

第1章 導論



本章大綱

- 1.1 學習心得
- 1.2 本書架構簡介
- 1.3 小結



前言

□ 持續可以學習的重點

- 那些能運用到其他公司、其他時間點或其他狀況中的「心得」

□ 組織生命週期

- 組織如同人類般，歷經成長、茁壯，再步入凋零的階段。
- 成功很少是永恆的，但就算是最嚴重的錯誤，也可以獲得解決。



學習心得(1/2)

□ 錯誤案例的分析

- 錯誤可能是由「疏忽」或「命令」所造成的。
- 反應靈敏管理團隊的企業在遭遇困難時，往往會遵循以下的模式：
 - － 迅速體認到即將發生的問題或是當前的錯誤。
 - － 小心界定問題發生的原因。
 - － 在考量公司的資源與限制後，評估可選擇的改善對策 (corrective action)。



學習心得(2/2)

- 改善對策有其迫切性，有時這代表必須果斷地回收產品、裁撤相關部門，或是採取其他的必要措施。
- 錯誤可提供企業學習的機會，避免相同的錯誤重演，進而改善企業未來的運作。

□ 成功案例的分析

- 所採取的行動為何會成功？
- 這個情況是否特殊？以後是否不太可能再碰到？



本書架構簡介(1/4)

□ 創業家的冒險

- Google被認為是有史以來最傑出、最成功的新企業。
- 星巴克(Starbucks) 將平凡無奇的產品—咖啡，轉變為具有奢侈品價格的精緻咖啡屋。
- 波士頓啤酒(Boston Beers)以Samuel Adams啤酒，在精釀啤酒(micro-brewery)界異軍突起。



本書架構簡介(2/4)

□ 行銷大戰

- 百事可樂(Pepsi)和可口可樂(Coca-Cola)在國際市場上競爭數十年。
- 戴爾電腦(Dell)與惠普(Hewlett-Packard)。
- 波音公司(Boeing)與歐洲的空中巴士(Airbus)。

□ 扭轉乾坤

- 麥當勞已經發現了新的獲利成長模式。
- 哈雷機車。
- 大陸航空。



本書架構簡介(3/4)

❑ 錯誤的行銷管理

- 以Elsie the Cow作為商標的博登
- 聯合勸募
- 戴姆勒克萊斯勒
- 紐爾樂柏美
- 歐洲迪士尼
- 美泰克家電
- Kmart和席爾斯百貨



本書架構簡介(4/4)

- 著名的行銷成功案例
 - 西南航空
 - 耐吉(Nike)和銳跑(Reebok)
 - 先鋒投資公司
- 道德上的錯誤
 - 默克藥廠
 - 大都會人壽(Metlife)
 - 福特和汎世通



討論問題

- ❑ 你是否同意公司不可能避免錯誤？理由何在？
- ❑ 公司如何能更快地發現問題，以便採取改善對策？請儘量具體地提出你的看法。
- ❑ 大型企業通常會因為過於保守而做出錯誤的決定，採取改善對策的速度也比小公司來得慢，為什麼會發生這樣的情形？
- ❑ 你認為對公司而言，「疏忽所造成的錯誤」或「命令所造成的錯誤」何者造成的損失較大？為什麼？
- ❑ 我們經常會發現成功的公司最終都會喪失其成功的模式，為何成功無法持久？

