

中小企營商基準培訓指南－《組織監控和環境情報》

培訓目的：

使各參與培訓的中小企僱主及高級管理人員，更容易從最佳營商典範的案例中學習及運用「組織監控和環境情報」的知識、技能及態度。

1. 組織管理；組織與環境和諧結合－鴻福堂集團
2. 管理資訊系統－南順（香港）有限公司
3. 市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司
4. 供應鏈之管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

培訓規劃：

一共 6 節，每節 3 至 6 小時，視乎參與培訓者之入門知識及經驗。

培訓程序概覽：

第一節：

活動內容： 以專題授課形式提供必需和基本之知識和技能，課題包括：

- (a) 組織管理，組織與環境和諧結合－鴻福堂集團
- (b) 管理資訊系統－南順（香港）有限公司
- (c) 市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司
- (d) 供應鏈之管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

參考：

- (a) 組織管理，組織與環境和諧結合－可參考“ Paul Espejo and Roger Harnden (ed) (1989) *The Viable System Model: Interpretations, and applications of Stafford Beer’s VSM*. J Wiley”
- (b) 管理資訊系統－可參考“Hossein Bidgoli (1999) *Handbook of management information systems: a managerial perspective*. San Diego: Academic Press”
- (a) 市場情報搜集和分析－可參考“Martin Callingham (2004) *Market intelligence: how and why organizations use market research*. Kogan Page”
- (b) 供應鏈之管理－可參考“Amy Zuckerman (2002) *Supply Chain Management*. Capstone Publishing”

第二節：

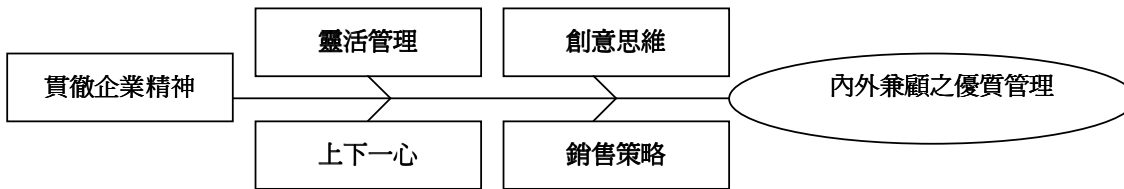
活動內容： 所有參與培訓者將分為討論小組，每一組別將指派一位小組指導員擔當誘導、帶領、訓練及指導各組員如何確認及評估最佳營商企業的關鍵成功領域內的每一關鍵成功要素（參考《香港基準參照：典範篇》）。小組指導員須幫助各參與培訓者能分辨各知識、技能及態度的要求，以達至深刻學習的結果。

參考：

個案 1：組織管理

公司名稱： 鴻福堂集團

最佳典範： 「上下一心 內外並舉」



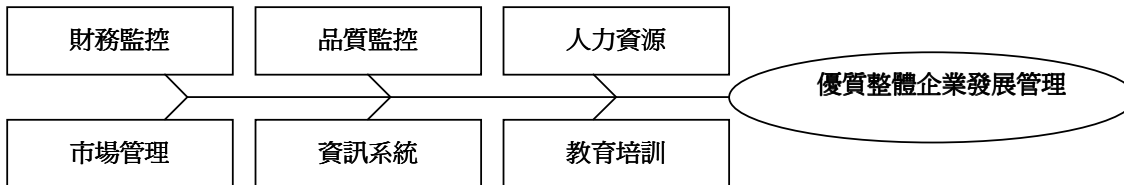
優質管理元素與價值

	貫徹企業精神	靈活管理	上下一心	創意思維	銷售策略
領導才能	✓	✓	✓	✓	
人事管理	✓	✓	✓	✓	
方針與策略	✓				✓
資源				✓	
程序		✓			✓
革新與學習	✓			✓	

