

## 中小企營商基準培訓指南－《以客為本之產品設計》

### 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. 與顧客合作研發新產品－力勁機械廠有限公司
2. 用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司

### 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) 與顧客合作研發新產品－力勁機械廠有限公司
- (b) 用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司

參考：

- (a) 與顧客合作研發新產品－可參考 “Kevin N Otto (2001) Product design: techniques in reverse engineering and new product development. Prentice Hall.”
- (b) 用家主導之產品設計和服務－可參考 “Tom Johnson. (1997) The customer challenge: the insider story of a remarkable transformation in customer service. Pitman.”

#### **第二節：**

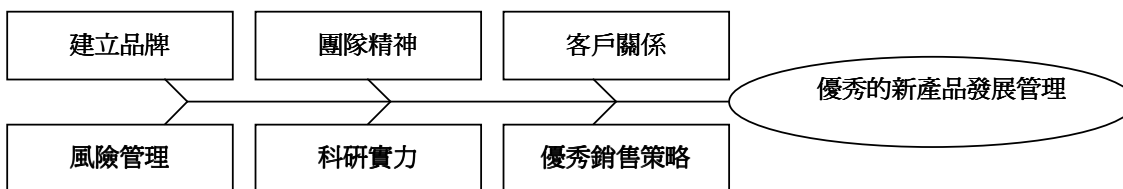
活動內容： 所有參與培訓者將分為討論小組，每一組別將指派一位小組指導員擔當誘導、帶領、訓練及指導各組員如何確認及評估最佳營商企業的關鍵成功領域內的每一關鍵成功要素（參考《香港基準參照：典範篇》）。小組指導員須幫助各參與培訓者能分辨各知識、技能及態度的要求，以達至深刻學習的結果。

參考：

**個案 1：與顧客合作研發新產品－力勁機械廠有限公司**

公司名稱： 力勁機械廠有限公司

最佳典範：「夥拍客戶 需求導向」



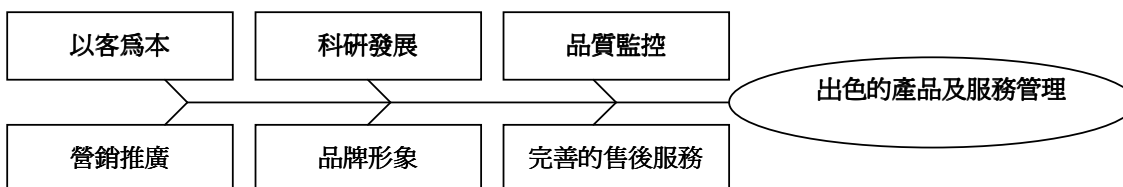
優質管理元素與成因

|       | 建立品牌 | 風險管理 | 團隊精神 | 科研實力 | 客戶關係 | 優秀銷售策略 |
|-------|------|------|------|------|------|--------|
| 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：用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司**

公司名稱： 美時文儀有限公司

最佳典範：「以人為本的設計 以客為先的服務」



優質管理元素與成因

|       | 以客為本 | 營銷推廣 | 科研發展 | 品牌形象 | 品質監控 | 完善的售後服務 |
|-------|------|------|------|------|------|---------|
| 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：與顧客合作研發新產品－力勁機械廠有限公司

#### (a) 流程檢討

| 關鍵流程    | 中小企現行之流程<br>－內容（什麼）；方式（怎樣）；主體（誰） | 現有流程之效能分析<br>－目標及目標已實現的程度 | 現有流程之效率分析<br>－成本效益之考慮 | 現有流程之競爭力分析<br>－企業的活力是處於增強、維持或衰減狀態 |
|---------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| 建立品牌    |                                  |                           |                       |                                   |
| 風險管理    |                                  |                           |                       |                                   |
| 團隊精神    |                                  |                           |                       |                                   |
| 科研實力    |                                  |                           |                       |                                   |
| 客戶關係    |                                  |                           |                       |                                   |
| 優秀銷售策略  |                                  |                           |                       |                                   |
| 整體的觀察結果 |                                  |                           |                       |                                   |

