规律。”

还有珠海巨人集团，总裁史玉柱曾经是商界的巨人，可惜的是创业时所具有的创新思维没能随着企业的做大而发扬光大，而是逐渐萎缩。市场炒营养品，他就投产脑黄金；市场炒房地产，他就盖大楼，亦步亦趋地跟在别人后边走。最后公司破产了，“巨人”倒下了。万家乐电器、中山洗衣机、太阳神饮料、上菱电冰箱、双鹿电器、三株公司等也都是兵败于此。

俗话说，“变则通，通则久”。一成不变的事物早晚逃脱不了被丢进历史垃圾桶的命运，只有勇于变革，才不会遭到历史的淘汰。30年前跻身于《财富》100强的企业，如今已有三分之一被淘汰出局。同样是巨型企业，为什么有的企业能够长久不衰，有的企业却困难重重，一个很重要的原因就在于变革——能够根据市场的变化时刻变革的企业才是永远向前发展的企业。

如今，越来越多的企业意识到，基业常青来自主动变革。我们所处的时代已是知识经济时代了，企业的生存和发展所面临的外部环境日趋复杂，竞争日益激烈，客户的需求更加多样化和个性化，企业只有苦修内功，不断变革，提升技术和管理的竞争力，才能适应环境的变化，保证机体的鲜活。





不过，不是所有的变革都能够获得新生的。熟悉家电行业历史的人可能都知道万燕，但对于现在的多数人来说，万燕是一个陌生的名字。万燕曾是VCD行业的开创者，在国内一度名倾天下。在1993年的时候，当时的创始人姜万勳将MPEG技术成功地应用到音响视听技术上，研制出一种物美价廉的视听产品——VCD，同年，姜万勳创立了万燕。当年的万燕创造了中国之最——在家电产品中唯一由中国自己创立了产品。1994年，万燕就生产了几万台VCD，中国的老百姓也逐渐认识了VCD，大众生活也进入到家庭影视时代。在不到一年的时间里，万燕便确立了一个响当当的品牌。同时，中国VCD市场销量在四年间由开始的2万台猛增至100万台。

万燕的初创是辉煌的，但是，由于缺乏应有的商业经验，万燕很快就喝下了自己酿造的苦酒。当时的姜万勳一心想着扩展市场，而没有想到给自己创立的新技术申请专利。结果，由于几乎没有进入壁垒，各种资本纷纷投入VCD行业，引起了VCD行业的价格大战，而在此次价格战中，作为VCD行业开创者的万燕最后竟然被横扫出局！而同时期，1996年日本索尼在VCD的基础上研制出世界上第一台DVD后，很快制定了相应的国际标准，并申请了专利。因此，VCD不仅在技术升级中落伍，更由于达不到标准而被排除在世界音响产品之外，成为只能在国内销售的产品。

一个行业的开创者万燕就这样衰落了，而踏着万燕倒下的躯体前进的是谁呢？是那些后来进入该行业的革新者，并在其中壮大的企业。在万燕衰落后，获得成熟果实的，是后来进入的金正、先锋、万利达、厦新、上海广电等企业。而日本人更是在VCD的基础上，搞出个DVD，不仅封死了VCD行业的后路，还把国内企业的国际市场全部抢走了。

万燕的结局总是令人感叹，但是，现实总是无情的，不光是万燕，有相当多的首倡者都以悲剧为结果的，为什么会出现这种情况呢？

这都是由于没有掌握某些策略。要变革，就要遵循事物发展规律，掌握变革策略，才有可能赢得桂冠。

我们知道，任何变革都会引起组织形式的变化，而在这种变化中，也伴随着固有力量的反弹和阻力，再加上变革本身所需要的推动力，这两大力量都要由变革首倡者独自承担，这就要求变革首倡者有相应的策略去应对变革，