

中小企營商基準培訓指南－《經營增長》

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「經營增長」的知識、技能及態度。

1. 新技術服務的經營開發－保然技術有限公司
2. 新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司
3. 特許經營策略－位元堂藥廠有限公司
4. 文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

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) 新技術服務的經營開發－保然技術有限公司
- (b) 新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司
- (c) 特許經營策略－位元堂藥廠有限公司
- (d) 文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

參考：

- (a) 新技術服務的經營開發－可參考“Steven J. Bennett. (1991) *Ecopreneuring: the complete guide to small business opportunities from the environmental revolution*. Wiley.”
- (b) 新技術多元化－可參考“Fumio Kodama. (1995) *Emerging patterns of innovation: sources of Japan’s technological edge*. Harvard Business School Press.”
- (c) 特許經營策略－可參考 “Andrew J. Sherman. (2004) *Franchising & licensing: two powerful ways to grow your business in any economy*. AMACOM.”
- (d) 文化網絡式之產品推廣－可參考 “H Chan Kwok Bun (ed.) (2000) *Chinese business networks: state, economy and culture*. Prentice Hall.

第二節：

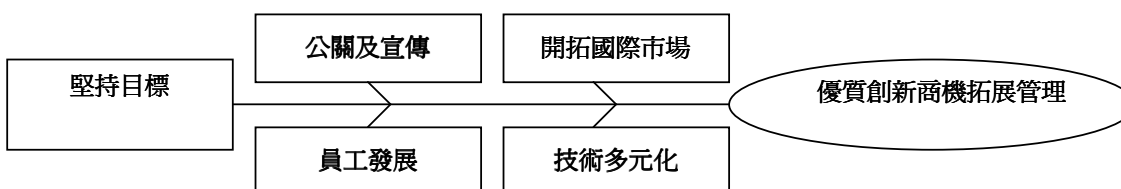
活動內容： 所有參與培訓者將分為討論小組，每一組別將指派一位小組指導員擔當誘導、帶領、訓練及指導各組員如何確認及評估最佳營商企業的關鍵成功領域內的每一關鍵成功要素（參考《香港基準參照：典範篇》）。小組指導員須幫助各參與培訓者能分辨各知識、技能及態度的要求，以達至深刻學習的結果。

參考：

個案 1：新技術服務的經營開發－保然技術有限公司

公司名稱： 保然技術有限公司

最佳典範： 「行業先鋒 締造商機」



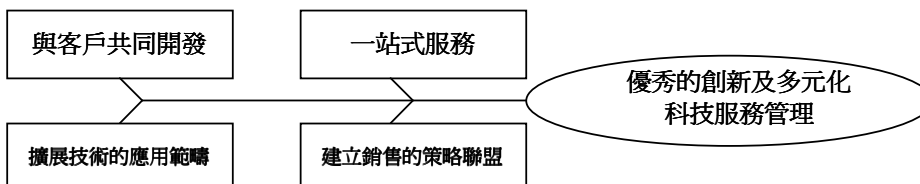
優質管理元素與成因

	堅持目標	公關及宣傳	員工發展	開拓國際市場	技術多元化
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：新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司

公司名稱： 萬訊靈通訊有限公司

最佳典範： 「創意科技 多元服務」



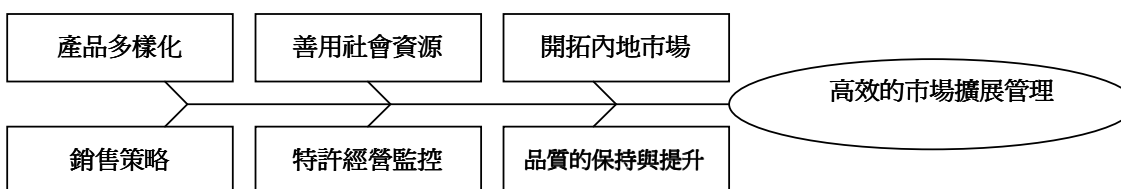
優質管理元素與成因

	與客戶共同開發	擴展技術的應用範疇	一站式服務	銷售網絡的策略聯盟
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：特許經營策略－位元堂藥廠有限公司

