

戰略經營

以戰略方式因應社會變動的經營

企業人動腦系列
B **BUSINESS** 13

郭崑謨博士 策劃



書泉出版社



陳湘碧
編譯



718017


書泉出版社

企業人動腦系列 **B** **BUSINESS** 13

郭崑謨博士 策劃

美奧克拉荷馬大學企管博士
中興大學法商學院院長

陳湘碧 編譯

戰略經營

—以戰略方式因應社會變動的經營

戰略經營

—以戰略方式因應社會變動的經營

訂價：一二〇元

中華民國 76 年 3 月初版

中華民國 76 年 12 月再版

編譯者 陳 湘 碧
發行人 楊 榮 川
發行所 書 泉 出 版 社
局版臺業字第1848號
臺北市銅山街1號
電話：3916542
郵政劃撥：0130385-3
印刷所 茂榮印刷事業有限公司
臺北縣三重市重新路五段632號
電話：9951628・9953227

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

——以戰略方式因應社會變動的經營

現在是一個「變化多端」的時代、一個「日新月異」的時代。整個世界不斷有大幅、激烈的變動，而以戰略方式因應此變動的經營即是「戰略經營」。所謂「戰略經營」不僅只是經營戰略或戰略計畫，亦包括構想、推進戰略的人、系統、風格等；是以組織整體的力量發揮戰略性因應能力的經營。

本書盡可能的以有體系及簡潔的方式說明「戰略經營」的實踐概念與方法，做為實務參考之用。

本書提供的是概念與方法，在實際應用時，宜配合各企業的特性與需求，靈活運用。

本書共分為九章：

在第一章（戰略經營的推展），首先就何謂「戰略經營」、何以現在要實行「戰略經營」，說明其基本概念。在實踐戰略經營上，說明必須從組織體制、組織管理系統、意識行動三方面採取改革行動。

在第二章（戰略構想的經營分析）、第三章（基本戰略的構想）、第四章（戰略計畫）

、第五章（戰略計畫的實施推進）中，特別陳述戰略經營管理系統，並說明從戰略構想到實際行動的方法。

在第六章（戰略經營的實際情況），列舉案例，具體解說從戰略構想到實際行動的作法。

在第七章（戰略經營教育的實際情況），陳述戰略與組織的關係，說明戰略經營組織應俱備何種條件。

在第八章（戰略經營組織），陳述戰略與組織的關係，說明戰略經營組織應俱備何種條件。

最後在第九章（戰略經營的成功條件），說明戰略經營成功所俱備的條件，做為本書的總結。

好書推薦!!

圖解式經營計劃

葛東萊

編譯／定價：一五〇元

企業要生存，就須不斷創造利益。本書以簡單圖式及淺題文字敘述；能幫助企業找出適合於自己的經營計劃，計劃出目標利益及銷貨收入，再向目標逼進。即使是初學者，也能看得懂。

主要內容

- 戰略經營的推展
- 戰略構想的經營分析
- 基本戰略的構想
- 戰略計劃
- 戰略計劃的實施推進
- 戰略經營的實際情況
- 戰略經營教育的實際情況
- 戰略經營的條件
- 戰略經營組織

戰略經營 目次

推介本書

1 章 戰略經營的推展

1 何謂「戰略經營」……………三

當前何以要「戰略經營」……………三

「戰略經營」的意義……………五

戰略行動五大原則……………七

2 「戰略經營」的三項建議……………一〇

組織體制的改革……………一一

意識、行動的改革 一三

經營管理系統的改革 一四

3 戰略經營系統……………一七

「戰略經營系統」的基本概念 一七

「戰略經營系統」的十二個步驟 一九

2 章 戰略構想的經營分析

1 企業經營的概念……………二七

經營即是生存 二七

經營是一面脫離以往型態一面成長 二八

擺脫以往型態是機會亦是危機 二九

2 事業分析……………三〇

各個事業單位分析 三五

事業綜合分析 三九

3 經營資源分析……………四四

4 財務體質分析……………四四

生產力、收益力結構分析的觀點 四六

生產力、收益力結構分析的方法 四六

3章 基本戰略的構想

1 何謂基本戰略……………五三

基本戰略是決定經營的基本方向 五三

基本戰略是高階層的工作 五四

2 基本戰略的前提條件……………五五

3 基本戰略構想的方法……………五九

基本戰略的檢討 五九

經營階層的意見統一 六一

基本戰略的決定程序 六二

4 章 戰略計劃

1 戰略課題的選出……………六七

何謂戰略課題 六七

戰略課題的選出 六九

戰略課題的精簡 七一

2 戰略課題的企畫……………七二

製作戰略課題企畫的意義 七三

企畫書的整體化 七四

效果預估的觀點 七五

戰略課題企畫書的性質與作成上的留意點 七九

3 戰略課題的累積評估……………八一

累積評估的意義 八一

累積評估的方法 八三

5章 戰略計劃的實施推進

1 綜合日程安排……………八七

綜合日程安排的意義 八七

綜合日程安排的方法與順序 八九

2 預算……………九三

預算的意義 九三

戰略計畫與中、長期預算 九四

3	戰略課題推進的後續行動·····	九六
---	------------------	----

後續行動的意義 九八

進行狀況報告書 九八

報告頻度 九九

4	成果的確認·····	一〇一
---	------------	-----

成果確認的意義 一〇一

確認結果的回饋 一〇二

6章 戰略經營的實際情況

1	戰略構想的經營分析·····	一〇五
---	----------------	-----

S公司的概要情況 一〇五

製作戰略經營推進計畫 一〇七

各個事業單位的事業分析 一〇七

事業綜合分析	一〇八
經營資源分析	一〇八
財務體質分析	一〇八

2 基本戰略的構想	一一四
-----------	-----

3 戰略計畫	一一六
--------	-----

戰略課題的選出與精簡	一一六
製作戰略課題的企畫書	一一七
戰略課題企畫書的累積評估	一二二
具體化推進準備	一二四

7 章 戰略經營教育的實際情況

戰略經營教育的必要性	一二九
戰略經營能力養成計畫	一三〇
戰略經營教育實際案例	一三二