

實戰智慧
叢書74

蘇拾平主編

提供實戰經驗
啟發經營智慧

梁憲初 / 著

商用

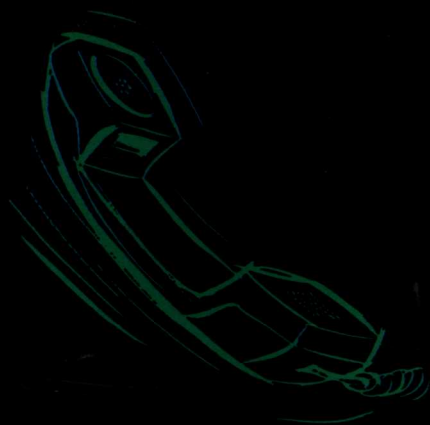
使命 / 狀況 / 分析 / 比較

/ 結論

狀況

判斷

掌握商場
最佳行動
方案



實戰智慧叢書 ⑦④

商用狀況判斷

——使命／狀況／分析／比較／結論：掌握商場最佳行動方案

梁憲初／著

實戰智慧叢書⑦④

商用狀況判斷

——使命／狀況／分析／比較／結論：掌握商場最佳行動方案

作 者／梁 憲 初

主 編／蘇 拾 平

責任編輯／郭 惠 櫻

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市 10714 汀州路 782 號七樓之 5

郵撥／0189456-1 電話／392-3707

傳真號碼／341-0760

印 刷／優文印刷股份有限公司

臺北縣土城鄉永豐路 195 巷 29 號 電話／262-2379

□1990(民79)年 4 月16日 初版一刷

□1991(民80)年 5 月16日 初版二刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 140 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究

【作者簡介】

梁憲初，民國三十六年生，曾獲《中國時報》「報導文學獎」、中華民國管理科學學會徵文獎、國軍文藝「報導文學銅像獎」、著有《商用孫子兵法》《商用兵經一〇〇》（遠流版）等書。

《實戰智慧叢書》

⑩創造型No.2的條件

下村彰義 / 著 謝文文 / 譯

⑪新・情報整理學

川勝 久 / 著 袁美範 / 譯

⑫創意66點

郭 泰 / 著

⑬行銷組合讀本

蕭富峯 / 著

⑭商用狀況判斷

梁憲初 / 著

⑮中小企業實戰錦囊

青木茂南等 / 著 林傑斌 / 譯

⑯如何做個行銷高手

羅勃・海勒 / 著 王詠心 / 譯

□蘇拾平主編□

實戰智慧叢書

◆遠流出版公司

實戰智慧叢書⑦④

商用狀況判斷

——使命／狀況／分析／比較／結論：掌握商場最佳行動方案

作 者／梁 憲 初

主 編／蘇 拾 平

責任編輯／郭 惠 櫻

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市 10714 汀州路 782 號七樓之 5

郵撥／0189456-1 電話／392-3707

傳真號碼／341-0760

印 刷／優文印刷股份有限公司

臺北縣土城鄉永豐路 195 巷 29 號 電話／262-2379

☐ 1990(民79)年 4 月16日 初版一刷

☐ 1991(民80)年 5 月16日 初版二刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 140 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究

F 270
L 475

實戰智慧叢書 ⑦④

商用狀況判斷

——使命／狀況／分析／比較／結論：掌握商場最佳行動方案

梁憲初／著

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的

「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎。從第五十四種起，由蘇拾平先生接手主編，希望藉由他過去十年在傳播媒體處理經營資訊的實戰經驗，能為叢書的未來，繼續開創光明的遠景。

主編的話

林語堂

我們生長在一個充滿機會的地方，對未來抱持積極樂觀的態度；雖然總有許多困難要克服，但我們堅信腳踏實地的努力，一定能夠歡呼收割。

因為所在地充滿機會，所以我們心無旁騖全力卯勁；因為態度積極樂觀，所以我們勇氣十足主動出擊；因為努力而腳踏實地，所以我們講求成效不徒託空言。這就是「實戰」的精神。

而此時此刻，以這種實戰的精神，至少有三個領域能夠充分發揮：其一，在商場上，面對競爭應付挑戰；其二，在專業工作中，磨練技巧掌握要領；其三，在個人生涯裡，追求成功自我實現。

