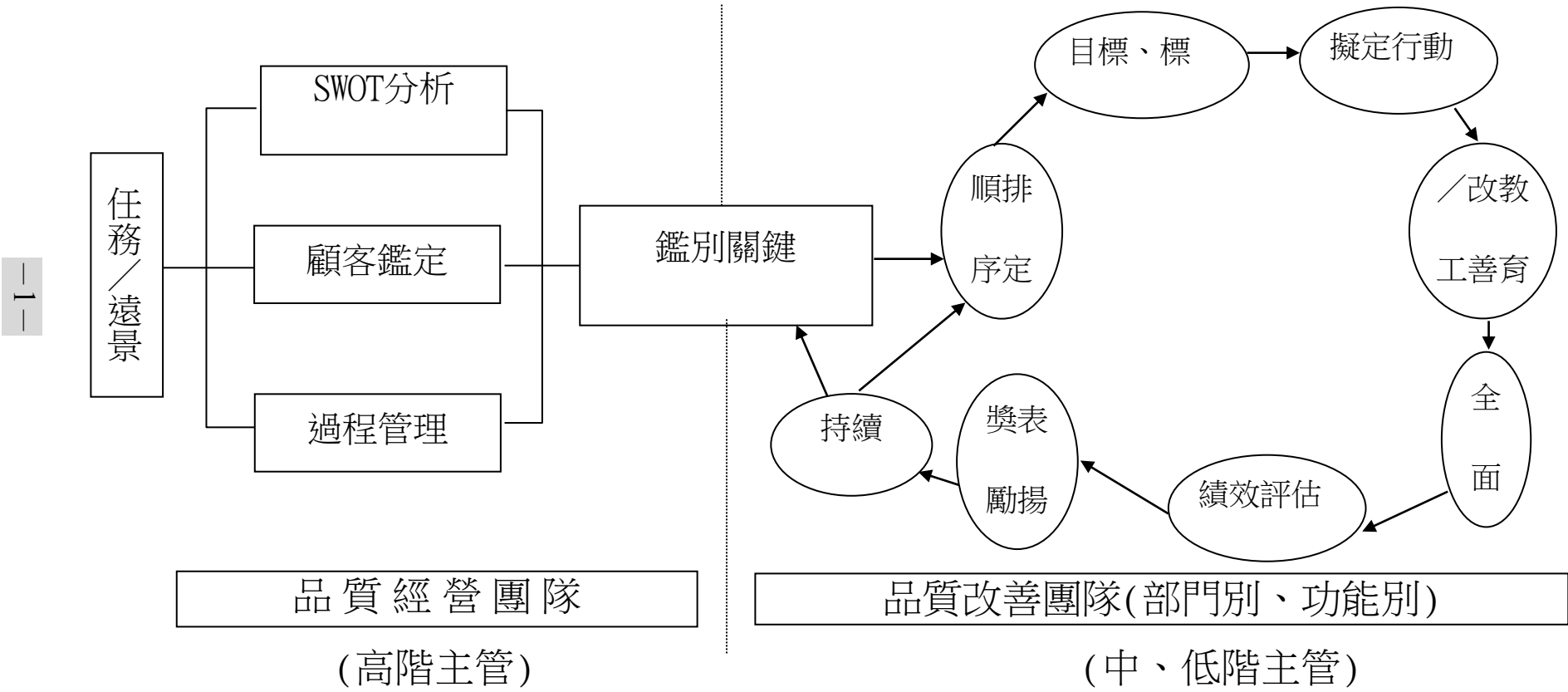


壹、TQM與企業經營方略

一、全面品質經營（TQM）的架構

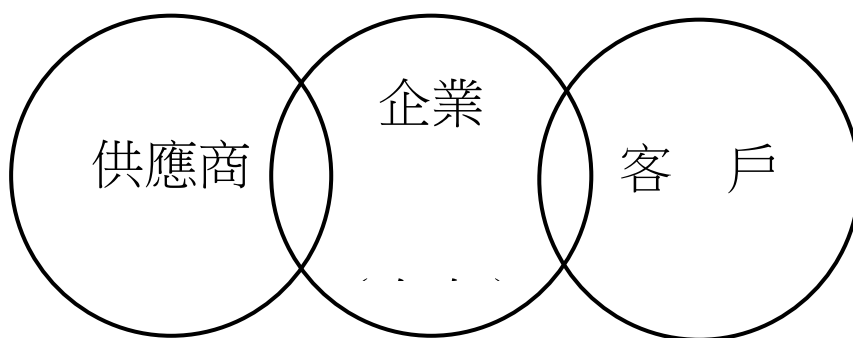