個案 2：管理資訊系統

公司名稱： 南順（香港）有限公司

最佳典範： 「整合資訊 有效監控」



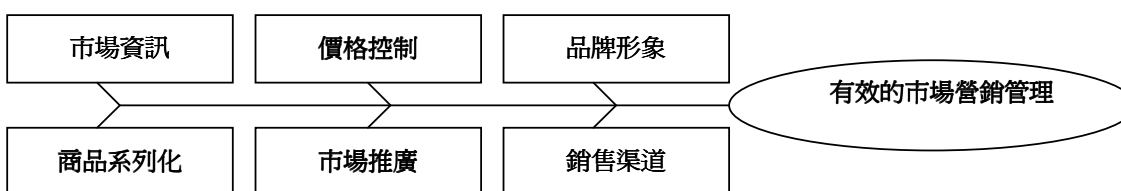
優質管理元素與價值

	財務監控	市場管理	品質監控	資訊系統	人力資源	教育培訓
領導才能	✓				✓	✓
人事管理	✓	✓	✓	✓	✓	✓
方針與策略	✓			✓	✓	✓
資源	✓	✓			✓	✓
程序	✓	✓	✓	✓	✓	✓
革新與學習	✓	✓	✓	✓	✓	✓

個案 3：市場情報搜集和分析

公司名稱： 東方紅藥業有限公司

最佳典範： 「系統化分析市場資訊 全方位設計營銷策略」



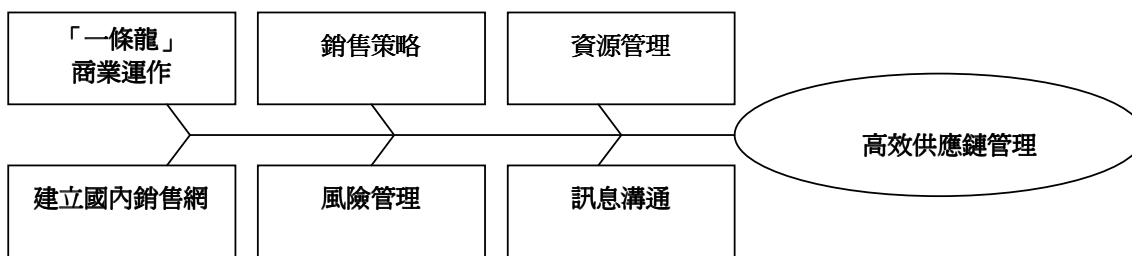
優質管理元素與價值

	市場資訊	商品系列化	價格控制	市場推廣	品牌形象	銷售渠道
領導才能					✓	
人事管理	✓	✓		✓		
方針與策略	✓	✓	✓	✓	✓	✓
資源	✓	✓	✓	✓	✓	✓
程序		✓		✓		✓
革新與學習	✓				✓	

個案 4：供應鏈之管理

公司名稱： 嶺南藥廠（香港）有限公司

最佳典範： 「建供應鏈 創新財富」



優質管理元素與價值

	「一條龍」商業運作	建立國內銷售網	銷售策略	風險管理	資源管理	訊息溝通
領導才能	✓	✓		✓		✓
人事管理		✓	✓	✓		✓
方針與策略	✓			✓	✓	✓
資源	✓	✓	✓		✓	✓
程序	✓	✓	✓	✓	✓	✓
革新與學習				✓	✓	

第三節：

活動內容： 各參與培訓者須進行「了解自己」的練習。在每一最佳營商典範領域內，各參與培訓者將須回答如何辨識及評估自身企業現時的「流程」及「管理」。流程」是導致成功達到優質實踐的關鍵習慣，要成功推行優質實踐，「管理」所涉及的6個管理工具/系統（領導才能、人事管理、資源管理、學習與轉變、程序、和策略）是不可能缺少的。每一項優質實踐要求不同管理工具/系統的組合。在餘下的時段，學員被分組討論，由每一小組指導員帶領下共同分享各學員的發現及體會。

參考：

最佳典範 1：組織管理－鴻福堂集團

(a) 流程檢討

關鍵流程	中小企現行之流程 －內容（什麼）方式（怎樣）；主體（誰）	現有流程之效能分析 －目標及目標已實現的程度	現有流程之效率分析 －成本效益之考慮	現有流程之競爭力分析 －企業的活力是處於增強、維持或衰減狀態
貫徹企業精神				
靈活管理				
上下一心				
創意思維				
銷售策略				
整體的觀察結果				

