

鐘錶業

《能力標準說明》為本

教材套



職能：營運管理範疇

對應職位：營業員



二零一六年十月

目錄

第一章 教材套概說	
1.1 開發教材套的原因.....	1
1.2 教材套的內容摘要.....	1
1.3 教學地點及設備要求.....	3
1.4 導師要求.....	3
1.5 教授對象.....	3
1.6 學員要求.....	3
第二章 教材套使用指引.....	4
第三章 教材套目標及學習成效	
3.1 目標.....	5
3.2 應用.....	5
3.3 預期學習成效.....	6
第四章 教材套內容大綱	
4.1 圖一：課堂學習授課 / 練習時間.....	7
4.2 圖二：學習細項及授課形式.....	8
4.3 圖三：建議學習模式（估算時數）.....	9

第五章 教材套內容

5.1 認識時計機構運作架構 (104877L1)	10
5.1.1 單元概要	10
5.1.2 教授內容	11
5.1.2.1 瞭解機構運作模式	11
5.1.2.2 協助處理一般營運工作	22
5.1.2.3 展示專業能力	25
5.1.3 課堂活動參考	28
5.2 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)	29
5.2.1 單元概要	29
5.2.2 教授內容	30
5.2.2.1 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則	30
5.2.2.2 執行時計產品 / 配件庫存管理	43
5.2.2.3 展示專業能力	47
5.2.3 課堂活動參考	52
5.3 採購一般時計產品及配件 (104880L2)	53
5.3.1 單元概要	53
5.3.2 教授內容	54
5.3.2.1 瞭解採購一般時計產品及配件的概念	54
5.3.2.2 採購一般時計產品及配件	69
5.3.2.3 展示專業能力	79
5.3.3 課堂活動參考	83

第六章 教材套的 (建議) 評核指引及方法

6.1 評核概要	85
6.2 建議評核方法	85
6.3 評核達標要求	86
6.4 結構及評分安排建議	87
6.5 模擬評核題目	88
6.6 模擬評核題目建議評分	91

第七章 附件

7.1 附件一 :	
104877L1 「認識時計機構運作架構」能力單元全文	94
7.2 附件二 :	
104879L2 「應用時計及其配件庫存管理知識」能力單元全文	95
7.3 附件三 :	
104880L2 「採購一般時計產品及配件」能力單元全文	96
參考資料	97

第一章

教材套概說

1.1 開發教材套的原因

香港特區政府由 2013-14 財政年度起，每年撥款支持各行業培訓諮詢委員會（簡稱：諮委會）開展新措施，藉此進一步提升從業員的知識和技能，以及他們在勞動市場的競爭力。其中一項新措施，是協助行業開發根據《能力標準說明》設計，並切合業界需要的教材套。有關教材套可廣泛地在業界使用，使進修培訓更切合業界需要，令有關僱主、僱員或有意入行的人士受惠。

1.2 教材套的內容摘要

本教材套涉及的級別程度包括資歷架構 1 級及 2 級，適用於時計機構及時計零售店舖的從業員。教材套包括 3 個能力單元，共 12 資歷學分。

a) 能力單元「104877L1 - 認識時計機構運作架構」（3 資歷學分）

能力單元 – 104877L1	表現要求
1. 瞭解機構運作模式	<ul style="list-style-type: none">■ 明白機構各部門的主要功能及運作模式■ 明白營運管理部門在機構擔任的角色及責任■ 明白機構基本日常運作，例如人力資源、財務、物流、推廣等
2. 協助處理一般營運工作	<ul style="list-style-type: none">■ 根據機構既定的指引，在指導下，協助處理一般營運工作■ 利用基本營運知識，提高機構的管理效率和效能
3. 展示專業能力	<ul style="list-style-type: none">■ 恪守職業道德操守，處理機構簡單營運工作

b) 能力單元「104879L2 - 應用時計及其配件庫存管理知識」（6 資歷學分）

能力單元 – 104879L2	表現要求
1. 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則	<ul style="list-style-type: none"> ■ 明白時計產品 / 配件庫存管理基本原則 ■ 瞭解時計產品 / 配件及時管理 ■ 明白機構組織與庫存管理的關係
2. 執行時計產品 / 配件庫存管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 協助上級執行時計產品 / 配件庫存管理工作
3. 展示專業能力	<ul style="list-style-type: none"> ■ 以專業態度，防止任何挪用機構資產和盜竊等行為 ■ 確保所提供的庫存資料 / 數據是準確無誤

c) 能力單元「104880L2 - 採購一般時計產品及配件」（3 資歷學分）

能力單元 - 104880L2	表現要求
1. 瞭解採購一般時計產品及配件的概念	<ul style="list-style-type: none"> ■ 明白採購的定義 ■ 認識採購的客觀因素 ■ 瞭解採購合適之良品的要求 ■ 瞭解機構對不同類型材料、時計產品及配件的品質要求及標準
2. 採購一般時計產品及配件	<ul style="list-style-type: none"> ■ 收集及整理供應商的資料 ■ 按照機構的指引，選擇合適的供應商 ■ 預測物料的需要及根據需求情況而決定購買量 ■ 計算合適價格及運用簡單議價技巧 ■ 按運送所需時間及物料需用的日期，決定發出訂單日期
3. 展示專業能力	<ul style="list-style-type: none"> ■ 與供應商保持良好的合作伙伴關係 ■ 以專業態度，防止任何濫用/挪用機構資產和盜竊等濫權或舞弊行為

1.3 教學地點及設備要求：

- 課室面積以能容納所有師生而不至擠迫為佳；建議人均空間應達 1.1 平方米或以上。
- 配備一般講課設備，如：白板及粗體筆、投影機、投影螢幕、視像器材、電腦、擴音系統、椅子、方桌等之課室。
- 鐘錶產品及其他。

1.4 導師要求：

- 在鐘錶業擁有 5 年相關實際工作或培訓經驗；或
- 持有香港資歷架構第 4 級相關資歷或過往資歷認可資歷。

1.5 教授對象

- 本教材套適用於企業、機構開辦內部培訓，提高（1）在職從業員的技能水平；或
- 培訓機構開辦職前培訓，教授行業相關知識予（2）非在職人士。

1.6 學員要求

- 本教材套適用於時計機構、時計零售店舖的銷售從業員或有興趣入職人士。
- 沒有經驗者在教育程度方面最好有初中程度或以上。

第二章

教材套使用指引

- 本教材套專為時計機構、時計零售店舖、教育及培訓機構、培訓導師及有興趣入職為鐘錶業營運管理(營業員)的人士而設計。
- 教材套由資深培訓顧問及業內人士按資歷架構機制，並進行廣泛調研及業界諮詢而撰寫，務求達到教材中所描述的預期目標。
- 教材套撰寫方向及評核方法以「學習成效」為本，內容涵蓋對工作的認識、工作技巧及服務態度。
- 時計機構、時計零售店舖、教育及培訓機構或培訓導師使用本教材套設計課程或在職培訓時，可按本身需要作彈性安排或將內容增減，但以免影響本教材套的專業要求為原則。

第三章

教材套目標及學習成效

3.1 目標

- 有效應用於營業員的日常工作
- 提升營業員對工作的認識、工作技巧及服務態度
- 提升營業員的專業形象，從而吸引更多人士入職
- 對業界整體水平規範及服務質素有所貢獻

