

企業人動腦系列
BBUSINESS

55

 書泉出版社

續



企業參謀

大前研一 原著
林敏生 編譯

——
戰略性的經營計劃

續 企業參謀

10本




書泉出版社

企業人動腦系列 **B** BUSINESS 55

林敏生 編譯

續★企業參謀

——戰略性思考的集團

續★企業參謀

定價：一二〇元

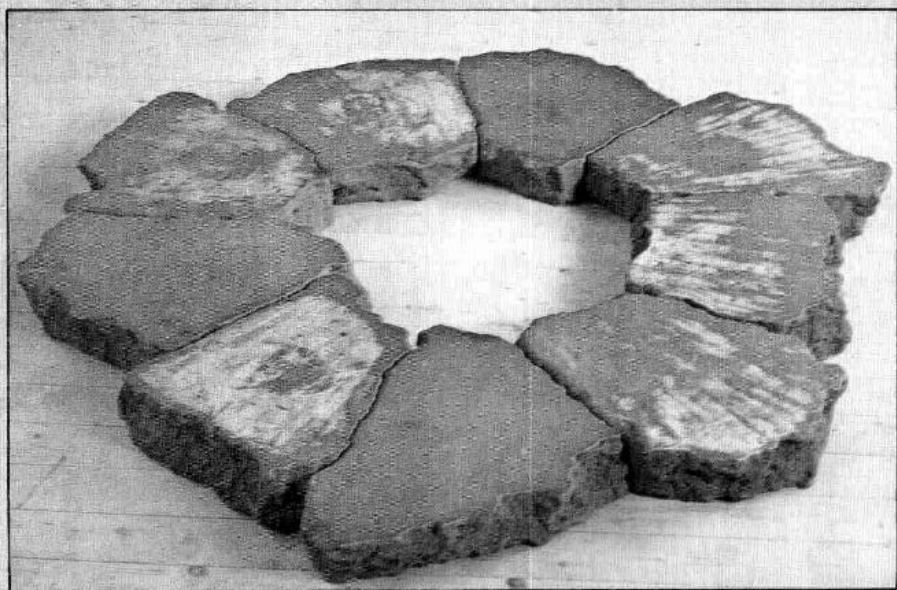
——戰略性的經營計劃

中華民國 77 年 8 月初版

編譯者 林 敏 生
發行人 楊 榮 川
發行所 書 泉 出 版 社
局 版 臺 榮 字 第 1848 號
臺 北 市 鋼 山 街 1 號
電 話：3 9 1 6 5 4 2
郵政劃撥：0 1 3 0 3 8 5 - 3
印刷所 茂 榮 印 刷 事 業 有 限 公 司
板 橋 市 双 十 路 2 段 4 6 巷 2 2 弄 1 1 號
電 話：2 5 1 3 5 2 9

(本書如有缺頁或倒裝，本公司負責換新)

泉涓涓而流，終成大海；
書縣縣而讀，必成智者。
讓知識的一流清淺，浸潤我們底心田；
讓書籍的一尾方舟，涉渡我們人生底迷航。



出版者的話

企業經營大方針的決策，靠學識與智慧；而經營管理實務的推動，則需能力與經驗。

學識可以從書籍閱讀中吸收，但經驗却是長年累月，嘗試錯誤的成果，唯有在不斷的實際工作歷練中，才能獲取。然而，一個人終其一生不能花太多寶貴的時間去嘗試錯誤，否則那將是一種無謂的浪費。吸取別人的工作經驗，才是企業經營成功的捷徑。

自身經驗的累積，靠時間；而他人經驗的吸取，賴口傳。時間，一個人擁有的有限；口傳，有其空間上、人際上的限制。如何將專家的寶貴經驗匯聚，供人所用，是本公司努力的目標，亦是本系列叢書出版的宗旨。我們實無意在已經是汗牛充棟的學理性書籍上再插一脚。那是學院派學者的職責。

