

策略平庸無贏面

- 過度排雷衍生的問題:

害怕陷阱(地雷)，而將有疑慮的想法都排除，
最終只會產生與其他公司相似的「無差別戰略」，
在市場上也難有競爭優勢。

革新的想法，將 X 變為 0

- 激發革新力的必要:

非技術革新，而是以不同角度看待事情，
將看似會失敗的缺點，轉成有機會成功的致勝優勢。

改變觀點，糞土也能變黃金



改變觀點，糞土也能變黃金

以不同的角度看待事情，
讓原本看似會失敗的缺點，
因換了想法而有機會成為優勢。



日本戰後經濟復興

作者以《創發的破壞》書中的說明來分析舉例：

戰後日本經濟的扭轉劣勢思考法。



日本戰後經濟復興

被譽為「日本奇蹟」的復興行動



- 缺乏資源
- 人口過剩
- 島國(不相連島嶼)



- 調度到最好材料
- 經由海路出口
- 提供豐富人力資源

日本戰後經濟復興

日本將其面對的逆境，
轉換成復興國家經濟的優勢。



日本戰後經濟復興

朝最適合國家發展的「**加工貿易**」來立國，
成功獲得了正向的成果。



「黑貓宅急便」企業簡介

大和運輸是在1919年於日本東京以四輛貨車創立，成立之初以企業間貨運為主要營業範圍。



大和運輸草創時期的貨車



日本大和運輸宅急便服務

「黑貓宅急便」企業簡介

企業轉型

1976年推出以「宅急便」為名稱的宅配，服務強調便利、快速以及任何地點均可配送到達的特性。



突破舊思維的「黑貓宅急便」

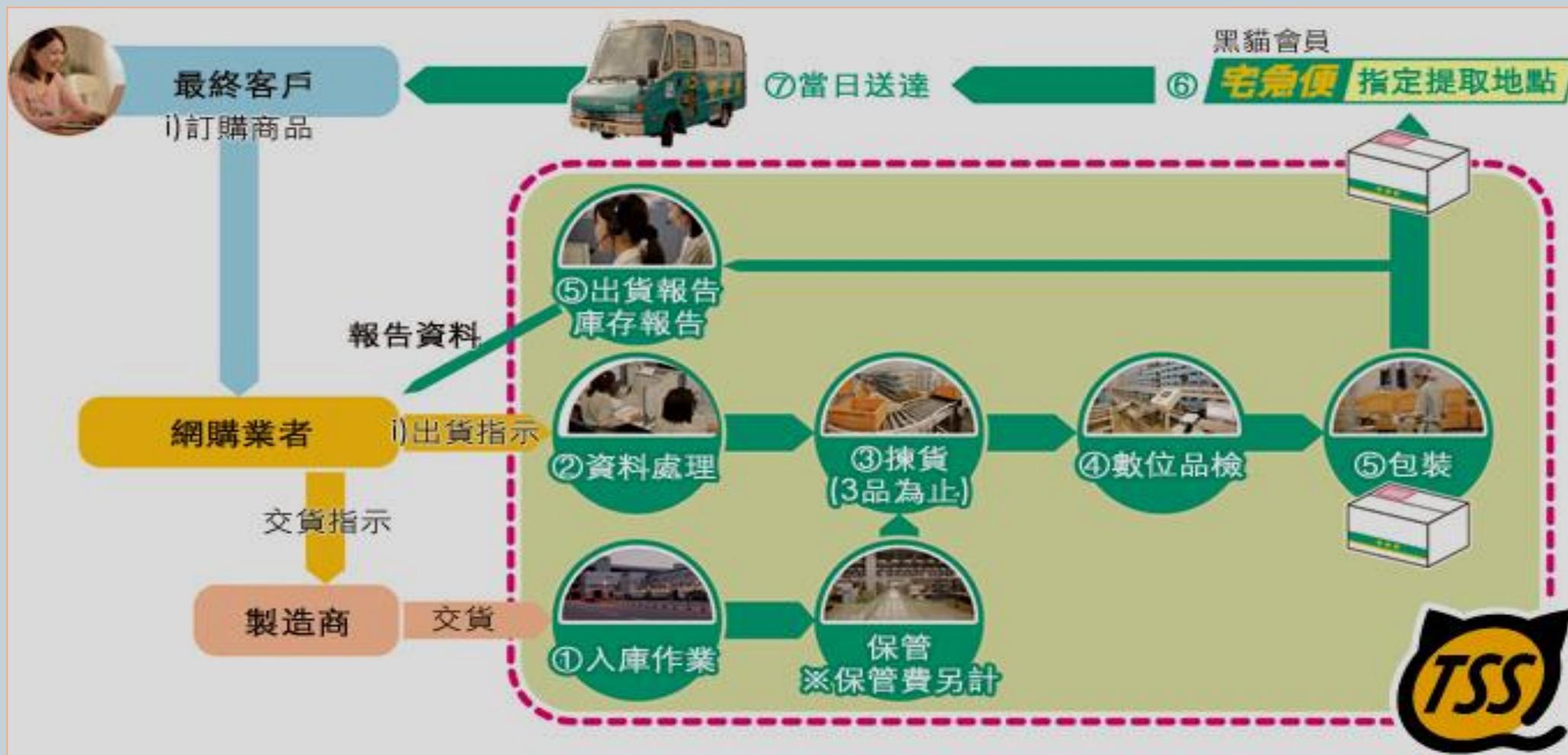
別人視為理所當然的「常識」



疑問



突破舊思維的「黑貓宅急便」



突破舊思維的「黑貓宅急便」

1.將別人視為理所當然的常識，轉變成疑問。

2.創造出以**個人**為主要客戶的市場。

- **結論：創新思維讓黑貓在市場上有很高的市佔率。**

「青山花市」簡介

- 青山花市
AOYAMA FLOWER
MARKET

該花市成立於1988年，制定策略的成功，使業績不斷成長，絲毫不受鮮花市場規模縮小的影響。