3.2 應用

- 為時計機構、時計零售店舖、教育及培訓機構、培訓導師等提供「內容框架」及「基礎資料」，以設計相關培訓課程。
- 培訓機構可按「香港學術及職業資歷評審局」要求，申請課程認證。課程的各個細項須符合資歷架構的相關指引和質素保證程序，如課程頒授的資歷名銜、結業水平、學分計算方法和評審要求等。
- 欲了解詳情，請瀏覽資歷架構網站 www.hkqf.gov.hk 或香港學術及職業資歷評審局網站 www.hkcaavq.edu.hk。

3.3 預期學習成效

- 針對時計機構、時計零售店舖的需要及應用，學員在完成培訓課程或在職培訓後，預期能夠：

能力單元	預期學習成效
1. 認識時計機構運作架構 (104877L1)	<ul style="list-style-type: none">■ 瞭解機構日常運作模式及各部門的主要功能及角色■ 根據既定指引，協助處理一般營運工作，提高機構的管理效率和效能■ 透過恪守職業道德操守，以專業能力處理機構簡單營運工作
2. 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)	<ul style="list-style-type: none">■ 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則及與機構組織的關係■ 運用庫存管理技巧協助上級執行時計產品 / 配件的庫存管理工作■ 以專業態度及能力確保庫存資料 / 數據是準確無誤
3. 採購一般時計產品及配件 (104880L2)	<ul style="list-style-type: none">■ 瞭解採購一般時計產品及配件的概念與要求及標準■ 認識採購一般時計產品及配件的流程及所需技能■ 以專業能力與供應商保持良好的合作伙伴關係

第四章

教材套內容大綱

4.1. 圖一：課堂學習授課 / 練習時間

能力單元	課堂學習： 授課 / 練習時間 (註 1)	在職訓練： 輔導 / 實習時數 (註 2)
1. 認識時計機構運作 架構 (104877L1)	10 (每節時數 2.5 小時)	大致與左邊時數相同，但可按工作安排而彈性處理
2. 應用時計及其配件 庫存管理知識 (104879L2)	20 (每節時數 2.5 小時)	大致與左邊時數相同，但可按工作安排而彈性處理
3. 採購一般時計產品 及配件 (104880L2)	10 (每節時數 2.5 小時)	大致與左邊時數相同，但可按工作安排而彈性處理
建議總時數	40	建議於 4-5 個月內完成

註(1)： 使用機構可按需要增加或減少每個課題的時數及每節時數。

註(2)： 時計機構、時計零售店舖及其從業員亦可按所提供的基礎資料進行在職培訓或日常輔導之用。

4.2. 圖二：學習細項及授課形式

「能力單元」名稱及編號	學習細項	授課形式
1. 認識時計機構運作架構 (104877L1)	a) 瞭解機構運作模式 b) 協助處理一般營運工作 c) 展示專業能力	<u>形式：</u> 課堂、期末考試
2. 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)	a) 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則 b) 執行時計產品 / 配件庫存管理 c) 展示專業能力	<u>形式：</u> 課堂、期末考試
3. 採購一般時計產品及配件 (104880L2)	a) 瞭解採購一般時計產品及配件的概念 b) 採購一般時計產品及配件 c) 展示專業能力	<u>形式：</u> 課堂、期末考試

4.3. 圖三：建議學習模式（估算時數）

「能力單元」名稱及編號	資 歷 級 別	建議學習模式（估算時數）註(1)				學分（學習時數）
		課堂 面授	課堂 練習	課外 進修	評核	
1. 認識時計機構運作架構 (104877L1)	1 級	✓ 7 小時	✓ 1.5 小時	✓ 20 小時	筆試 (1.5 小時)	3 學分 (30 小 時)
2. 應用時計及其配件 庫存管理知識 (104879L2)	2 級	✓ 15 小時	✓ 3 小時	✓ 40 小時	筆試 (2 小 時)	6 學分 (60 小 時)
3. 採購一般時計產品 及配件 (104880L2)	2 級	✓ 7 小時	✓ 1.5 小時	✓ 20 小時	筆試 (1.5 小時)	3 學分 (30 小 時)

註(1)： 使用機構可按學員的技能水平而調配「建議學習模式」內各項目的時數。如學員為非在職人士，建議課堂面授時數保持不變以確保學員能有良好的理論基礎；相反，如學員為已掌握基礎理論的在職從業員，使用機構可因應學員的實際情況，調低理論面授時數而增加實務練習時數。

有關實務練習可參考本教材套內的《課堂活動參考》。

第五章

教材套內容

5.1 認識時計機構運作架構 (104877L1)

(此「能力單元」屬資歷架構第一級，3 個資歷學分)

5.1.1 單元概要：

- 預期學習成果：
 - a) 瞭解機構日常運作模式及各部門的主要功能及角色
 - b) 根據既定指引，協助處理一般營運工作，提高機構的管理效率和效能
 - c) 透過恪守職業道德操守，以專業能力處理機構簡單營運工作
- 單元涵蓋的技能包括：
 - a) 瞭解機構運作模式
 - b) 協助處理一般營運工作
 - c) 展示專業能力
- 教學地點及設備要求：
 - a) 課室面積以能容納所有師生而不至擠迫為佳；建議人均空間應達 1.1 平方米或以上
 - b) 配備一般講課設備，如：白板及粗體筆、投影機、投影螢幕、視像器材、電腦、擴音系統、椅子、方桌等之課室
 - c) 鐘錶產品及其他
- 導師要求：
 - a) 在鐘錶業擁有 5 年相關實際工作或培訓經驗；或
 - b) 持有香港資歷架構第 4 級相關資歷或過往資歷認可資歷。

5.1.2 教授內容

5.1.2.1 瞭解機構運作模式

A. 明白機構各部門的主要功能及運作模式

機構各部門分別擔當不同的功能，同時俱備其獨特的運作模式。

a. 支援部門包括：行政部、人事部、財務部及電腦部

<u>部門</u>	<u>主要功能及運作模式</u>
行政部	<ul style="list-style-type: none">■ 制定公司行政管理制度，監督檢查各部門執行情況；■ 負責公司文儀用品和物資採購及維修的管理；■ 負責接收和發送各種文件；■ 負責來訪客人的安排接待工作。
人事部	<ul style="list-style-type: none">■ 負責制定、執行、監督、完善公司人事行政管理規章制度；■ 人力資源發展和培訓計劃規劃；■ 組織規劃、規範各部門的組織架構、崗位職責；■ 辦理員工招聘、任免、調配、績效考核、獎懲等。
財務部	<ul style="list-style-type: none">■ 組織制定並運行財務管理體系；■ 組織全面預算管理工作和會計核算與監督工作；■ 制定實施長短期融資方案，組織資金調度和監管工作；■ 組織年度決算工作和財務統計工作；■ 組織編制、上報企業年度工作報告；■ 提供工作會議的財務資料；■ 參與投資項目的經濟效益評價，負責提出財務可行性方案。