二、以品質為中心的經營管理

(一)採取品質方略管理

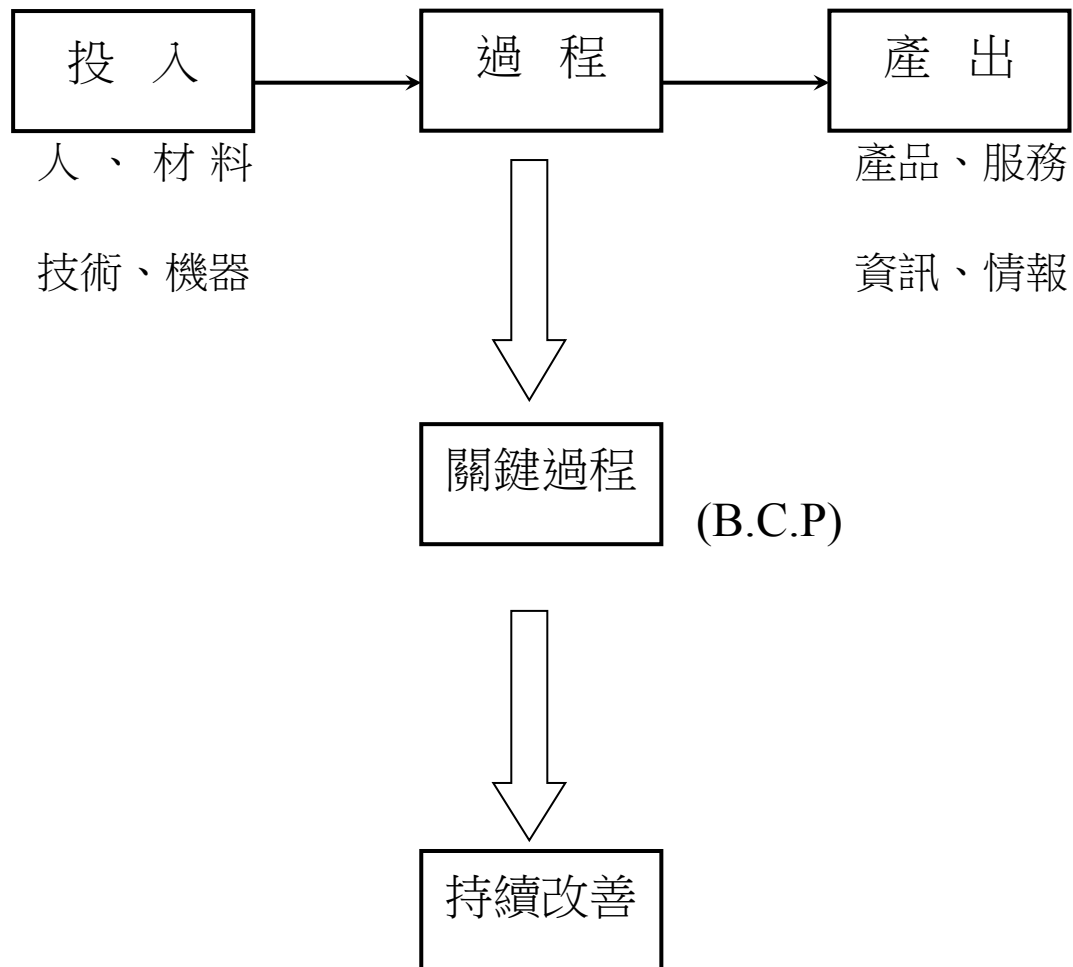
- 1.檢討組織任務
- 2.「品質」長期經營
- 3.關鍵領域的持續改善
- 4.將目標落實到組織中