(b)管理檢討

	領導才能 【強或弱項, 強/弱項的程度】	人事管理 【強或弱項, 強/弱項的程度】	方針與策略 【強或弱項, 強/弱項的程度】	資源 【強或弱項, 強/弱項的程度】	程序 【強或弱項, 強/弱項的程度】	革新與學習 【強或弱項, 強/弱項的程度】	整體的強/弱項
貫徹企業精神							
靈活管理							
上下一心							
創意思維							
銷售策略							
整體的強/弱項							

最佳典範 2：管理資訊系統－南順（香港）有限公司

(a) 流程檢討

關鍵流程	中小企現行之流程 －內容（什麼）；方式（怎樣）；主體（誰）	現有流程之效能分析 －目標及目標已實現的程度	現有流程之效率分析 －成本效益之考慮	現有流程之競爭力分析 －企業的活力是處於增強、維持或衰減狀態
財務監控				
市場管理				
品質監控				
資訊系統				
人力資源				
教育培訓				
整體的觀察結果				

(b) 管理檢討

	領導才能 【強或弱項, 強/弱項的程度】	人事管理 【強或弱項, 強/弱項的程度】	方針與策略 【強或弱項, 強/弱項的程度】	資源 【強或弱項, 強/弱項的程度】	程序 【強或弱項, 強/弱項的程度】	革新與學習 【強或弱項, 強/弱項的程度】	整體的強/弱項
財務監控							
市場管理							
品質監控							
資訊系統							
人力資源							
教育培訓							
整體的強/弱項							

最佳典範 3：市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司

(a) 流程檢討

關鍵流程	中小企現行之流程 －內容（什麼）；方式（怎 樣）；主體（誰）	現有流程之效能分析 －目標及目標已實現的 程度	現有流程之效率分析 －成本效益之考慮	現有流程之競爭力分析 －企業的活力是處於增 強、維持或衰減狀態
市場資訊				
商品系列化				
價格控制				
市場推廣				
品牌形象				
銷售渠道				
整體的觀察結果				

(b) 管理檢討

	領導才能 【強或弱項， 強/弱項的 程度】	人事管理 【強或弱項， 強/弱項的程 度】	方針與 策略 【強或弱項， 強/弱項的 程度】	資源 【強或弱項， 強/弱項的 程度】	程序 【強或弱項， 強/弱項的 程度】	革新與 學習 【強或弱項， 強/弱項的 程度】	整體的 強/弱項
市場資訊							
商品系列化							
價格控制							
市場推廣							
品牌形象							
銷售渠道							
整體的強/弱項							

最佳典範 4：供應鏈管理學組織管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

(a) 流程檢討

關鍵流程	中小企現行之流程 －內容（什麼）；方式（怎 樣）；主體（誰）	現有流程之效能分析 －目標及目標已實現的 程度	現有流程之效率分析 －成本效益之考慮	現有流程之競爭力分析 －企業的活力是處於增 強、維持或衰減狀態
「一條龍」商業運作				
建立國內銷售網				
銷售策略				
風險管理				
資源管理				
訊息溝通				
整體的觀察結果				

(b) 管理檢討

	領導才能	人事管理	方針與策略	資源	程序	革新與學習	整體的強/弱項
	【強或弱項, 強/弱項的程度】	【強或弱項, 強/弱項的程度】	【強或弱項, 強/弱項的程度】	【強或弱項, 強/弱項的程度】	【強或弱項, 強/弱項的程度】	【強或弱項, 強/弱項的程度】	
「一條龍」商業運作							
建立國內銷售網							
銷售策略							
風險管理							
資源管理							
訊息溝通							
整體的強/弱項							

第四節：

活動內容： 從第三節專題討論關於成功企業個案中「認識自身公司與成功企業之間的縫隙」的發現，各參與培訓者將繼續在「什麼」(What)和「多少」(How Much)當中去揭發、反映及顯現自身公司與成功企業之間的差異。

參考：

最佳典範 1：組織管理－鴻福堂集團

關鍵流程	知識差距 －差距在哪裡 －差距有多大	技能差距 －差距在哪裡 －差距有多大	態度差距 －差距在哪裡 －差距有多大	整體的差距
貫徹企業精神				
靈活管理				
上下一心				
創意思維				
銷售策略				
整體的差距				

關鍵流程	知識差距 －差距在哪裡 －差距有多大	技能差距 －差距在哪裡 －差距有多大	態度差距 －差距在哪裡 －差距有多大	整體的差距
領導才能				
人事管理				
方針與策略				
資源				
程序				
革新與學習				
整體的差距				