- 電腦部
- 負責營業部信息技術系統的管理維護，確保信息系統的安全、穩定、高效運行；
 - 根據公司信息技術系統建設規劃，組織實施信息系統的建設、改造和優化。

b. 法律、資金及審計部，負責法律事務及資金調配及審計資產等

<u>部門</u>	<u>主要功能及運作模式</u>
法務部	<ul style="list-style-type: none"> ■ 制定或審核公司的法律文件，包括各類合同、協議；為公司各部門提供日常法律諮詢； ■ 為完善公司的內部管理制度提供法律支持； ■ 代表公司解決相關法律糾紛。
資金部	<ul style="list-style-type: none"> ■ 負責公司對外資金統存、統貸、統藉、統還工作，監督和管理下層企業日常資金的結算業務； ■ 加強對公司資金活動的分析，建立健全資金預警系統； ■ 定期做好公司資金運作調查和分析工作，及時報告資金的使用現狀和發展情況。
審計部	<ul style="list-style-type: none"> ■ 負責對公司的財務收支和內部控制進行審計； ■ 對公司財務計劃或預算的執行和決算情況進行內部審計； ■ 對公司資產管理情況和財經紀律執行情況進行審計； ■ 對專項資金的提取和使用情況進行審計。

c. 產品及銷售部門，包括新產品研發部、採購部、市場推廣部及營銷中心

<u>部門</u>	<u>主要功能及運作模式</u>
新產品研發部	<ul style="list-style-type: none"> ■ 負責與科研機構和高等院校等單位合作開展研究、設計和試驗等工作，並為企業提供技術諮詢；

- 提前一年完成流行色卡產品的設計、製作任務；完成客戶來樣設計或方案設計工作；
 - 負責制定、下達年度研發計劃，檢查落實執行情況，並負責將研發成果轉化為有形資產(新品銷售)和無形資產(申報發明專利等)。
- 採購部
- 組織實施市場調研、跟踪公司採購需求，制定採購方針、策略、制度及採購工作的程序與標準；
 - 負責物資採購計劃的安排與實施；
 - 負責供應商的選擇和評價，並建立供應商的檔案；
 - 負責採購物資的報驗和入庫。
- 市場推廣部
- 制定和實施年度市場推廣計劃，負責公司產品推廣工作；
 - 綜合客戶的反饋意見，組織市場調查分析，為公司市場戰略的製定提供建議和信息支持；
 - 定期提供市場調研、分析和拓展情況報告；
 - 組織展銷、推廣活動，積極塑造公司產品良好形象，提升產品品牌知名度。
- 營銷中心
- 總體負責市場推廣部、內銷部及進出口部的管理工作。

d. 品管部包括：質檢部及技術部

部門	主要功能及運作模式
質檢部	<ul style="list-style-type: none"> ■ 負責產品質量管理，制定產品質量檢驗規範； ■ 建立原材料、在製品、外協品和成品檢驗記錄及質量統計報表，每月進行質量總結分析，提出改進意見； ■ 及時收集產品和器械在使用過程中質量異常反應信息，對影響產品質量的設計、製造、審核結果、質量記錄和顧客

投訴進行分析，以查明並消除不合格的潛在原因並提出解決方案。

- 技術部
- 研製及製定產品的工藝參數，對產品生產過程中出現的問題進行跟踪解決；
 - 負責對各生產工廠的生產工藝進行改進指導，提高產品質量，合理降低成本；
 - 組織對開發的新產品及產品上線的跟踪；
 - 協助質檢部門處理投訴工作。

e. 物流部包括：物流部及單證部

<u>部門</u>	<u>主要功能及運作模式</u>
物流部	<ul style="list-style-type: none">■ 負責倉庫貨物的驗收入庫工作和出庫發貨工作；■ 及時做好貨物的出、入庫驗收工作，嚴密各項手續制度，嚴把貨物入庫關；■ 指揮協調車輛停放，指揮員工做好裝、卸貨工作，提高裝、卸貨效率；■ 正確指導裝卸人員對貨物的碼放，防止人為貨物損傷，保證進庫貨物安全無損。
單證部	<ul style="list-style-type: none">■ 按照業務要求及時做好配船、出貨、單據製作、交單等工作；■ 出貨後及時製作相關單據，在規定的時間內提交給相關人員或遞送銀行議付；■ 做好船期跟踪工作，密切關注貨船到港時間；■ 及時做好單證的統計和存檔工作。

B. 明白營運管理部門在機構擔任的角色及責任

營運管理角色包括五個方面的內容，分別為戰略、決策、開發、財務和公共關係。

a. 戰略

- 經營環境是一個非常複雜的環境，影響因素很多，變化很快，而且競爭激烈。機構欲求長期穩定的生存與發展，就必須高瞻遠矚，審時度勢，隨機應變。
- 經營管理的戰略職能包括五項內容：1. 經營環境分析; 2. 制定戰略目標; 3. 選擇戰略重點; 4. 制定戰略方針和對策; 5. 制定戰略實施規劃

b. 決策

- 經營的優劣與成敗，完全取決於決策職能。決策正確，機構企業的優勢能夠得到充分的發揮，在風險經營環境中以獨特的經營方式取得壓倒的優勢，決策失誤，將使機構長期陷於困境之中。

c. 開發

- 在激烈的市場競爭中穩操勝券，就必須擁有第一流的人才、技術、產品及市場競爭力。機構在技術、人才、產品、服務、市場適應性方面都出類拔萃，才能在瞬息萬變的市場競爭中，突圍而出。

d. 財務

- 財務集中表現為資金籌措職能、資金運用職能、增值價值分配職能以及經營分析職能。
- 企業經營的戰略、決策、開發，都必須以財務職能為基礎，並做出最終的評價。

e. 公共關係

- 公共關係的內容包括：機構與投資者的關係、與往來廠商的關係、與競爭者的關係、與顧客的關係、與職工的關係、與地區社會居民的關係、與公共團體的關係、與政府機關的關係。

營運管理部的銷售角色及責任

銷售業務是公司的程序，商務活動和戰略銷售；以銷售業務，幫助企業實現經營目標和財務目標。其中銷售經理與銷售團隊成員的工作，協調銷售策略和工具。銷售業務包括以下角色及責任：

a. 銷售管理

銷售管理團隊培養新的銷售員工；並制定銷售薪酬計劃，銷售配額，目標和報告。銷售運作經理還與其他部門經理的工作，以銷售經營計劃和公司的目標進行合作。

b. 銷售策略

銷售運營團隊的成員實施銷售策略，以幫助企業吸引潛在客戶並保持競爭優勢。銷售經理協同工作，以建立銷售優先事項，以財務上的成功創造銷售業務計劃。建立競爭優勢，使企業通過展示它的獨特性在同行業中達到其目標市場。

c. 客戶忠誠度

客戶保留是銷售業務人員的一個重要目標。許多公司都成功的通過能夠預測未來的行為，並提供舉報獎勵制度，如提供有益的激勵機制建立與客戶的關係，留住忠誠客戶。

d. 市場營銷

銷售業務部門可能使用不同的方法來增加收入的企業。銷售業務營銷策略取決於公司，業務目標和公司的目標市場的產業。銷售團隊郵件傳遞給潛在客戶展示他們的產品，並提供它的好處。公司利用多種途徑來推銷他們的產品，包括互聯網，電話銷售線索，電視廣告，標識設計和書面信件。

e. 銷售培訓

銷售經理制定培訓目標，協調銷售團隊的成員會議，制定激勵計劃和實施績效考核。

營運管理部的市場推廣角色及責任

除銷售業務外，市場推廣亦為機構的營運管理擔當重要角色，以下以分市場推廣的關鍵因素，了解市場推廣部的角色及責任：

a. 市場調查與分析

如何進行信息的收集與整理？在市場推廣中就體現在市場調查的重要性。哪些信息是企業應該收集的，對企業的營銷有影響？

b. 有效的產品規劃與管理

有效的產品營銷策略組合即產品線設計，能夠有效的打擊競爭對手，提高企業贏利。產品策略組合應包括：如何提高企業自身產品的技術研法與應用？如何進行產品概念的提煉與包裝？如何調整產品銷售結構與組合？