#### (b) 管理檢討

|         | 領導才能<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 人事管理<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 方針與策略<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 資源<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 程序<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 革新與學習<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 整體的強/弱項 |
|---------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------|
| 建立品牌    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 風險管理    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 團隊精神    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 科研實力    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 客戶關係    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 優秀銷售策略  |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 整體的強/弱項 |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |

## 個案 2：用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司

### (a) 流程檢討

| 關鍵流程    | 中小企現行之流程<br>－內容（什麼）；方式（怎樣）；主體（誰） | 現有流程之效能分析<br>－目標及目標已實現的程度 | 現有流程之效率分析<br>－成本效益之考慮 | 現有流程之競爭力分析<br>－企業的活力是處於增強、維持或衰減狀態 |
|---------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| 以客為本    |                                  |                           |                       |                                   |
| 營銷推廣    |                                  |                           |                       |                                   |
| 科研發展    |                                  |                           |                       |                                   |
| 品牌形象    |                                  |                           |                       |                                   |
| 品質監控    |                                  |                           |                       |                                   |
| 完善的售後服務 |                                  |                           |                       |                                   |
| 整體的觀察結果 |                                  |                           |                       |                                   |

### (b) 管理檢討

|         | 領導才能<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 人事管理<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 方針與策略<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 資源<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 程序<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 革新與學習<br><br>【強或弱項，強/弱項的程度】 | 整體的強/弱項 |
|---------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------|
| 以客為本    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 營銷推廣    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 科研發展    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 品牌形象    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 品質監控    |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 完善的售後服務 |                            |                            |                             |                          |                          |                             |         |
| 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、顯現自身公司與成功企業之間的差異。

#### 參考：

##### 最佳典範 1：與顧客合作研發新產品—力勁機械廠有限公司

| 關鍵流程   | 知識差距<br>— 差距在哪裡<br>— 差距有多大 | 技能差距<br>— 差距在哪裡<br>— 差距有多大 | 態度差距<br>— 差距在哪裡<br>— 差距有多大 | 整體的差距 |
|--------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------|
| 建立品牌   |                            |                            |                            |       |
| 風險管理   |                            |                            |                            |       |
| 團隊精神   |                            |                            |                            |       |
| 科研實力   |                            |                            |                            |       |
| 客戶關係   |                            |                            |                            |       |
| 優秀銷售策略 |                            |                            |                            |       |
| 整體的差距  |                            |                            |                            |       |

| 關鍵流程  | 知識差距<br>— 差距在哪裡<br>— 差距有多大 | 技能差距<br>— 差距在哪裡<br>— 差距有多大 | 態度差距<br>— 差距在哪裡<br>— 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：用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司

| 關鍵流程    | 知識差距<br>－差距在哪裡<br>－差距有多大 | 技能差距<br>－差距在哪裡<br>－差距有多大 | 態度差距<br>－差距在哪裡<br>－差距有多大 | 整體的差距 |
|---------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------|
| 以客為本    |                          |                          |                          |       |
| 營銷推廣    |                          |                          |                          |       |
| 科研發展    |                          |                          |                          |       |
| 品牌形象    |                          |                          |                          |       |
| 品質監控    |                          |                          |                          |       |
| 完善的售後服務 |                          |                          |                          |       |
| 整體的差距   |                          |                          |                          |       |

| 關鍵流程  | 知識差距<br>－差距在哪裡<br>－差距有多大 | 技能差距<br>－差距在哪裡<br>－差距有多大 | 態度差距<br>－差距在哪裡<br>－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學習中，專題組別將在本節中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：與顧客合作研發新產品－力勁機械廠有限公司

公司名稱： 豐裕行【強化合作關係 建立專業形象】

公司名稱： 天域資訊科技集團有限公司【專業形象顯優勢 策略聯盟展宏圖】

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】

#### 最佳典範 2：用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司

公司名稱： 明譽國際有限公司【打造亞洲品牌 開拓海外市場】

**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：與顧客合作研發新產品 – 力勁機械廠有限公司**

| 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 2：用家主導之產品設計和服務－美時文儀有限公司**

|      |      |      |      |      |         |
|------|------|------|------|------|---------|
| 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)  |      |      |      |      |         |