

對數字盲目或偏見的陷阱

組員:陳附翔
鄭詠耀
林沅豆
蔡譯霆

注定失敗的新事業

硬道理➡

掌握數字

決勝點➡

賺進多少利潤

擬訂計畫➡

誤判市場與事業體規模

立定一個遙不可及的目標

舉例



民營化與自由化衝擊



營業額掉了約一千億元



尋找新事業體

舉例的新事業體



pixiv.jp - 13089417



飽和頂多也才四百億元



有50%使用VOD系統



假如成為該事業的龍頭獲取1/2的客戶



總共也才一百億

整體市場

- 汽車行銷

部分市場

- TOYOTA
- BMW
- MAZDA
- HONDA
- PORSCHE

過度樂觀只會有天真計畫

三種預測發展結果：

樂觀發展 → 業績完全符合預期數字

中間發展 → 有機會達到數字

悲觀發展 → 業績全然未達到數字

而企業通常只以最樂觀的方式告訴投資者並未分析失敗後所會面臨的問題

例子:企業專案負責人全以樂觀值擬定計畫並邀請大家投資即便這成功機率幾乎是0，但他們卻能將這計畫講到近乎完美的狀態，而屆時一定會出現嚴重的問題，因此在擬訂計畫時須同時考慮三種可能發生的情形

看穿負面風險

- 最需要注意的是悲觀發展,負責人通常不對最糟情況做說明
- 當無法看穿負面風險並尋找最佳應對方法便是最典型的失敗案例

看穿負面風險

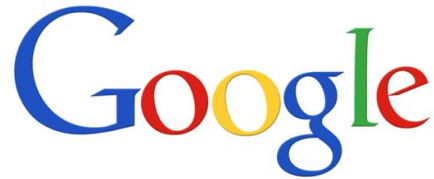
- 如UNIQLO創辦人所言，失敗乃兵家常事，若害怕失敗就無法闖出一番事業，只要在經營者能先看穿「**負面風險**」，確認最糟情況下，且公司不至於走上倒閉，就可放手去做

仿效矽谷車庫創業，尋找「正向潛力」

- 因事業的屬性不同，企業經營會偏向「正向潛力」或「負面風險」。
- 像網路企業等，不需要事先準備大量資金建設者，可以視需求增加投資。
- 相對負面風險較小正向潛力較大，失敗了也不至於承受過大損失，可大膽啟動經營模式。

網路企業

- apple、google、亞馬遜等企業都是從車庫起家的。
只要一舉成功，就能成為億萬富翁
- 正向潛力極大，負面風險小的最佳例子



失敗風險大的企業

- 事先準備預防倒閉的因應方法
- 「撤退成本」
假如在發現商機大不如前時，能以低成本退場，便是一個可以放手執行的事業體。
- 啟動事業體之前，必須謹慎思考評估，或者預先擬定事業體面臨衰頹時的應變對策。

失敗風險大的企業

- 因風險不同，有些事業必須慎重評估所能承受的風險等級，並同時準備應對措施
- 有些則是先採取大膽嘗試，邊做邊觀察情況決定擴大或撤退的方式

無法接收隱藏於數字的訊息

- 當我們依賴數據時，必須注意避免被數字操控，而導致資源分配錯誤，將時間浪費在無謂的行動上。

結論

每家企業要做到正確的市場規模分析，不要訂下一個超出市場規模的計畫，否則將注定失敗。

整體跟部分市場的意義要區別好，主要以服務對象來分。

一家成功的企業一定要有設定樂觀發展和悲觀發展，一旦發生錯誤才會立即找到解決之道。

看穿負面風險才能面對問題，並不至於走上倒閉之路。