c. 人員管理與建設

人員管理體現在市場推廣中的人力較量。勝利的因素取決於人力的多少、素質高低、技能、領導、士氣、團隊精神等。

d. 促銷活動策劃與宣傳

營銷4P中產品、價格、渠道、促銷。前三個方面都可以歸納為戰略。只有通過促銷手段，才能促進戰略的實施與執行。重要原素包括：

- 統一的主題
- 最好的賣場及位置
- 集中銷售人手
- 產品組合到位
- 資源配備到位

C. 明白機構基本日常運作，例如人力資源、財務、物流、推廣等

a. 人力資源管理

- 人力資源活動主要包括製定員工的招募與選拔、培訓與開發、績效管理、薪酬管理、員工流動管理、員工關係管理及員工安全與健康管理等
- 企業運用現代管理方法，對人力資源的獲取（選人）、開發（育人）、保持（留人）和利用（用人）等方面所進行的計劃、組織、指揮、控制和協調等一系列活動，最終達到實現企業發展目標的一種管理行為。

b. 財務與會計

- 公司財務主要從事資金規劃、資金籌措、投資以及資金運用等活動，側重於編製預算、評價分析財務報表，利用財務信息進行財務決策。

- 公司會計提供有用的財務信息。主要任務是核算和編製資產負債表等財務報表。
- 會計主要是對會計要素進行分類核算、編製財務報表，提供經營活動的財務信息，著重於反映歷史和現狀，為公司內部和外部的有關機構和人員(如股東、債權人、政府部門)提供資料。
- 會計是指以貨幣為主要計量單位，以會計憑證和會計賬簿為主要形式，採用專門的方法對社會組織的財政收支和經濟業務進行記錄、核算和監督的活動：
 1. 以貨幣作為主要計量尺度、統一的計量單位來進行核算，就成為會計的特點之一。
 2. 以憑證為依據，記錄經濟活動過程，並明確經濟活動的責任。
 3. 企業等單位在經濟活動過程中，每發生一項經濟業務，都必須取得或填製合法的書面憑證。這些憑證不僅記錄著經濟業務的過程，而且明確經濟活動的責任。會計必須根據合法的憑證，才能進行記帳、算帳。
 4. 會計應按照經濟業務發生的順序進行連續、系統、全面、綜合地記錄和計算，為企業等單位經營管理提供必要的經濟信息。
 5. 運用一系列專門方法會計運用著一系列科學的專門的核算方法，且這些專門方法是相互聯繫，相互配合，各有所用，構成一套完整的核算經濟活動過程和經營成果的方法體系，有效地發揮會計應有的作用。

c. 物流管理

物流管理 (Logistics Management) 對物流活動進行計劃、組織、指揮、協調、控制和監督，使各項物流活動實現最佳的協調與配合，以降低物流成本，提高物流效率和經濟效益。

1. 物流管理主要有4個特點

- 以實現客戶滿意為第一目標；
- 以企業整體最優為目的；
- 以信息為中心；
- 重效率更重效果。

2. 物流管理的原則

- 在總體上，堅持物流合理化的原則，就是在兼顧成本與服務的前提下，對物流系統的構成要素進行調整改進，實現物流系統整體優化。
- 在巨集觀上，除了完善支撐要素建設外，還需要政府以及有關專業組織的規劃和指導。
- 在微觀上，除了實現供應鏈的整體最優管理目標外，還要實現服務的專業化和增值化。現代物流管理的永恆主題是成本和服務，即在努力削減物流成本的基礎上，努力提升物流增值性服務。
- 在服務上，具體表現為7R原則，即適合的質量 (Right Quality)、適合的數量 (Right Quantity)、適合的時間 (Right Time)、適合的地點 (Right Place)、優良的印象 (Right Impression)、適當的價格 (Right Price) 和適合的商品 (Right Commodity)。即為客戶提供上述7個方面的恰當服務。

d. 市場推廣

- 市場推廣部是一個企業中營銷組織架構的重要組成部分。市場部負責拉近產品與消費者的心理距離，銷售部負責拉近產品與消費者的實際距離。
- 市場推廣部主要負責市場營銷組合 (marketing mix – 4P)：
 1. 產品 (Product) - 注重開發的功能，要求產品有獨特的賣點，把產品的功能放在首位。
 2. 價格 (Price) - 根據不同的市場定位，制定不同的價格策略。

3. 渠道 (Place) - 企業與消費者的聯繫是通過分銷商來進行的，注重經銷商的培育和銷售網絡的建立。
4. 宣傳 (Promotion) - 包括品牌宣傳 (廣告)、公關、促銷等一系列的營銷行為。

■ 市場推廣主要職責包括:

1. 制定年度營銷目標計劃
2. 建立和完善營銷信息收集、處理、交流及保密系統
3. 對消費者購買心理和行為的調查
4. 對競爭品牌產品的性能、價格、促銷手段等的收集、整理和分析
5. 對競爭品牌廣告策略、競爭手段的分析
6. 做出銷售預測，提出未來市場的分析、發展方向和規劃
7. 制定產品企劃策略
8. 制定產品價格
9. 新產品上市規劃
10. 制定通路計劃及各階段實施目標
11. 促銷活動的策劃及組織
12. 合理進行廣告媒體和廣告代理商的挑選及管理
13. 制定及實施市場廣告推廣活動和公關活動
14. 實施品牌規劃和品牌的形象建設
15. 負責產銷的協調工作

5.1.2.2. 協助處理一般營運工作

A. 根據機構既定的指引，在指導下，協助處理一般營運工作

a. 營業推廣

營業推廣是一種適宜於短期推銷的促銷方法，是企業為鼓勵購買、銷售商品而採取的所企業營銷的活動。

營業推廣的特點：

1. 廣告和公共關係都需要一個較長的時期才能見效；而營業推廣適合於在一定時期、一定任務的短期性的促銷活動中使用。只要能選擇合理的營業推廣方式，就會很快地收到明顯的增銷效果。
2. 營業推廣是一種輔助性促銷方式。雖能在短期內取得明顯的效果，但它一般不能單獨使用，常常配合其他促銷方式使用如人員推銷、廣告和公關，與其配合的促銷方式更好地發揮作用。
3. 營業推廣的一些做法也常使顧客認為賣者有急於拋售的意圖。若使用不當，往往會引起顧客對產品質量、價格產生懷疑。因此，企業在開展營業推廣活動時，要註意選擇恰當的方式和時機。

b. 鐘錶業的營業推廣包括：

1. 現場演示。企業派促銷員在銷售現場演示本企業的產品，向消費者介紹產品的特點、用途和使用方法等。
2. 聯合推廣。企業與零售商聯合促銷，將一些能顯示企業優勢和特徵的產品在商場集中陳列，邊展銷邊銷售。
3. 參與促銷。通過消費者參與各種促銷活動，如技能競賽、知識比賽等活動，能獲取企業的獎勵。