(二)建立品質鏈



※追求供應商、企業及客戶的滿意

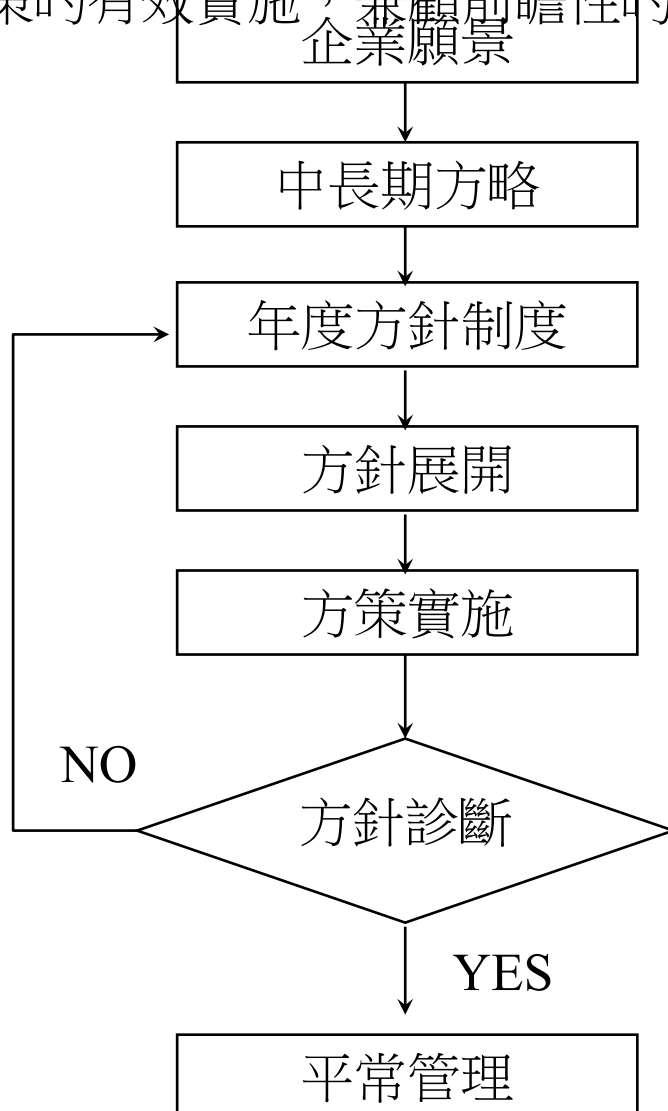
(三)過程管理



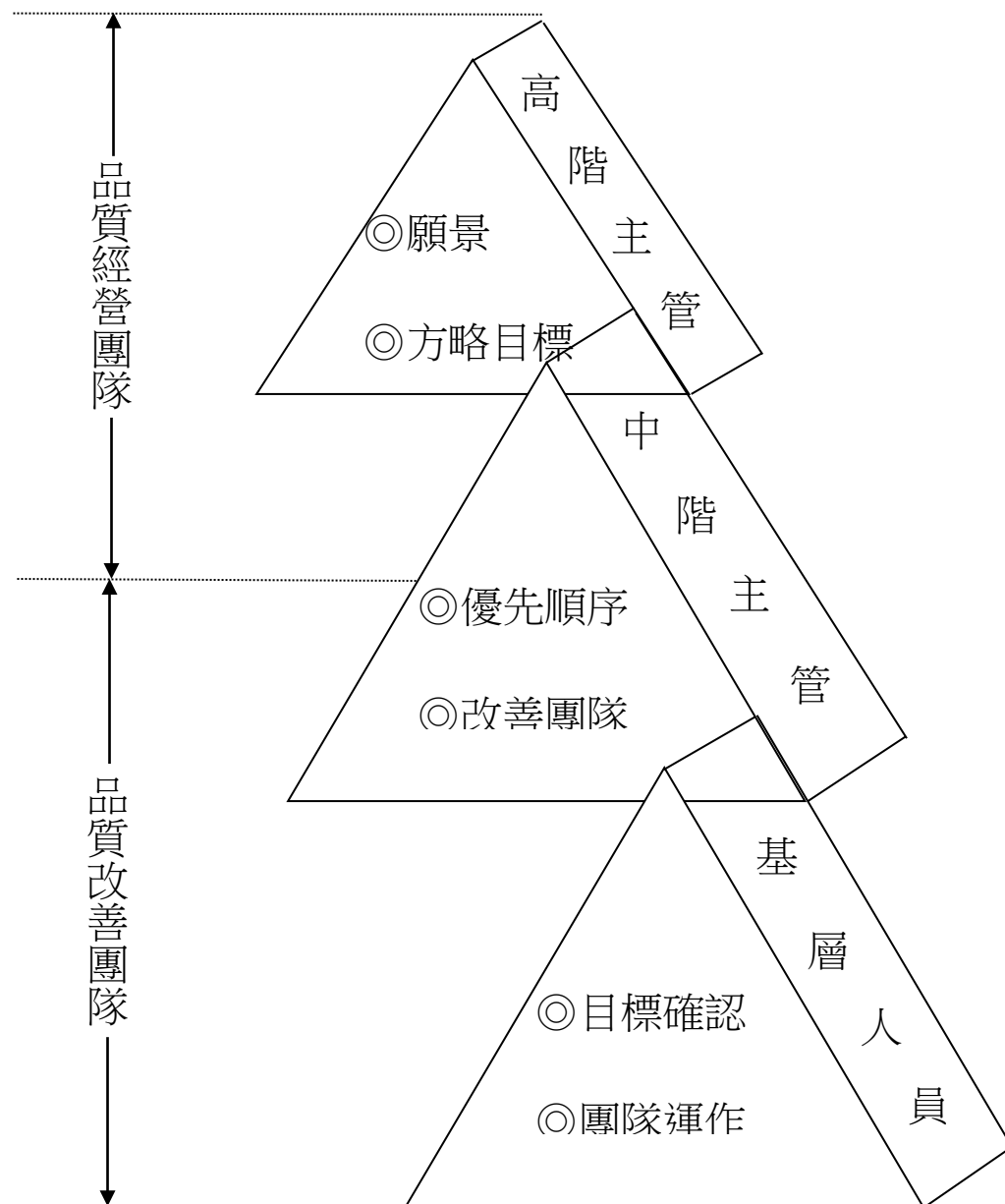
三、TQM的方針管理

TQM強化企業體質，提昇顧客滿意及經營績效，並追求企業長期競爭力及永續經營。

TQM的方針管理結合企業願景與方略，以企業基本方針及中長期目標為基礎，並經由年度方針展開及方策的有效實施，兼顧前瞻性的革新及效率的追求。



四、全面品質經營(TQM)團隊



貳、願景（Vision）

一、企業百年長青的祕訣一

怎样建立願景，讓夢想看得見



二、願景的構成要素

(一)永不改變的關鍵意識

1.經營理念

企業的經營者對企業經營的信念，是全體人員遵照的最高指導原則。

例：

- 成為拓荒者—不追隨別人；做不也許的事
- 鼓勵個人能力和創新

2.企業使命

企業經營者對企業的定位，表明了企業存在的主線目的。

例：

- 以科技貢獻提高人類的福祉
- 帶給人們快樂

(二)預見的未來：

企業基本方針，企業經營的方向及長期目標。

1.未來十至三十年大膽的目標

例：

- 成為商用客機的霸主，帶領世界進入噴射機時代
- 打敗 A 企業，成為世界第一的菸草企業

2.生動的描述，讓夢想看得見

例：

我要為大眾製造一種汽車，它的售價廉
價，只要有正常工作的人都買得起，
可以和家人一起享有在上帝所賜的大地
上奔馳的美好時光，...