本系列叢書，以實務為主導，以經驗為內容，企圖在理論的基礎上，融入實務的經驗；不空談學理，而著重實際作法。本叢書的作者，都是各該行業、各該職務擔當者中的佼佼者，他們憑其經年累月的工作歷練，提供了寶貴的經驗以及可行的具體方法。

在範圍上，遍及經營管理的各個層面，包括行銷、生產、研究發展、人事、財務等。在選材上，除了國人的精心創作外，大部分選自美、日的這類佳作。在敘述上，盡量口語化、通俗化，避免學院派的艱深用語。我們希望藉著本系列叢書的出版，提升工商界經營管理的品質——「計劃」周詳、「組織」合理、「用人」適切、「指導」有方、「控制」得宜。

推介本書

對於擬訂戰略的參謀而言，他們不需要一般理論！戰場或許能以理論及方法來敘述、分析，但，設若導出的解答及依此而採取的行動有謬誤，則一點作用都沒有。戰略家是不被重視頭腦的明晰，祇被問及結果的寂寞職業。

而且，若身為將軍，還能隨時臨機應變，但，參謀就得考慮到要設法儘量減少臨機應變的必現出現，他要能夠評價將軍和其士兵的力量與判斷力。

在「企業參謀」中，作者提及許多「手法」，事實上，它們都該算是「工具」。不過，作者注重的並非工具的使用法，而是使用工具的過程及隱藏在過程背後的觀念。有不少數讀者認為這種觀念對他們有相當參考價值，本書就是以這些人為主要對象，做再一次強有力的出擊。

企業人動腦系列

以實務為主導，以經驗為內容，企圖
在理論的基礎上，融入實務的經驗……

定點巡迴行銷術

林敏生 編譯
定價：一五〇元

「行銷」是極高深的一門學問，行銷人員除了必須隨時保持挑戰精神外，更須有正確的營銷技巧。本書主要是估價表及一些營銷技巧的介紹，目的在幫助定點巡迴及直接銷售的營業人員，能不斷的創造佳績，脫穎而出。

給新鮮管理人

戚大任 編譯
定價：一五〇元

追求人性的經營管理已逐漸抬頭，如何引導部屬自主地發揮其工作潛能，已成為管理的真諦。本書由各種角度提供初任管理者84個管理要點，每一要點均落實於日常生活之中。堪稱為一本與智慧相結合的管理入門經典。

迎向「新階層消費」時代

林敏生 編譯
定價：一五〇元

近年來，消費者的「欲求」及「購買力」已大幅轉變。企業界不斷推出新產品，但消費者已不復以往的熱衷。本書即針對此種改變，探討供給者因應新消費趨向的方法，並兼論「新消費結構」及新經濟社會結構之關係。

損益平衡點分析

洪護岳 編譯
定價：一五〇元

損益平衡點是企業家不可不知的經營指標。本書包括了損益平衡點的基本理論、利用場合與方法，並網羅了許多具體的應用方法，輔以各種圖表，可使企業迅速得知自身環境的變化，並能據以擬定因應策略的正確方針。

如何靈活調度資金

鄭憲 編譯
定價：一五〇元

「資金調度」是決定企業成敗的關鍵之一，也是一般企業最感棘手的問題。本書以簡單的實例，詳盡解說資金調度的觀念及結構。即使是初任財務工作者，詳閱本書之後，也能了解資金調度的訣竅，繼而成為理財高手。

全面品管入門

葉德芬 編譯
定價：一五〇元

「全面品管」的新觀念，是企業中的每個部門、全體員工均以科學方法共同參與品質的管制工作。本書除就全面品管的意義、目標、概念、推進方式等，作深入淺出的解說，並介紹各類型企業及企業各部門的品管方法。

掌握生產流程

林敏生 編譯
定價：一二〇元

日本式經營的完善，以及產品的優異，完全來自其嚴密的生產流程掌握。本書除就生產管理的意義及程序詳加說明外，並介紹各種類型的管理技巧。期望讀者能瞭解並實際運用生產管理的知識，再推展至公司每一階層。