改造日常習慣「青山花市」

- 改造日常習慣，將一般原本「為特別活動而買花」的想法，轉化為「日常裝飾」的概念。



改造日常習慣「青山花市」

- 藉由「日常裝飾」的習慣推動，增進家庭的購買率。



改造日常習慣「青山花市」

- 而購買率增加，也降低了廢棄物處理比率，
售價便能壓低且不影響毛利。



「青山花市」經營策略

顧客導向的經營理念：

1. 選對目標顧客：

以擺設為主。

2. 制定策略不同：

花卉不冷藏的策略。

「青山花市」經營策略

顧客導向的經營理念：

3. 連鎖店個性化：

(獨立的Blog與介紹) 連鎖店都依當地市場需求來補貨。

4. 制定策略不同：

總公司訂出獎勵制度，激勵連鎖店的士氣，

達到促進銷售力的效果。

「青山花市」的新藍海

- 結論：經營者懂得突破傳統思維，改變經營方向，因而成功在逆勢中創造穩定成長的利潤收益。



早半步的「輕革新」

- 早大家一百步的思想反而較不可行，
早半步的輕革新較貼近民眾能理解的程度。



蘋果公司

(早一百步的例子)

The image shows the NTT docomo logo, with 'NTT' in small red letters above 'docomo' in a larger, bold red font, all on a light beige background.

NTT
docomo

DOCOMO SHOP

(早半步的成功例子)

早半步的「輕革新」

比較

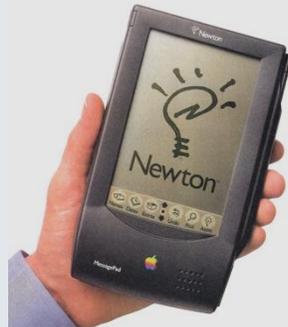


蘋果公司

推出蘋果牛頓

(第一台數位個人助理電腦)

無法因應當時需求而失敗收場。



NTT
docomo
DOCOMO SHOP

遵循手機市場的本質

不斷地觀察市場的走向，
掌握了市場關鍵。



劣勢當中，藏有前瞻趨勢

- **日本面臨的劣勢：**

日益嚴重的高齡化、
少子化和人口減少現象、
市場規模日漸縮小.....