三、建立強而有力的願景的好處

- 1.經營理念建立了企業一致的信條及共同的價值觀，塑造良好的企業文化。
- 2.企業使命可以凝聚全體人員的共識，激發動力，使企業能安度外界環境的瞬息萬變。
。
- 3.企業基本方針激發熱情，激勵變革與進步，不斷往目標邁進。

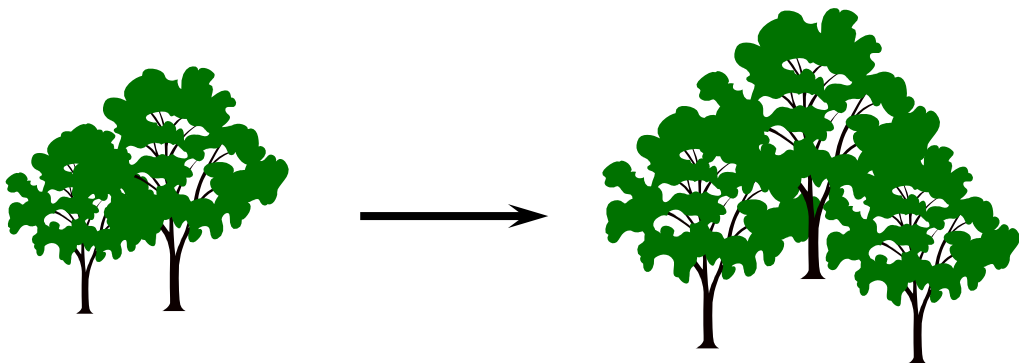
參、方略規劃 (Strategic Planning)

一、方略規劃的定義

基於企業願景建立企業中長期發展目標
，經由內外部環境評估及SWOT分析擬定
及選擇可行方略，並適時檢討及修正方略
。

二、方略規劃的目的

徹底瞭解企業體質及外界環境變化，找出成功的發展方略及弱點突破方略，建立企業長期競爭優勢。



◆瞭解現在是什麼樣子

◆設想將來所期望的樣子

◆要怎樣規劃及採取什麼行動

1. 瞭解企業體質及外界環境變化

三、方略規劃的範圍

(一)總體方略規劃(**Corporate Strategic Planning**)

與多角化經營有關之企業經營方略，
著重於多角企業整體佈局，以及各事業單位間分派資源的措施。

(二)事業方略規劃(**Business Strategic Planning**)