求職與面試

葉德芬 編譯
定價：一二〇元

現今就業機會越來越艱難，如何在眾多求職者中脫穎而出，已是一門高深的學問及技巧。本書重點為求職過程的關鍵——面試，並針對「禮貌」這項課題，從各個層面加以探討。旨在幫助求職者掌握最有利的表達方式。

成本計算簡析

林敏生 編譯
定價：一五〇元

成本計算能反映出複雜的生產過程。若能掌握成本概念及其計算方式，將有助於任何企業的經營。本書依序以實例解說成本計算過程中的各個步驟及其基礎知識。詳讀本書，即可輕易地應用於任何生產方式的成本計算。

自我啓發

戚大任 編譯
定價：一〇〇元

「自我啓發」是人類成長的推進器。為了適應現今瞬息萬變的工作環境，個人人生觀即應有適度的修正。本書以新的方向介紹自我啓發的內容及方法。期望讀者在研讀之後，能身體力行，繼而再創造充實、幸福的人生。

銷售心理學

李學熙 編譯
定價：一〇〇元

促銷是一種經常創新的市場活動，也是心理學的應用範疇。必須講求溝通內容，應用傳播媒體，隨時滿足促銷對象的需求。本書不僅論述促銷的技術層面，並從各個角度分析促銷在現代社會及經濟生活中應如何的展開。

冠軍推銷員

林敏生 編譯
定價：一二〇元

要想成爲一個具有銷售能力的企業，就須使其銷售部門組織化，並賦予行動動機，加以激勵。本書內容涵蓋了推銷活動的各個層面，諸如開發推銷員的潛能、提高商談的技巧、以及商談後的處理等等，皆有詳細的說明。

戰略經營

陳湘碧 編譯
定價：一二〇元

所謂戰略經營，即因應世界變動的經營。不僅是經營戰略或戰略計劃，亦包括構想、推進者、系統、風格等，是組織發揮整體戰略性，因應人力的經營。本書詳盡地解說戰略經營的概念與實踐方法，為實務上最佳參考。

新產品開發

林敏生 編譯
定價：一二〇元

企業爲了脫離「零成長」的恐懼。唯有藉助尖端技術，再加上高度複合型、創造型的開發，全力推出「特別優異的產品」，以強化需求，提高銷售額。本書即包括完整可行的暗示及啓發，必將有助於新產品開發之推進。

無缺點的存貨管理

鄧蕙 編譯
定價：一五〇元

無缺點的存貨管理，是企業經營的利器之一。本書的中心論題為「存貨適中化」，除了介紹存貨適中化的實踐方法，並以簡單實例加以彙整解說，期使本書可作爲企業內部進修，業務改善，及推行「存貨適中化」的範本。

企業參謀

林敏生 編譯
定價：一〇〇元

商場如戰場，企業必須擁有戰略性思考的參謀集團因應之，所謂戰略性思考的集團，乃是由領導人員組成，處於組織內，具有強烈的客觀性及獨立性之參謀集團。不僅具有秘書的功能，且爲企業中樞，以發揮各種功能。

企業經營13致命傷

劉慧娟 編譯
定價：一二〇元

作者將一般經理人最常犯的錯誤統歸為十三項。這些老掉牙的錯誤常是許多病入膏肓的企業的病癥所在，卻不過是決策體系型態、素養及判斷方面的普遍問題。經由十三致命傷學習到成功經營的方法，是本書最大目的。

企畫書、提案書之製作

桂湘山 編譯
定價：一二〇元

企畫沒有絕對的好與壞，具有說服力且能被採納的企畫書，就是成功的企畫書。本書蒐集了許多資料，以公司的職員、事務員為對象，介紹各種企畫書及提案書的製作方式。參閱本書，您將可以完成一份滿意的企畫書。

計畫與執行

葉德芬 編譯
定價：一二〇元

計畫若不付諸實行，則只是畫餅充飢而已。本書以企業人的日常工作為目標，將焦點置於「有計畫的思考、方法」上，說明如何在面對工作時，有計畫地去思考、觀察，並進一步擬訂周全而詳實的計畫，繼而付諸執行。

