

解讀失敗，能力於不敗

第五組

資傳三乙 4A3F0106 徐韻織

化材三甲 4A340047 施政邑

◆ 不可思議的【勝】與無法避免的【敗】

- 勝有不可思議之勝，敗無不可思議之【敗】

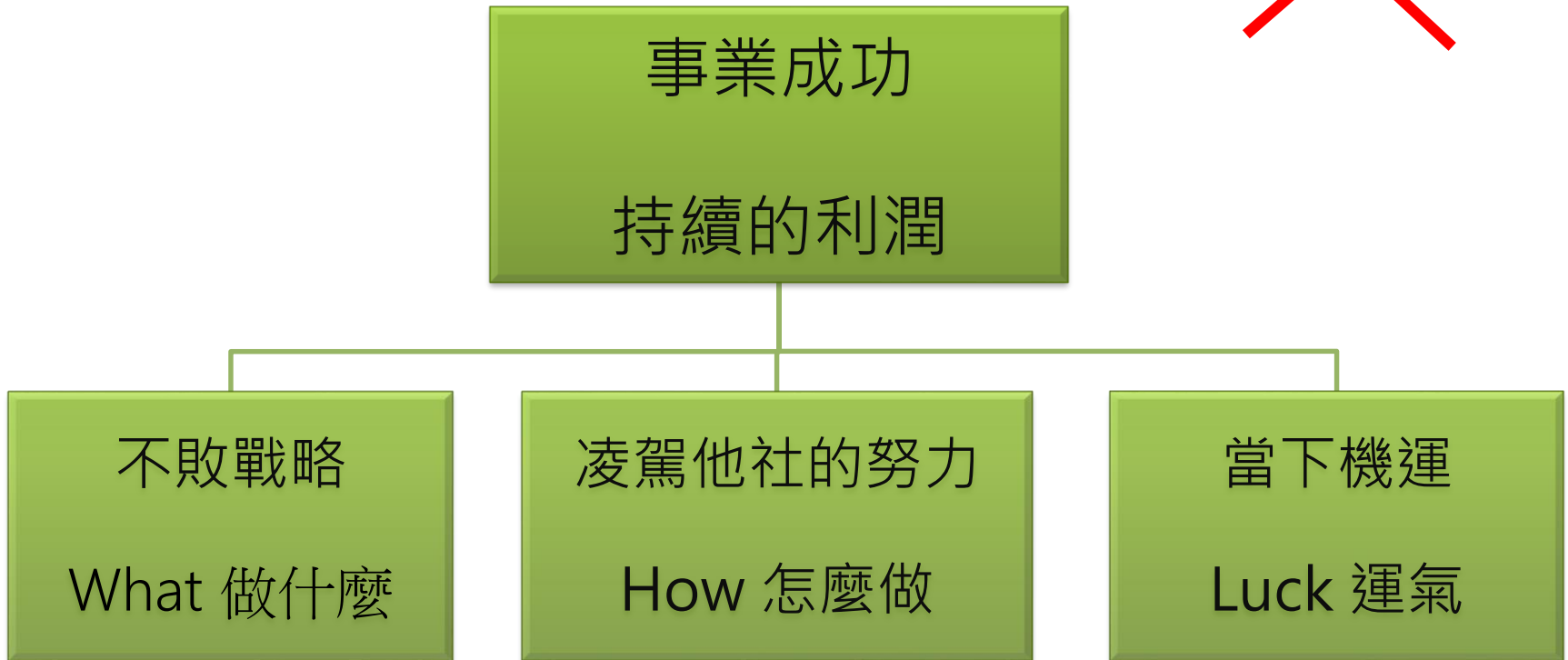
例：滑鐵盧戰役

戰敗原因其一：未了解敵方是由五國組成，擁有多達八十二萬兵力

戰敗原因其二：拿破崙認為敵方領袖為二流將領而小看對手

◆ 成功的必要條件

~~充分~~



◆ 不敗戰略：「Just in time」(即時化生產技術)

