

欧特克：政府关系的三重门 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E6_AC_A7_E7_89_B9_E5_85_8B_EF_c123_288409.htm 提到欧特克

（Autodesk）公司，人们总喜欢把他和微软联系在一起。他们同样来自美国，同样在软件行业走过了二十年，但不同的是，欧特克的正版化业务在中国市场上既“得势”又“得分”：市场增幅超过50%，目前大陆地区的正版用户装机总量已经超过30万个。欧特克全球副总裁高群耀曾经总结了一个跨国公司在华的成功公式： $S = (ER \times LD) GR$ ，即“成功等于企业资源与本地决策之积，再乘以政府关系指数。”而要做到成功，政府关系这个指数小于1和大于1结果非常不同。同样，欧特克在中国的成功，也和其政府关系的成功密不可分。态度决定程度 所有的跨国公司在来到中国之初几乎都有这样的信念：中国市场可以被跨国公司改造。但数年后，中国依然在按照自己的轨道前进，而跨国公司们却在中国颗粒无收时，他们才终于明白，原来他们并没有那么大能力，而要想在中国获得大的发展，必须适应中国气候，包括处理好政府关系。微软可以算是这方面的典型案例。微软曾经是抨击中国政府知识产权保护不力的“火枪手”，指责中国盗版猖獗。“不要动不动就指责政府”，陈永正执政后的微软与中国政府沟通的语境发生了180度的转变。相比之下，欧特克的聪明之处就在于，他通过对中国市场的政治经济特征及其他公司进退结果的关注，及时发现了问题，并做出了调整。“我们愿意看到中国特色经济中积极的一面，比如中国正在加快与世界经济的一体化，中国需要外国公司在中国发挥‘

紧缺作用’。而这也是任何一家想在中国获得成功的企业所必须持有的态度，因为心态和立场决定了政府关系的有无和轻重程度。” 欧特克公司政府关系高级经理刘炜说。在中国，欧特克一直称盗版使用者为“非注册用户”，而避开了“偷盗”这层含意，或许这也说明了欧特克对中国的态度吧。

政府关系细分 每个人都知道：如果拿到了一个错误的号码，即使拨电话的技术再娴熟也是没法拨通的。所以，要先选对要做的事，然后再考虑如何把它做好，这就是政府关系的道与术。欧特克就是善于找到与政府共同关注的问题，而后成功加以利用。但这样的成功，也是建立在对政府关系的深入分析基础上的。据刘炜介绍，在欧特克看来，像他们这样的大型跨国软件企业进入中国，有三重门，要和三类政府部门做好沟通。第一重门是中国正处在从计划经济向市场经济转化的“两元经济”阶段。所有跨国公司进入中国都必须过这道门。第二重是垄断性的，有强烈政府意志的“国资企业”。第三重是“知识产权保护制度”。这是像微软、IBM、欧特克等很多跨国软件企业在中国必须要过的三道门。需要打交道的政府部门按照其职责可以分为三类：追求技术成果的部门、追求产业或区域市场业绩的部门、追求国际贸易指标的部门。与这三类部门达成共识的难度是递减的。也就是说，要求得与强调中国技术产出的政府部门的合作是最难的，因为要想把冰块卖到北极是很困难的。这样细分的结果，使欧特克知道了面对不同的部门自己应该做什么，同时在与各个政府部门沟通中更容易把握尺度，找到共赢结合点。求解政府关系最高级 1997年，在与中国机械工业部的合作中，欧特克公司向200多家企业提供了当时最新的注册软件，产品

满满装了两个集装箱。软件产品由集装箱来运输，规模可想而知。能获得政府部门这样规模的订单，政府公关的功夫自然了得。对此，刘炜的说法是，我们只是抓住了一个特别好的机会。当时中国“入世”呼声已起，机械部又是当时国家“八五”计划中CAD应用示范工程的典型示范行业，为了提高机械制造业的设计能力，机械部将1997年定位为CAD年，对整个行业进行战略部署。欧特克恰恰是全球最大的CAD软件供应商，但当时很多企业是欧特克软件的“非注册用户”，这就使欧特克与政府主管部在迫切解决行业进步问题上有了很好的结合点。虽然对于欧特克来说，这一次仅仅是个机遇，但思考一下我们会发现，其中有很多如何与政府进行沟通的技巧。首先是“很多人在富有成效地使用，但没有注册”，欧特克很巧妙地将自己正在遭受知识产权侵害的事实讲给了政府。而接下来是，政府恰恰可以利用国家和整个行业战略调整的机会，选择被中国企业普遍需要的欧特克最新技术。这样可以在促进行业数字化设计能力提高的同时，改善行业知识产权保护形象。在这种情况下，政府是很容易与企业达成共识的。“我们的经验有两点。第一，是要从政府关注的角度看企业自己的问题；第二，切入点的这个问题也确实既是企业自己的，也是政府关注的。当然，企业在帮助解决政府关注的问题的同时，也有效地促进了自己问题的解决，那就达到了政府关系的最高级。做到这一点当然不容易。”刘炜说。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com