靈活的經營智慧

陳湘碧 編譯
定價：一二〇元

經營智慧的靈活運用，是企業成功的保證。本書作者針對現代企業經營的各項挑戰課題，從各種角度去分析、研究，並提出心得——有效的經營是金錢、人力與時間的密切配合，再從經驗中發展出屬於自己的經營智慧。

企業成熟期的成長戰略

洪騰岳 編譯
定價：一五〇元

最近企業經營的風險與日俱增，而在戰略家眼中，正是反映「機會的來臨」。今後決定企業勝負的關鍵在於，能夠冷靜分析成熟社會的獨特現象，並活用各種經營方法。馬金賽顧問公司將引導進入一個嶄新的管理世界。

企業成熟期的差別化戰略

洪騰岳 編譯
定價：一二〇元

差別化戰略是企業成長的最大利器。所謂差別化，即對消費者需要所採行的戰略，它可使企業經營穩固，且不論企業的規模大小，均能適用。本書是馬金賽顧問公司的另一巨獻，將會指導您率先採用大膽的戰略來迎戰。

企業變革期的 體質轉換戰略

在優勝劣敗、利益掛帥的自由主義經濟體制下，企業體質的轉換較之體質的強化，更形重要。本書係作者及企業學者專家們，將各人經驗佐以實例，闡述變換企業體質之各種策略，期能有助於國內各企業的改革及成長。

新點子·腦激盪

新產品的開發，必須建立在獨特的技巧及目的上，且應配合時代的導向而日新月异。「不斷革新」才是商品開發獨一無二的法門。本書除了提供最前衛的訊息外，亦包含有各種重要的理論，足供讀者之參考與實際運用。

圖解式經營分析

要想掌握公司的成績，就必須瞭解經營分析。本書謹慎地選出主要的財務比率計算方式，並輔以圖解式說明。目的在幫助讀者瞭解經營分析，並能實際靈活運用，以追求利益。只要懂得加減乘除，您就有資格閱讀本書。

圖解式經營計劃

企業要生存，就須不斷創造利潤。本書以淺顯的文字配合簡單的圖表，幫助讀者找出適合於企業的經營計劃，再計劃出目標利潤及銷貨收入，然後直向此一目標邁進。即使是初學者，也能藉著本書作出完善的經營計劃。

人性的經營智慧

追求魄力與智慧的源流，是企業經營的基本素養。本書係作者以個人的各種交流、經驗、智慧、知識為中心，加以各種角度觀察現實所獲之心得，在儘可能寬廣的視野下，所披瀝出的所謂村田式的調理法及思想表達法。

創新的企畫力

若要提高商品銷售量與服務品質，就必須要有創新的企畫及策略。本書為作者的經驗談，分別就企畫的意義、企畫力的增強與訓練、企畫的擬訂等，設章討論。目的在幫助讀者把握契機，善用企畫力，使企業邁向成功。

贏得優勢

本書為美國著名管理學家 Tom. Peters 繼「追求卓越」後的另一著作。作者針對中小企業提出更具普遍性的三項管理原則：面向顧客、不斷創新、以人為中心，是企業管理理論的再探索、再思考。值得您深入研讀。

豐田式現場管理

日元上漲的時代急速來臨，為謀求精打細算，降低成本的呼聲又再度提高；以致「豐田式生產」的真正價值，更受重視。本書十年前即已造成轟動，此次的全面增修，使其內容與現今局勢相符合，必有助於企業的躍昇。

成本管理

近代由於教學及統計技術的進步，使得成本資料不僅可提供企業經營的參考，尚可透過資料的比較及分析，作好成本預測及成本規劃，進而達到成本控制的目的。本書目的即在使成本管理成為企業提高效率的方法之一。

行銷實務

企業行銷是企業經營的最重要課題之一，行銷活動因此必須更周詳、更技巧地展開。本書為數位行銷研究員勳力之作，係以完整的架構，就企業行銷的整個過程，有系統地分章討論。立論新穎、淺顯實用為其最大特色。