即時生產主要核心：「讓正確的物資，在正確的時間，流動到正確的地方，數量是剛剛好的數量。」

庫存是資源浪費，並帶來隱含成本，即時生產鼓勵企業逐步消除庫存，減少生產流程中的成本，也逐漸適應「零庫存」狀態。

如果運用得當，可以幫助企業持續改進生產流程，提高生產性企業的投資回報率及產品流動速度。

◆ 凌駕他社的努力：培育人才

培育任何階層的員工，從現場作業員到tier1和tier2，都能明白公司的苦心，培育擁有特定價值觀的人才，可能需要花費5年甚至10年，但這樣的付出才是真正做到凌駕他社的努力。

◆ 當下機運：

木建教授曾提到：「商場上的輸贏，80%在於運氣」，可說他已經看出重點。

經營者雖然無法控制「運氣」，但只要具備不敗戰略及努力，或許就有成功的可能。

例：豐田汽車召回事件

◆ 但就算做足了所有努力時，一定會成功嗎？

商場上沒有保證一定能成功的要件，每種經營都是硬仗，大多時候就算努力也未必求能得回報。

即使如此，為了提生成功機率，也只能按部就班的努力堅持下去。

◆ 不敗戰略，無須天才靈感

世界上沒有「絕對能贏的絕招」，也就是說，世上沒有「必勝戰略」。

但可以歸納出一些「DON'T」的NG行為，也就是那些「假如這麼做會招致失敗」的「絕對不能做之事」。
可將「不誤踩地雷」納入成功的必要條件。

只要能夠縝密、合理和腳踏實地思考、調查與分析，就可以事先排除許多陷阱。

「不敗戰略」靠的不是才華或靈感，而是腳踏實地的努力。

◆ 不敗戰略，才是必勝戰略

許多企業連簡單的「地雷排除」工作都不願意執行，不認為迴避地雷的工作有幫助，與其做這些無聊的檢查工作，不如以直覺和膽量來戰勝這一切。

確實在進行這項工作的企業，做這些舉動的意義便大不相同。也就是說他們只要等待競爭者踩上地雷，自我毀滅，生存下來的人自然就會成為勝者。

「不敗戰略」最後也可能成為「必勝戰略」。

◆ 全球十大零售企業：永旺集團 AEON

旗下擁有購物中心、百貨公司、超級市場、便利商店等諸多零售市場。

泡沫經濟時，只將自己分內事情確實做好，擬定對策迴避地雷，當競爭者相繼誤踩地雷而失敗時，永旺便趁機併購其他企業，拿下勝利。

與其說是永旺獲得最後勝利，不如說是他們自己敗下退場。

◆ 失敗模式天下皆同

「幸福的家庭都是相似的，而不幸的家庭卻有各自的不幸」

經營者的本質恰巧與此相反，也就是說，成功模式雖然無同性質、重現性，但失敗卻有著極高的相似之處。

◆ 失敗模式可分為三種

鑑定經營對策時，在以下三種時期發生問題

- 一、「思考模式和前進方式」
- 二、「經營對策擬定時期出現失敗」
- 三、「執行階段出現失誤」

◆ 思考模式和前進方式

- 對於教科書理論不假思索，照單全收
- 無法兼顧品質與速度，致使決策失衡
- 可作為出發點的論點總是差了臨門一腳

◆ 擬定經營對策階段

- 尚不了解戰略如何應用
- 無法提供顧客追求的價值感
- 堅持固定邏輯，對定量數字視而不見
- 無法確實處理不確定性與危機
- 排除過多地雷，戰略無法突顯

◆ 實際執行階段

- 執行的徹底度不足
- 執行者的意識與行為沒有改變

◆ 總結

大部分的失敗都來自「理所當然應該做好的事」。

柳井正先生曾：「所謂的經營，就是做好所有應注意的基本功。」

不可小看平時應做好的小事，並確實做好，企業優勢會逐漸浮現。

THE END

謝謝大家