4. 會議促銷。各類展銷會、博覽會、業務洽談會期間的各種現場產品介紹、推廣和銷售活動。
5. 銷售 FAB - 是推銷員向顧客分析產品利益的好方法。
 - F 指屬性或功效 (Feature 或 Fact) ，即產品特點和屬性，例如：“在功效相同的產品中，它是最輕的電子發動機，只有 10 磅重，”
 - A 是優點或優勢 (Advantage) ，即與競爭對手有何不同；例如：“它足夠輕。所以可以便攜使用。”
 - B 是客戶利益與價值 (Benefit) ，這一優點所帶給顧客的利益。例如：“你的客戶不再一定要到維修中心尋求幫助，因為服務代表能夠使用便攜式修理工具。”
 - FAB 的意思是在商品推介中，將商品本身的特點、商品所具有的優勢、商品能夠給顧客帶來的利益有機地結合起來，按照一定的邏輯順序加以闡述，形成完整而又完善的推銷勸說。
 - FAB 法就是這樣將一個產品分別從三個層次加以分析、記錄，並整理成產品銷售的訴求點，向客戶和顧客進行說服，促進成交。

B. 利用基本營運知識，提高機構的管理效率和效能

作為前線的零售服務員，如何能協助機構管理效率及效能：

a. 增加、留住及滿足客戶

透過每一項互動來提高客戶忠誠度。

1. 瞭解客戶

- 追蹤、監視、分析及影響客戶想法。
- 預期客戶需求和期望。
- 更充分的瞭解引起客戶購買決定的誘因。

2. 加強客戶滿意度和忠誠度

- 以更聰明的方式引導客戶找到正確的業務代表或客戶服務代表。
- 在與客戶互動時提供能付諸行動的洞察。
- 做出更以客戶為主的決策。
- 利用社群和內部資料來提高忠誠度和擁護度。

3. 增加優惠相關性

- 瞭解哪些是客戶最可能購買的產品和特色商品。
- 識別最可能成為您的主顧的人。
- 在正確時間透過正確管道使用正確訊息，將他們鎖定為目標。

4. 提高客戶留住率

- 提供個人化及積極的客戶服務。
- 識別客戶流動的警告徵兆。

b. 提高營運效率

不同產業中的每一個組織都面臨如何達到事半功倍的挑戰。組織都在尋找能夠在人員、流程和資產之間提高營運效率的方法。

1. 全面瞭解營運狀況

- 從所有系統中收集及整合資料。
- 分析日誌、網站、合約、通訊及電子郵件中的非結構式內容。

2. 使庫存和供應鏈管理最佳化

- 預測在特定時間和地點要銷售哪些產品。
- 改進供應商績效，而不會對服務等級有負面影響。

3. 使資本發揮最大作用

- 將預算分配給能夠提供最多商機的專案。
- 更有效率地管理人力資本。

5.1.2.3 展示專業能力 - 恪守職業道德操守，處理機構簡單營運工作

A. 職業道德操守的內容：

職業道德操守是職業活動中所遵守的行為規範，是對從業人員在職業活動中的行為要求，又是對社會所承擔的道德、責任和義務。良好的職業操守包括：

a. 誠信的價值觀

- 在業務活動中一貫秉持守法誠信，這種價值觀是通過每個員工的言行來體現的。

b. 遵守公司法規

- 遵守一切與公司業務有關的法律法規，並始終以誠信的方式對人處事。

c. 確保公司資產安全

- 確保公司的資產安全，並保證公司資產僅用於公司的業務。包括電話、設備、辦公用品、專有的知識產權、秘密信息、技術資料和其他資源等。

d. 誠實地製作工作報告

- 正確並誠實地製作工作報告是每個員工的責任。業務活動中產生或取得的信息記錄，如工作記錄、述職報告或報銷票據等。任何不誠實的報告，如虛假的費用報銷單絕對禁止的。尤其要註意，向政府機關提供不實的報告將可能導致嚴重的法律後果。

e. 不要洩密給競爭對手

- 與競爭對手接觸時，應將談話內容限制在適當的範圍。不要討論定價政策、合同條款、成本、存貨、營銷與產品計劃、市場調查與研究、生產計劃與生產能力等內容，也要避免討論其他任何聯想的信息或機密。
- 香港保障消費者權益的相關法例和行政措施，並提出消費者委員會（消委會）認為對保障消費者權益至為關鍵的建議。根據消委會的研究，以及多年與消費者及商界在投訴處理和其他服務中所得的經驗顯示，現時保障消費者的架構存在不足之處。

B. 引起關注的範疇

a. 虛假或誤導的商品及服務說明

- 以虛假或誤導的說明，誘使消費者購買價值不符或非他們想要的貨品或服務。雖然《商品說明條例》禁止在貿易或商業上作虛假商品說明、虛假標記及錯誤陳述，但只適用於商品而不適用於服務。

b. 資訊的不足

- 《商品說明條例》只要求黃金和白金貨品標示規定的資料，但對售賣鑽石、天然翡翠及電子產品這些引起不少投訴的產品，法例卻未有規定須提供的資料。

c. 誤導的廣告

- 廣告中含糊及誇大的聲稱引致消費者錯誤地選購，經常引起投訴。

d. 威脅性或高壓手法

- 推銷員以騷擾性的手法來推銷並非罕見。但針對騷擾的《簡易治罪條例》第6A條，卻不適用於私人地方如在消費者家裏或門前，或在私人會所內進行的推銷活動。

e. 餌誘式銷售

- 營商者在廣告中聲稱貨品以特惠價出售，其實並無足以應付預期需求的合理供應數量。這種手法實際是以所宣傳的特惠價為誘餌以作招徠，旨在轉而推銷其他價錢較為高昂的產品，這已成為行騙技倆。

f. 接受付款時並未有能力或意圖提供貨品或服務

- 預繳式代用/現金券或服務計劃引起的投訴，主要是收款後，營商者沒有提供，或未能在合理時間內提供有關貨品或服務。此舉令人懷疑營商者在接受預繳款項時根本沒有打算在可見的將來提供已承諾的貨品或服務，又或沒有恰當地顧及本身提供貨品或服務的能力，便已接受預繳。

g. 標準合約的不公平的條款

- 典型的例子是那些容許營商者在任何情況下單方面更改合約、終止合約的通知期、月費或合約所提供的貨品或服務等的合約條款。

5.1.3 課堂活動參考

活動 1： 認識機構各部門功能及運作模式

A. 預計時間

- 45 分鐘

B. 活動內容

- 學員分為四組，每組負責介紹一部門經理 / 主管
- 內容包括工作崗位及負責工作等

C. 評分標準

- 明白機構各部門的主要功能及運作模式
- 對了解各部門的主機構各部門的主要功能及運作

活動 2： 制定新守則

A. 預計時間

- 45 分鐘

B. 活動內容

- 學員以四位為一小組
- 透過消委會有關「虛假或誤導的商品及服務說明」的投訴個案，制定新的員工守則

C. 評分標準

- 以《5.1.2.3 展示專業能力 - 恪守職業道德操守，處理機構簡單營運工作》內容為參考
- 對專業態度、防止任何挪用機構資產和盜竊等行為的認識及應用

備註： 以上活動只作為參考，使用機構可按學員的技能水平及其實際需要而作出調整。

5.2 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)

(此「能力單元」屬資歷架構第二級，6 個資歷學分)

5.2.1 單元概要：

■ 預期學習成果：

- a) 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則及與機構組織的關係
- b) 運用庫存管理技巧協助上級執行時計產品 / 配件的庫存管理工作
- c) 以專業態度及能力確保庫存資料 / 數據是準確無誤

■ 單元涵蓋的技能包括：

- a) 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則
- b) 執行時計產品 / 配件庫存管理
- c) 展示專業能力

■ 教學地點及設備要求：

- a) 課室面積以能容納所有師生而不至擠迫為佳；建議人均空間應達 1.1 平方米或以上
- b) 配備一般講課設備，如：白板及粗體筆、投影機、投影螢幕、視像器材、電腦、擴音系統、椅子、方桌等之課室
- c) 鐘錶產品及其他