目標管理實務

最近許多企業計劃引進的「目標管理」是一種以新經營觀念為基礎的企業管理制度。此制度可使企業的業績明顯提升，並帶動人力的完全發揮。本書就目標管理的引進及推廣方法，加以具體的說明，俾助各企業的成长。

風格獨特的小店經營

如何才能使小店鋪風格獨特、經營成功？本書為了使一心想擁有屬於自己的店鋪，卻對經商一無所知的讀者，也能掌握創業的成功秘訣，故將各類小店的經營過程鉅細靡遺地加以闡述。詳讀本書，您的小店必定宏圖大展。

需求預測入門

從事企業經營管理與市場預測工作者均瞭解，唯有供需相等，才能創造出最高利潤。故精確的需求預測是企業生產的第一要務。本書特點為深入淺出，對每一種預測方法均舉例作詳細的計算與說明，俾讀者能活用於實務。

總務管理

我國企業界對總務管理並不十分重視，有關書籍亦十分缺乏。作者有鑑於此，乃著手編譯此本入門經典，期能帶動國內研究風氣，俾有助於各企業的成長。本書取材新穎，內容豐富，確為從事總務業務者的最佳參考書。

市場預測方法一百種

針對瞬息萬變、錯綜複雜的市場作精確的預測，俾採取相應的經營策略，是企業經營的第一步驟。本書根據現今市場的實際情況，闡述市場預測的理論，並以實例解說一百種的預測方法，實足供國內企業之參考及應用。

租賃還是購買

租賃是近年國際間開始流行的一種貿易及資金融通方式，幾乎各種資產都可透過租賃而獲得。本書為國內第一本全面性介紹租賃各種問題的入門書，其內容豐富，理論與實務並重，足供企業作租賃還是購買之正確決策。

利息·分期付款·養老金的計算

「利息」這個用語隨時發生在日常的生活範疇中，將利息計算的概念融入生活，是現代人必備的技能。本書除了對利息作詳細的剖析，並對每日存款餘額、複數利儲蓄存款、貸款，乃至養老金等諸問題，作有系統的介绍。

經理人的藝術

經理人的異人特質——經理人藝術，可使任何人的經理生涯步入坦途。作者以一百多位事業有成的經理人的口述重點，著成本書，並歸納成四點神奇公式——不辭勞苦、使巧勁兒、滿懷熱情及提供服務，俾造就成功的經理人。

實戰外匯及債券操作

企業經營者為了規避外匯、利率及價格風險，且能有利地運用中長期資金，實有必要充分明瞭各種金融商品之特性及操作技巧。本書旨在幫助讀者認識最新的理財工具，並據此瞭解最新操作方法，俾實務上能靈活運用。

期貨交易技巧

一般人總以為期貨交易是帶有賭博性的投機生意，事實上它是一門頗為嚴肅的學問，其經濟功能是不可忽視的。本書以淺顯的文字敘述，對期貨業務作深入的探討，期有助於準備踏入或初步涉足期貨市場者之實際操作。

精打細算

身為上班族，若能在日常生活上精打細算，則將更具信心。本書旨在幫助讀者增進計算能力，安度各種狀況。其中不乏古老的計算方法，也時有先進的投機之道。只要您隨時加以運用，必能成爲一個滿足快樂的上班族。

外匯操作技巧

從事進出口貿易及外匯業務者，常無法深入瞭解外匯買賣中的一些技術性問題及各種匯價的計算。本書以實例解說方式，詳述匯率的訂定、掉期交易與套利買賣的實際操作、複利率及各種匯率的計算等等。極具參考價值。

市場調查實務

市場調查是推銷業務不可或缺的工作。而一些未配置專門人員的中小企業，常感事倍功半。本書作者以客觀的態度，透過全面地、辯證地觀察與思考，介紹各種基本且常用的市場調查方法及技巧，足供有關人士之參考。