- **扭轉劣勢的思維：**

日本是先行市場，因此能
開發出許多能推展到全
世界的商品與服務。

劣勢當中，藏有前瞻趨勢

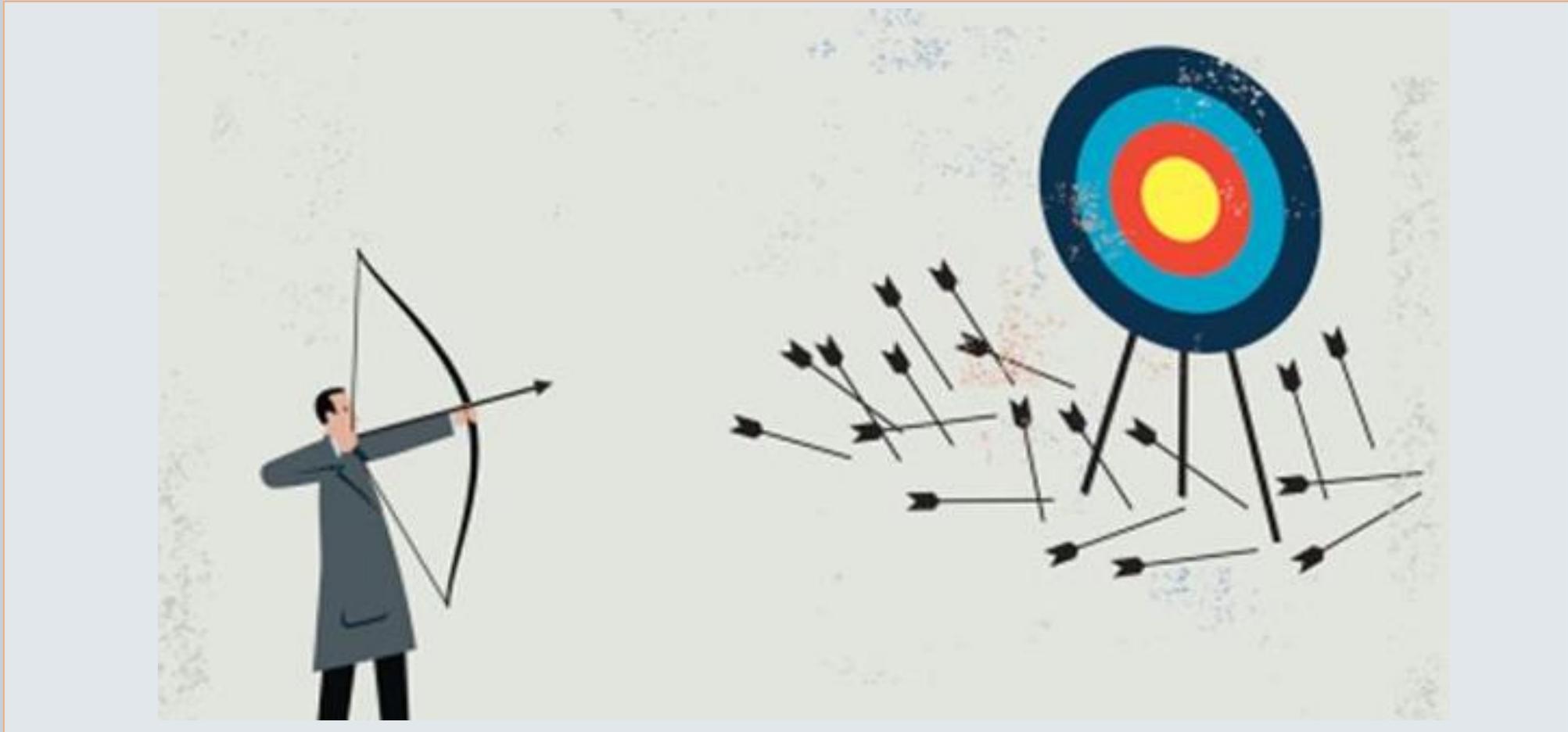
- 瑪氏食品

MARS JAPAN

從社會趨勢之中，找到屬於自己的一線商機。



失敗後也能東山再起的能力

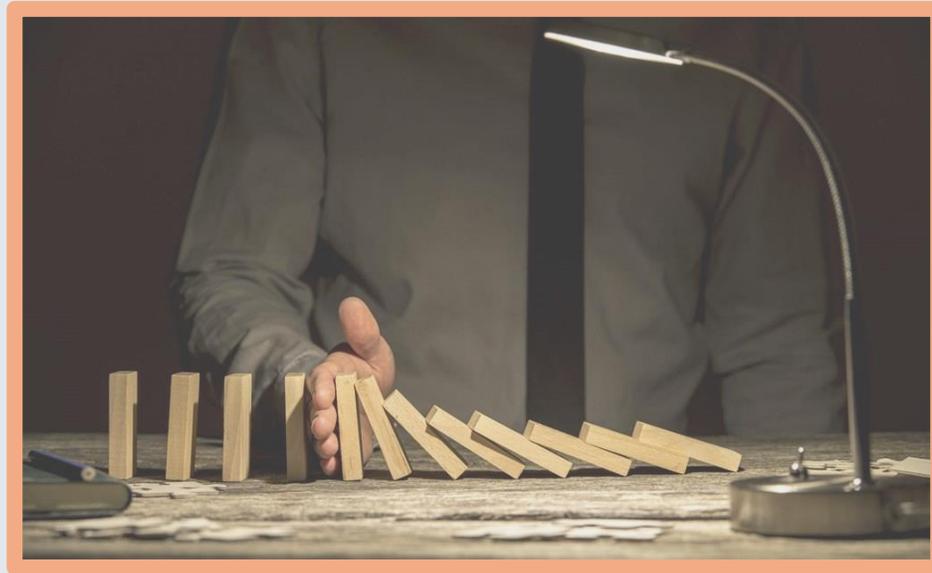


失敗後也能東山再起的能力

- 風險承受的程度

企業經營地雷可分成：

1. 白色地雷
2. 黑色地雷
3. 灰色地雷



白色地雷

- 誤踩也不會造成嚴重問題



黑色地雷

- 引爆會立即滅亡的恐怖地雷



灰色地雷

- 滿足某些條件會有成功機會或招致失敗，條件無從得知內容是否攸關成敗



小組討論總結

本章節中探討的重點之一

「**革新的想法，將劣勢轉換為優勢**」

多觀察市場脈動、

並勇於去挑戰既定的準則，

是增加企業競爭力的重要指標。

小組討論總結

本章節中探討的重點之二

「**失敗後也能東山再起的能力**」

針對公司營運的狀況，風險承擔能力等，
公司企業需仔細評估地雷可能造成的最大影響面向。

感謝聆聽

THANK FOR YOUR LISTENING