■ 導師要求：

- a) 在鐘錶業擁有 5 年相關實際工作或培訓經驗；或
- b) 持有香港資歷架構第 4 級相關資歷或過往資歷認可資歷。

5.2.2 教授內容

5.2.2.1 瞭解時計產品 / 配件庫存管理基本原則

A. 明白時計產品 / 配件庫存管理基本原則

“庫存 (inventory) ” 一詞的定義是： “以支持生產，維護，操作和客戶服務為目的而存儲的各種物料，包括原材料和在製品，維修件和生產消耗品，成品和備件等” 。（參閱《百度百科》網站資料）

- 狹義： “倉庫裡存放東西” 。
- 廣義： “庫存 “就是具有經濟價值的任何物品的停滯與儲藏，是供將來使用的所有閒置資源。

a. 庫存管理的角色

- 庫存管理的要求，重點在於確定如何訂貨，訂購多少，何時訂貨，以配合企業訂購的特點，預測，計劃和執行的一種補充庫存的行為；並對這種行為進行控制。
- 庫存管理主要是： “與庫存物料的計劃與控制有關的業務” ，目的是支持生產運作。
- 庫存管理的對像是庫存項目，即企業中的所有物料，包括原材料、零部件、在製品、半成品及產品，以及起輔助物料。
- 庫存管理的主要功能是在供、需之間建立緩衝區，達到緩和用戶需求與企業生產能力之間，最終裝配需求與零配件之間，零件加工工序之間、生產廠家需求與原材料供應商之間的矛盾。
- 庫存管理系統是生產、計劃和控制的基礎。系統通過對倉庫、貨位等帳務管理及入/出庫類型、入/出庫單據的管理，及時反映各種物資的倉儲、流向情況，為生產管理和成本核算提供依據。通過庫存分析，為管理及決策人

員提供庫存資金佔用情況、物資積壓情況、短缺/超儲情況等不同的統計分析信息，通過對批號的跟踪，實現專批專管，保證質量跟踪的貫通。

- 庫存是用於支援生產、生產相關活動及滿足需求時所使用到的料件。從運籌管理的觀點來看，存貨包括了存在於採購運籌、生產運籌與配銷運籌中的原物料、零組件、備用料件、在製品、半成品與成品。
- 庫存管理成本應與生產存貨的成本分開。存貨太多，增加存貨持有成本；存貨太少，若造成缺貨將失去顧客。不管任何行業，存貨管理基本原則就是將存貨成本降至最低。
- 庫存的目的是在於 1)滿足預期性需求；2)滿足週期性需求；3)滿足變動性需求；4)防止短缺情況；5)增加機器設備使用率。
- 庫存主要的作用在於緩衝投入與產出間速率的差異，並滿足後端客戶需求水準、避免價格波動與數量折扣所造成之成本損失。但是，若不善加管理管控存貨，將造成企業重大的負擔。

b. 庫存管理的目標

1. 達致庫存控制的作用。

- 在保證企業生產、經營需求的前提下，使庫存量經常保持在合理的水平上；
- 掌握庫存量動態，適時，適量提出訂貨，避免超儲或缺貨；
- 減少庫存空間佔用，降低庫存總費用；控制庫存資金佔用，加速資金周轉。

2. 確保庫存的合理控制

- 庫存量過大增加倉庫面積和庫存保管費用，從而提高了產品成本；佔用大量的流動資金，造成資金呆滯，既加重了貸款利息等負擔，又會影響資金的時間價值和機會收益；造成產成品和原材料的有形損耗和無形損耗；造成企業資源的大量閒置，影響其合理配置和優化；

- 庫存量過小所產生的問題：造成服務水平的下降，影響銷售利潤和企業信譽；造成生產系統原材料或其他物料供應不足，影響生產過程的正常進行；使訂貨間隔期縮短，訂貨次數增加，使訂貨（生產）成本提高；影響生產過程的均衡性和裝配時的成套性。
- 故要確保庫存在合理空制下。

c. 庫存的原因

- 庫存管理是企業管理的重要組成部分。在企業生產經營活動中，庫存管理既必須保證生產車間對原材料、零部件需求，又直接影響採購、銷售部門的購、銷活動。為盤活企業流動資金，加快資金周轉，在保障供給的前提下，最大限度地降低壓庫資金，直接牽動著企業的經營效益。
- 市場需求日益多樣化和個性化，產品更新換代的周期越來越短，這就要求製造業企業必須改變庫存管理現狀。

d. 庫存注意事項

遠離高溫、高濕、磁場、暴曬的環境，這是所有鐘錶存放的通用規則。庫存時必須加以留意，方可確保貨品的質素。現列舉下列各項，以作參詳。

1. □ 石英鐘錶

- 石英鐘表一般自然存放就好。但如果確定一兩年或更長時間都會存在庫存中，就一定要把機芯中的電池取出來。因為石英機芯電池的壽命一般是2-3年，電力耗盡後電池有可能漏液，導致機芯整個報廢。
- 保持室溫下存放，因為冷熱都會影響鐘錶的時間記錄能力。石英水晶極度穩定的振動是石英手錶無敵精確度的保證。在被切割之後，他們在室溫下的表現最佳。華氏 100 度，會讓手錶每天走慢 1 秒，也就是說每華氏 32 度都會有同樣的影響。

2. □ 機械鐘錶

- 機械鐘錶需要定期上潤滑油來保持它走時順暢。隨著時間的推移，潤滑油的效果會變差，而機芯零部件之間的摩擦就會增加，造成磨損和走時不準。除此之外，摩擦會產生極細微的灰塵，也會磨損手錶機芯零部件。所以，機械錶方面，會配上一個轉表器甚至轉表櫃，讓手錶一直處於運轉狀態，防止機芯中的潤滑油沉積。
- 極端溫度也會影響機械表的精確度，但是沒有其他因素對它的影響大。其中一個原因就是，冷和熱會讓手錶機芯零部件膨脹或收縮；另一個原因就是冷和熱會影響機芯潤滑油的粘性，進而影響機芯的精確度。
- 庫存地方應是室溫的恆溫狀態。因為溫度變化會影響游絲的工作長度，同時改變擺輪的慣量，可直接影響到計時精度；其次，溫度變化會影響潤滑油的粘度，影響傳動效率，從而影響計時。
- 擺輪元件的平衡問題直接影響位元差，擺輪元件的靜平衡是一個基本要求。擺放位置越連貫穩定，報時越連貫。

3. □ 其他

- 庫存地方應該是陰涼和乾爽。鐘錶產品中若有真皮或金屬製品成份，必須確保避免與水接觸。濕度過高也會影響產品質素，如皮製部份會材質變形、褪色或發臭；金屬部份會生鏽。而因此長時間暴曬在陽光下對真皮製品成份的顏色和質地都會產生影響。
- 鐘錶一旦感磁就會突然之間運行的很快，甚至每天快上 1-2 小時。磁場影響最大的是游絲，可改變其彈性模量，也使游絲在磁場的作用下變形，產生附加應力，嚴重時，磁場可導致游絲粘連，嚴重影響走時。所以庫存地方應要盡量遠離磁場，例如音響、電視機、手機等電器的喇叭都會形成強磁場。
- 庫存地方應避免使用樟腦丸、防蟲劑等，因其化學物質持續散發，分解了手錶的潤滑油，容易造成手錶故障。