進出口貿易糾紛的處理

價格、運輸、保險及支付爲國際貿易的四大支柱。近年來，與此四大條件相關的國際貿易慣例及交易程序，有了大變化。本書將當前發展的最新情況作一綜合介紹，理論與實務兼顧，可供從事進出口貿易者之參考及應用。

進出口貿易新技術

貿易糾紛的發生，常曾阻礙交易的進行，而糾紛處理的不當，更足以造成貿易雙方的兩敗俱傷。本書詳盡的介紹有關貿易糾紛的基本知識及各種處理方法，俾供各企業之參考，以求達到防止糾紛及正確處理糾紛之目的。

市場登陸戰略

經濟情勢的驟變，使得科學的行銷策略益受重視。各企業開始轉守為攻，展開新產品上市的一些攻擊及防禦戰略。本書基於此種體認，以實例說明推展新產品的最新科學方法，俾供各企業從各個角度重新檢討行銷策略。

企業診斷要領

日本的中小企業專家們將企業體質的改革，比喻為對人的身體狀況作醫學診斷，並深入研究。本書綜合了日本中小企業診斷的經驗，敘述有關企業診斷的理論及方法，實有助於國內各企業改變體質、增強經營能力的參考。

採購管理

為了使企業在衆多競爭者中屹立不搖，降低成本乃主要途徑，而良好的採購管理，正是降低材料成本的不二法門。本書理論實務並重，詳盡地說明了採購業務之方法、程序及可能產生的各種問題。足供企業之參考應用。

熱門商品開發法

商品是否具有魅力，為企業成功與否的關鍵之一。企業若能開發有魅力的商品，則其促銷將不費吹灰之力。本書就熱門商品開發的構想、啓示及技術等秘訣，詳加討論，輔以簡單事例及圖表，期有助於各企業之商品開發。

快速促銷的： 店舖設計與商品陳列

零售業的經營環境向來不佳，然其同行間的競爭卻日益白熱化，而打破此一僵化現況的關鍵則在於：企劃力、感性、衝刺型。本書以實例及圖表提供了理論的探討，期有助於有心的業者能成功的經營風格獨特的商店。

順應潮流的新管理者

企業所處的環境瞬息萬變，在資訊化的現代，企業管理者肩負著新使命，因此必須要有新作風——順應潮流，不斷吸取新知。本書針對現今企業的新趨勢，詳述成功的管理者所應具備的基本常識，及增進領導能力的方法

代理店、特約店的戰略

本書為蘭傑斯達企管暢銷書之一。作者以其豐富的實務經驗，將歷年專題演講的內容，有系統地輯成本書，可謂「對代理店及特約店的診斷報導」。除有助於代理店與特約店認識其主要課題外，並可提供行銷戰略之參考

推銷秘訣一〇一招

推銷的困難，人盡皆之。然而，成功的推銷即是對自己的最大肯定。本書列舉一〇一項推銷原則，舉凡推銷業務中可能遭遇的情況，均舉例詳作說明。實為推銷員之必備手冊。詳讀本書，並恪遵各原則，您將信心十足。

如何成爲優秀的管理者

擁有優秀管理人材的企業，才可順利推展其組織活動，達成追求成長與利潤的目標。本書舉述管理者必備的三種技能——專業知識、良好的人際關係以及縝密的思考能力。足供有心成爲優秀管理者及企業延攬人材之參考

續·企業參謀

擬訂戰略的參謀不需要一般理論，因為戰略家是只被問及結果的。本書是「企業參謀」的續篇，主要論點為戰略性思考的過程及隱藏在過程背後的觀念，為更深層面的戰略探究。已閱讀「企業參謀」一書者，不能不讀。

新女性：風尚的主流

不瞭解消費者就難以談商業，而不考慮到女性，也就無法確知消費者的動向。本書從各個角度探討女性及消費者的斷層面，藉著女性這面鏡子，洞悉社會的變化與趨勢，足供想要瞭解女性，或商業對象為女性者之參考。