顯然，在實戰的世界裡，我們不能紙上談兵、光說不練，更不能套用任何未曾驗證的理論模式。我們相信，經驗智慧是在無數攻防中累積、衍生，是在不斷實踐中領悟啟發；我們勤於演練、隨時有備而出，因為不能打沒有把握的仗，因為機會稍縱即逝不容許僥倖鬆懈；我們未雨綢繆

，該想的，今天就想，該做的，現在就做，明天與未來，都沒有後悔的權利。

因此，《實戰智慧叢書》這一系列，有兩條路是要一直走下去的：

第一、引介取用國外最新、最具實用價值、最適合國情的經營智慧。

要想超越前進，就不必再多走冤枉路。舉凡先進國家的經驗教訓、心得實錄，不論觀念、策略、戰術、管理、兵法，只要有意義，我們都要學，都要擷取。況且，在自由化與國際化的衝擊下，登上世界舞台展現身手勢在必行。多一分準備，就多一分勝算，所謂「知己知彼，百戰百勝」正是這個道理。

第二、整編重現國人本土的、現場的、能夠歷久彌新的經驗謀略。

經驗不能徒憑移植，還是要靠實地紮根收成。不止企業的成長奇蹟、企業家的切身體認，需要整理、記錄，古聖先賢所遺留讓國人獨享的智慧資產，更需要挖掘、新詮。我們相信，建立「中國式管理」的架構絕不是一蹴可幾的，而要靠多方面注入心血、多角度探索結合，才能夠逐漸逼近而浮現成形。

路是人走出來的。我們仍將不斷策動鼓舞有心人參與其事、貢獻所長、共襄盛舉，如果您是同好，盍興來乎？

標竿既經揭示，企圖也說明白，現在，成果陸續呈現在這裡，歡迎驗收、取用。

目錄

《實戰智慧叢書》出版緣起

主編的話

專文推薦 軍事與商業的結合

劉必榮

自序

第一章 思維程序／二三

麥帥與艾帥／狀況判斷是什麼？／五段思維程序／在企業上的應用／企業戰略與戰術／〈案例〉：高雄遠東愛買／狀況判斷與職業工作／狀況判斷與KT／作業研究、系統分析與前景分析

第二章 使命／五一

狀況使命／確認使命／使命的優先次序／使命的階段性／〈案例〉：VO5行銷階段使命／使命的層次／企業幕僚羣與決策者／如何下達使

命／如何接受使命／個人使命／團體使命／矩陣式組織使命／易被排斥的使命／商業談判狀況使命／中美菸酒談判／OA系統的運用

第三章

狀況／八一

作戰狀況與行動方案／企業狀況評估與對策／市場狀況評估／經濟狀況與預測／競爭者與本企業狀況對比／日本車與金龜車／確定與不確定狀況／競爭對手的可能行動／以POS系統掌握流通業商情／構思企業行動方案／以腦力激盪術構思方案／最佳替代方案／資生堂的國際戰略／味丹的非洲行動

第四章

分析／一〇五

敵我行動方案分析／企業「敵」我行動方案分析／分析行動方案的原則／價值分析(VA)／直覺分析／成本效益分析／消費者心理分析／

潛在問題分析／競賽理論／動態市場戰略分析／三商行行動方案分析／唯美彩色沖印連鎖店

第五章

比較／一三五

我軍行動方案比較／行動方案比較／集中重要關鍵因素／排定優先次序／精簡行動方案數目／定性與定量彈性運用／重視發展潛力／因素比較／人力資源／產品與技術／行銷可行性／財務狀況／比較的方法與模式／風險比較／宏基電腦海外行銷方案

第六章

結論／一六三

作戰判斷結論／企業狀況判斷結論／企業決策者下決心／三菱商事的第七艦隊／回饋狀況判斷思考歷程／企劃行動方案／執行行動方案／企業OJT狀況判斷教育／統一超商的「卡位」

與「撒網」／台安電機歐洲行動

第七章 個案／一八三

- 一、再創生機的雜誌／二、公司與經理攤牌／三、
二十年代餐飲店／四、能幹主管貪污怎麼辦？／
五、老大老二起爭執／六、地區房屋仲介公司