B. 瞭解時計產品 / 配件及時管理

a. 零庫存哲學

- 零庫存是一種特殊的庫存概念，零庫存並不是等於不要儲備和沒有儲備。
- 所謂的零庫存，是指物料 (包括原材料、半成品和產成品等) 在採購、生產、銷售、配送等一個或幾個經營環節中，不以倉庫存儲的形式存在，而均是處於週轉的狀態。
- 所以“零庫存”管理的內涵是以倉庫儲存形式的某些種物品數量為“零”，即不保存經常性庫存，它是在物資有充分社會儲備保證的前提下，所採取的一種特殊供給方式。
- 從物流運動合理化的角度來研究，零庫存管理應當包含以下兩層意義：
 1. 庫存貨物的數量趨於零或等於零；
 2. 庫存設施、設備的數量及庫存勞動耗費同時趨於零或等於零。

b. 及時庫存管理的環境

及時庫存管理的產品和生產系統設計考慮的主要原則，有以下三個方面：

- 當今產品壽命週期已大大縮短，產品設計應與市場需求相一致，在產品設計方面，應考慮到產品設計完後要便於生產。
- 儘量採用成組技術與流程式生產。
- 與原材料或外購件的供應者建立聯繫，以達到 JIT 供應原材料及採購零部件的目的。

在及時庫存管理方式中，試圖通過產品的合理設計，使產品易生產，易裝配，當產品範圍擴大時，即使不能擴大工藝過程，也要力求不增加工藝過程，具體方法有：

- 模塊化設計；
- 設計的產品儘量使用通用件，標準件；
- 設計時應考慮易實現生產自動化。

c. 及時管理的優勢

及時管理的優勢是徹底消除無效勞動和浪費，具體要達到以下目標，不同目標的實現具有顯著的相關性。

1. 質量目標：

- 廢品量最低：及時庫存要求消除各種引起不合理的原因，在加工過程中每一工序都要求達到最好水平。

2. 生產目標：

- 庫存量最低：及時庫存認為，庫存是生產系統設計不合理、生產過程不協調、生產操作不良的證明；
- 減少零件搬運，搬運量低：零件送進搬運是非增值操作，如果能使零件和裝配件運送量減少，搬運次數減少，可以節約裝配時間，減少裝配中可能出現的問題；
- 機器損壞低
- 批量儘量小

3. 時間目標：

- 準備時間最短。準備時間長短與批量選擇相聯繫，如果準備時間趨於零，準備成本也趨於零，就有可能採用極小批量；
- 生產提前期最短。短的生產提前期與小批量相結合的系統，應變能力強，柔性好。

d. 使用及時管理控制庫存

及時管理生產主要強調低存貨與及時性，故一有問題需立即解決，避免後續還有相同的問題產生，使顧客需求無法及時滿足。因為這樣的特性，及時管理生產體系的使用控制庫存。及時管理控制庫存在以下範疇：

1. 全面質量控制

- 提高工人認知度
- 進行自動化檢查
- 對質量進行量化測量
- 檢測瑕疵產品
- 激發工人的參與

2. 與供應商合作

- 降低前置時間
- 頻繁但有規律的供貨
- 項目用法需求
- 統一質量

3. 進一步降低其他部門的庫存

- 降低零售店面庫存
- 降低運輸過程中庫存
- 改善運輸工具，減少運輸庫存
- 利用傳送帶，降低運輸庫存

4. 其他留意事項

- 生產管理與控制：
以精實生產 (Lean Production) 為指標，著重於整備、降低換線時間、生產作業標準化、自主性檢驗、去除無附加價值作業以及持續性改善。

■ 多能工化穩定工作力：

全員品質管理化的最終為全員品檢，即便是人人都能發現問題並立即呈報以獲得解決。多能工改善員工間的溝通與協調，以及員工間彼此的支援與工作共識。

■ 穩定的供應商管理：

透過合約與供應商訂有長期的關係，以使得供應商能提供及時且品質穩定的商品。透過資訊共享使彼此更能瞭解對方的需求，日常文書的處理流程簡化而減少浪費。

C. 明白機構組織與庫存管理的關係

a. 不同庫存控制結構

1. 供應商管理庫存 (VMI)

- 最近的幾年中，供應商管理庫存(VMI-Vendor Managed Inventory)在商品分銷系統中使用越來越廣泛，這種庫存管理方式是未來發展的趨勢，甚至認為這會導致整個配送管理系統的革命。
- 支撐這種理念的理論非常簡單，通過集中管理庫存和各個零售商的銷售信息，生產商或分銷商補貨系統，就能建立在真實的銷售市場變化基礎上，能夠提高零售商預測銷售的準確性、縮短生產商和分銷商的生產和訂貨提前期，在鏈接供應和消費的基礎上優化補貨頻率和批量。

2. 客戶管理庫存(CMI)

- CMI (Custom Managed Inventory) 是按照和消費市場的接近程度，零售商在配送系統中由於最接近消費者，在了解消費者的消費習慣方面最有發言權，因此應該是最核心的一環，庫存自然應歸零售商管理。

3. 聯合庫存管理 (JMI)

- 聯合庫存管理 (Jointment Managent Inventory) 是介於供應商管理庫存和客戶管理之間的一種庫存管理方式，就是由供應商與客戶共同管理庫存，進行庫存決策。
- 它結合了對產品的製造更為熟悉的生產或供應商，以及掌握消費市場信息能對消費者消費習慣，做出更快更準反映的零售商各組的優點，因此能更準確地對供應和和銷售做出判斷。
- 在配送系統的上游，通過銷售點提供的信息和零售商提供的的庫存狀況，供應商能夠更加靈敏地掌握消費市場變化，銷售點匯總信息使整個系統都能靈活應對市場趨勢；在系統另一端，銷售點通過整個系統的可視性可以

更加準確的控制資金的投入和庫存水平。通過在配送系統成員中減少系統庫存、增加系統的靈敏度。

b. 職責和目標

- 企業在經營過程中，其業務部門、倉儲部門、會計部門都需要掌握庫存商品的數量，但各部門的要求不同，由業務部門掌握的，稱“可調庫存”；由倉儲部門掌握的，稱“保管庫存”；由財會部門掌握的，稱“會計庫存”。

1. 業務部門根據可調庫存，可隨時掌握可供調撥的商品數量，以便調撥開單和組織進貨。

2. 倉儲部門根據保管庫存，可隨時掌握庫存商品數量，以便做好保管和收發工作。

3. 財會部門根據會計庫存，可了解商品資金佔用，以便加強資金管理。

- 三種庫存的增加，都以商品驗收入庫為依據，但三種庫存的減少，在業務部門以開單調撥為依據，倉儲部門以商品提運出庫為依據，財會部門以銷售商品出入帳時間為依據。由於從開單經倉庫發貨到貨款結算，往往要經過若干時間，因此，三種庫存中，通常是會計庫存大於保管庫存，保管庫存又大於可調庫存。三種庫存彼此銜接可以系統地反映批發企業庫存商品在購銷過程中的全部動態及其演變過程。

- 物流管理零庫存形式的主要宗旨是節省成本，電腦及資訊科技的發展，正好在時間的運用、貨源的控制、資金的調配及資訊的傳遞等，提供了更有效及更快的管理方法，使以往較為繁複的物流計算程序更加快捷及準確。使企業在庫存管理上更加方便和節省成本。