未多角化之單一事業或多角化企業下的個別事業的經營方略，強調在各自事業領域中的生存、競爭與發展。

(三)總體方略與事業方略的內涵雖不一樣，但
運用上卻是互為表裡、互相呼應的。

四、總體方略思索方向

(一)新機會之掌握及進入時機

(二)追求能力轉移及價值活動共享的綜效

(三)老、中、青事業間生命週期的交替

(四)現金流量之互補

(五)分散風險的考慮

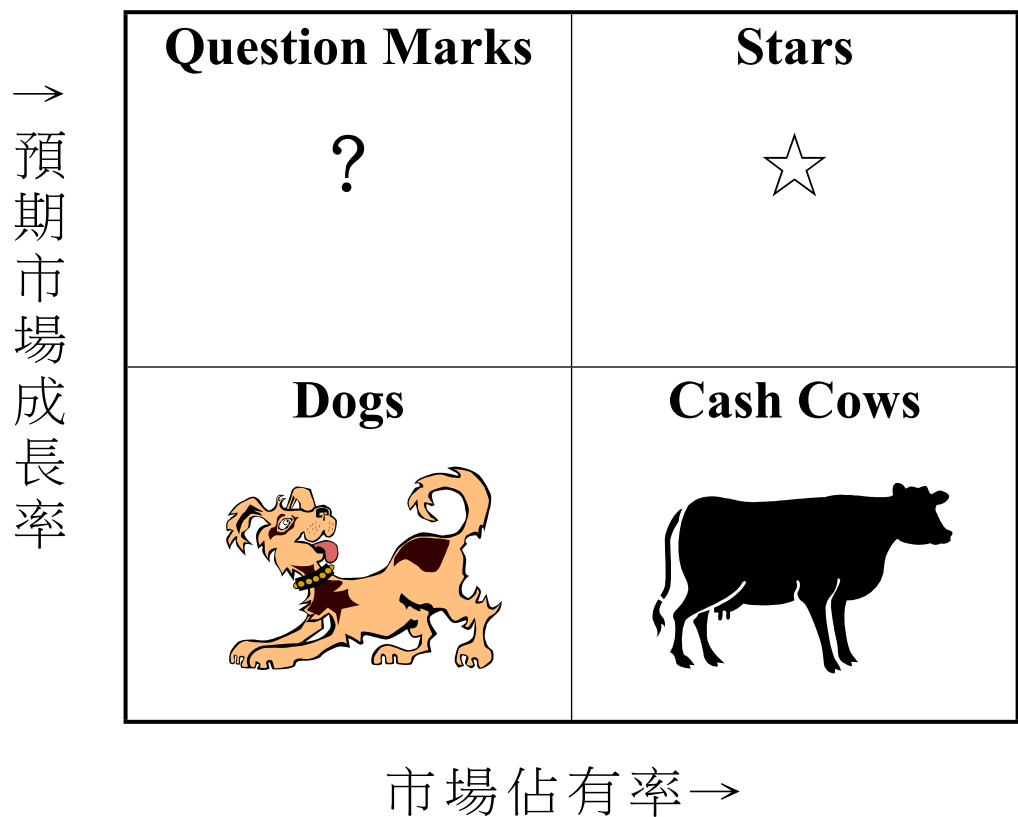
(六)多點作戰與整體企業競爭力

(七)垂直整合程度

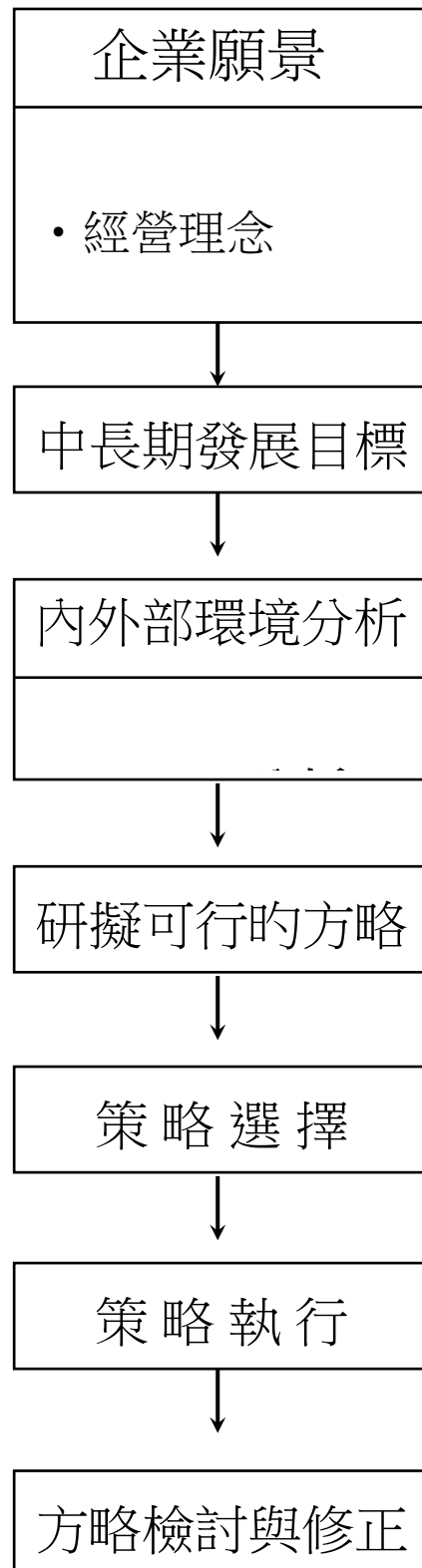
(八)其他

五、企業資源分派

BCG矩陣的概念在決定事業組合的方略上雖然不符實際，不過它提供一個表達相對差異性產業的架構，可用來衡量資源分派決策的工具。



六、事業方略規劃的流程



七、中長期目標的建立

目標是經營層對未來的期望。目標提供方略制定的方向及實際達成績效衡量的準則，因此目標可說是規劃的基底。

如下列出10種最常被使用的目標項目：

- 1.獲利性
- 2.成長性
- 3.市場佔有率
- 4.環保、工安衛社會責任
- 5.員工福利
- 6.產品品質與服務

7.研究與發展

8.多角化

9.效率

10.財務安定性

八、內外部環境分析