最佳典範 2：管理資訊系統－南順（香港）有限公司

關鍵流程	知識差距 －差距在哪裡 －差距有多大	技能差距 －差距在哪裡 －差距有多大	態度差距 －差距在哪裡 －差距有多大	整體的差距
財務監控				
市場管理				
品質監控				
資訊系統				
人力資源				
教育培訓				
整體的差距				

關鍵流程	知識差距 －差距在哪裡 －差距有多大	技能差距 －差距在哪裡 －差距有多大	態度差距 －差距在哪裡 －差距有多大	整體的差距
領導才能				
人事管理				
方針與策略				
資源				
程序				
革新與學習				
整體的差距				

最佳典範 3：市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司

關鍵流程	知識差距 －差距在哪裡 －差距有多大	技能差距 －差距在哪裡 －差距有多大	態度差距 －差距在哪裡 －差距有多大	整體的差距
市場資訊				
商品系列化				
價格控制				
市場推廣				
品牌形象				
銷售渠道				
整體的差距				

關鍵流程	知識差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	技能差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	態度差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	整體的差距
領導才能				
人事管理				
方針與策略				
資源				
程序				
革新與學習				
整體的差距				

最佳典範 4：供應鏈之管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

關鍵流程	知識差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	技能差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	態度差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	整體的差距
「一條龍」商業運作				
建立國內銷售網				
銷售策略				
風險管理				
資源管理				
訊息溝通				
整體的差距				

關鍵流程	知識差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	技能差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	態度差距 — 差距在哪裡 — 差距有多大	整體的差距
領導才能				
人事管理				
方針與策略				
資源				
程序				
革新與學習				
整體的差距				

第五節：

活動內容： 從不同的中小企個案中，專題組別將發表他們在不同的中小企個案中對於效能（effectiveness）、效率（efficiency），及個案學習的領悟心得（參考《香港基準參照：實習篇》）。

參考：

最佳典範 1：組織管理－鴻福堂集團

- 公司名稱： 富淵集團有限公司【行系統重整 激發組織活力】
- 公司名稱： 中天企業有限公司【品質服務贏客戶 風險管理闖神州】
- 公司名稱： 先達文具有限公司【強化人事制度 建立團隊管理】
- 公司名稱： 宏昇科技有限公司【跟著市場走 鞏固新架構】

最佳典範 2：管理資訊系統－南順（香港）有限公司

- 公司名稱： 富淵集團有限公司【行系統重整 激發組織活力】
- 公司名稱： 豐盛企業有限公司【整合管理系統 發展原創品牌】
- 公司名稱： 明譽國際有限公司【打造亞洲品牌 開拓海外市場】

最佳典範 3：市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司

- 公司名稱： 富淵集團有限公司【行系統重整 激發組織活力】
- 公司名稱： 精良製品有限公司【加強設計力量 循序漸進轉型】
- 公司名稱： 振業五金首飾有限公司【細分市場 打通銷路】
- 公司名稱： 華夏有限公司【產品多元化 決策系統化】
- 公司名稱： INNO 設計及製作公司【了解市場所需 激發創新意念】
- 公司名稱： 俊傑補習社【主動迎向市場需求 建立業內領導地位】

最佳典範 4：供應鏈之管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

- 公司名稱： 中天企業有限公司【品質服務贏客戶 風險管理闖神州】

第六節：

活動內容： 個別學員將被問到有什麼策略來彌補在第四節所發現到自身公司與成功企業之間的差距，及定出推行之優先次序。

參考：

最佳典範 1：組織管理－鴻福堂集團

知識差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
技能差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
態度差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
其他差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					

最佳典範 2：管理資訊系統－南順（香港）有限公司

知識差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
技能差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
態度差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
其他差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					

最佳典範 3：市場情報搜集和分析－東方紅藥業有限公司

知識差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
技能差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
態度差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
其他差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					

最佳典範 4：供應鏈之管理－嶺南藥廠（香港）有限公司

知識差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
技能差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
態度差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					
其他差距	彌合策略	相關程度	重要程度	迫切程度	執行之優先程度
(1)					
(2)					
(3)					