公司名稱： 位元堂藥廠有限公司

最佳典範：「特許經營 高效擴展」



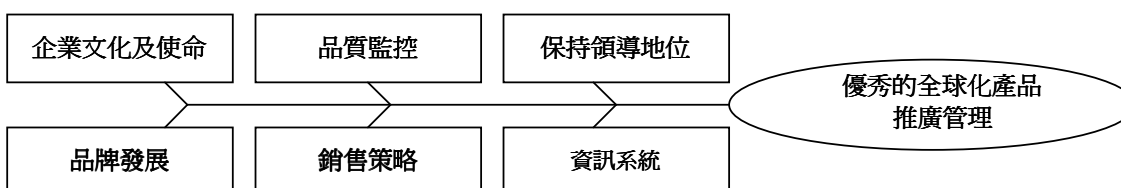
優質管理元素與成因

	產品多樣化	銷售策略	善用社會資源	特許經營監控	開拓內地市場	品質的保持與提升
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：文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

公司名稱： 李錦記有限公司

最佳典範：「特許經營 高效擴展」



優質管理元素與成因

	企業文化及使命	品牌發展	品質監控	銷售策略	保持領導地位	資訊系統
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：新技術服務的經營開發－保然技術有限公司

(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
堅持目標				
公關及宣傳				
員工發展				
開拓國際市場				
技術多元化				
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
堅持目標							
公關及宣傳							
員工發展							
開拓國際市場							
技術多元化							
整體的強/弱項							

最佳典範 2：新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司

(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
與客戶共同開發				
擴展技術的應用範疇				
一站式服務				
建立銷售策略聯盟				
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
與客戶共同開發							
擴展技術的應用範疇							
一站式服務							
建立銷售策略聯盟							
整體的強/弱項							

個案 3：特許經營策略－位元堂藥廠有限公司

(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
產品多樣化				
銷售策略				
善用社會資源				
特許經營監控				
開拓內地市場				
品質的保持與提升				
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
產品多樣化							
銷售策略							
善用社會資源							
特許經營監控							
開拓內地市場							
品質的保持與提升							
整體的強/弱項							

最佳典範 4：文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

(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
企業文化及使命				
品牌建立				
品質監控				
銷售策略				
保持領導地位				
資訊系統				
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
企業文化及使命							
品牌建立							
品質監控							
銷售策略							
保持領導地位							
資訊系統							
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：新技術服務的經營開發－保然技術有限公司

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
堅持目標				
公關及宣傳				
員工發展				
開拓國際市場				
技術多元化				
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：新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司

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
與客戶共同開發				
擴展技術的應用範疇				
一站式服務				
建立銷售策略聯盟				
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				

個案 3：特許經營策略－位元堂藥廠有限公司

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
產品多樣化				
銷售策略				
善用社會資源				
特許經營監控				
開拓內地市場				
品質的保持與提升				
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：文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

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
企業文化及使命				
品牌建立				
品質監控				
銷售策略				
保持領導地位				
資訊系統				
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：實習篇一書》。

參考：

最佳典範 1：新技術服務的經營開發－保然技術有限公司

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】

公司名稱： 綠色化工公司【科學驗證顯優勢 環保先鋒創商機】

最佳典範 2：新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司

公司名稱： 優逸健康諮詢中心【傳播健康理念 擴大顧客網絡】

公司名稱： 精美印藝公司【鞏固客戶關係 奉行價格領先】

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： 千美集團【塑造統一形象 拓展特許經營】

最佳典範 3：特許經營策略－位元堂藥廠有限公司

公司名稱： 千美集團【塑造統一形象 拓展特許經營】

最佳典範 4：文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

公司名稱： 永星旅遊貿易有限公司【分析創業大計 拓展海外銷路】

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：新技術服務的經營開發－保然技術有限公司

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：新技術多元化－萬訊靈通訊有限公司

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：特許經營策略－位元堂藥廠有限公司

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 4：文化網絡式之產品推廣－李錦記有限公司

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)					