- 庫存高企佔企業較大的資金，消庫存是恢復經銷商現金流的開始，要以消費者和零售為導向，增加宣傳推廣及銷售渠道及節扣優惠以加強對訂貨會及前端銷售的控制。

c. 庫存估價

在會計，會使用任何辦法估計和報告公司的庫存價值。有兩種主要的方法來計算存貨計價。“先入先出”法對待庫存其中的一方法，如果它被出售的第一。也就是說，出售庫存的記錄對歷史最悠久的庫存購買價格，即使實物商品是不一樣的。最後“先出技術”則正好相反：它記錄銷售針對最近獲取的庫存貨款。這兩種技術的目的是評估的方式，將降低公司的稅務負擔，同時不降低其資產的賬面價值存貨的價值。

1. 存貨計價

- 分配給庫存確立其目前的價值為目的的成本。存貨的估值是根據由一家公司承擔的庫存單位銷售的基礎上確定的。如果收購被認為第一個單位是第一台的銷量（先入先出），用於估價庫存剩餘庫存所購買的最後一台的費用。反之，如果所得到的最後的單元被假定為所述第二台的銷量（後進先出），用於估值殘留在庫存清單購買的第一單元的成本。

2. 庫存估價方法

- 使用平均值、先進後出 (First In Last Out, FIFO)、後進先出 (Last In First Out, LIFO) 或標準估價方法，可追蹤庫存項目的單價。
- 平均值: 單價是所有購買項目的平均成本; FIFO: 單價是第一個購買項目的成本; LIFO: 單價是最後一個購買項目的成本; 標準: 可設定單價。
- FIFO 和 LIFO 方法使用庫存批次。在其中訂購項目的批次用來決定項目的成本。
- 在一段時間中，可以不同的成本購買相同的庫存項目。計算項目的發放成本時，必須評估這些成本、採購日期以及購買數量。如果使用平均值方法，則成本值是所有項目的平均成本。

- 如果使用 FIFO 和 LIFO 方法，則根據要求的數量及批次中的數量來計算成本。如果使用標準方法，則使用者可設定項目的成本值。

d. 庫存技術與系統

- 庫存信息系統是指運用現代化物流管理思想和方法，採用電子計算機、軟件及網絡通信技術，對企業物流倉儲管理決策過程中的信息進行收集、存儲、加工、分析，以輔助庫存業務處理，直到進行決策方案的製訂和優選等工作，以及跟踪、監督、控制、調節整個庫存管理過程的人機系統。
- 九十年代信息技術和互聯網技術興起之後，通過信息技術在企業中的運用(如 ERP、MRP II 等)，可以使企業的生產計劃與市場銷售的信息充分共享，計劃、採購、生產和銷售等各部門之間也可以更好地協同。而通過互聯網技術可以使生產預測較以前更準確可靠。
- 製造資源計劃簡稱為 MRPII，它是 Manufacturing Resource Planning 的英文縮寫，它是以 MRP(Materials Requirements Planning)為核心，它是當代國際上一種成功的企業管理理論和方法。覆蓋企業生產活動所有領域、有效利用資源的生產管理思想和方法的人-機應用系統。從整體最優的角度出發，運用科學的方法，對企業各種製造資源和企業生產經營各環節實行合理有效地計劃、組織、控制和協調，達到既能連續均衡生產，又能最大限度地降低各種物品的庫存量，進而提高企業經濟效益的管理方法。
- ERP 是 Enterprise Resource Planning (企業資源計劃)的簡稱，是上個世紀 90 年代美國一家 IT 公司根據當時計算機信息、IT 技術發展及企業對供應鏈管理的需求，預測在今後信息時代企業管理信息系統的發展趨勢和即將發生變革，而提出了這個概念。ERP 是針對物資資源管理(物流)、人力資源管理(人流)、財務資源管理(財流)、信息資源管理(信息流)集成一體化的企業管理軟件。它將包含客戶/服務架構，使用圖形用戶接口，應用開放系統製作。除了已有的標準功能，它還包括其它特性，如品質、過程運作管理、以及調整報告等。

■ 庫存信息系統是物流信息系統中應用較為廣泛的系統，也可以說是各類型物資及物流管理信息系統的基礎系統。無論進行何種管理，庫存信息都是首先要掌握和收集的。

■ 庫存信息系統主要有以下幾個應用方面的目的：

1. 掌握各分銷地點的庫存量及生產企業庫存量；
2. 具體的某一倉庫進行庫存管理；
3. 在高層貨架倉庫中建立庫存信息分系統等。

庫存信息系統以物流為基礎，實現物流、資金流、信息流和工作流的完美結合，將業管理中的主要要素 - 人、財、物、信息形成有機的運作整體。

5.2.2.2 執行時計產品 / 配件庫存管理

A. 協助上級執行時計產品 / 配件庫存管理工作

a. 明白庫存持有週數

銷售人員在處理生意的過程中，必須掌握庫存管理的知識和技巧。庫存管理以 1.5 倍原則計算庫存持有週數，以配合不同產品銷售及推廣活動而調整。

1. 1.5 倍原則

- 1.5 倍原則備貨是銷售人員必須掌握的工作職責之一，是主動爭取客戶訂貨量並時刻掌握客戶銷售情況的營銷策略。它是建立在提高客戶銷量和利益基礎之上，因而能贏得客戶信任，客戶容易採納。
- 1.5 倍原則也是一個科學依據。正如很多營銷規律一樣，必須靈活掌握和應用，避免生搬硬套。比如，如果遇到特殊情況應適當變化 (如天氣、節假日等)，否則會影響生意。
- 1.5 倍原則用好了以後，可以保證客戶有充足的存貨，減少斷貨、脫銷的可能性，保證客戶隨時都能買得到所需產品，幫助客戶不漏掉每次成交的機會。

2. 1.5 倍庫存原則與持有週數的關係

- 要向客戶建議合理的訂貨量，是根據客戶前一階段的銷售量，結合新的促銷活動或者季節時機或者天氣等等因素，向客戶建議合理的訂貨量，並動員他按建議訂貨。持有週數視乎銷售情況及未來預計有所調節。
- 訂貨批量概念是根據訂貨成本來平衡維持存貨的成本。瞭解這種關係的關鍵是要記住，平均存貨等於訂貨批量的一半。因此，訂貨批量越大，平均存貨就越大，相應地，每年的維持成本也越大。然而，訂貨批量越大，每一計劃期需要的訂貨次數就越少，相應地，訂貨總成本也就越低。把訂貨批量公式化可以確定精確的數量，據此，對於給定的銷售量，訂貨和維持存貨的年度聯合總成本是最低的。使訂貨成本和維持成本總計最低的點代

表了總成本。這些目標是要識別能夠使存貨維持和訂貨的總成本降低到最低限度的訂貨批量或訂貨時間。

b. 掌握降低庫存持有的實務方法

個案分析 (一)

手錶王集團的業務仍主要專注於兩個自主品牌手錶（即錶皇和錶帝）的製造及零售、並於中港台進行其他品牌手錶的零售及輔助性錶芯貿易業務。

1. 集團的自主品牌手錶 - 錶皇手錶

- 錶皇手錶的銷售仍為集團的主要收入來源，集團發佈了不少於100款新款錶皇手錶供直接零售、公司銷售及電子商務銷售，每只手錶價格介乎約100元至8,000元之間。錶皇手錶寬泛的價格範圍能滿足顧客的不同需求，並能吸納更多不同收入水平的顧客。

2. 錶帝手錶

- 錶帝手錶在瑞士組裝及進口。集團面對其他近似價格範圍進口手錶（包括西鐵城、卡西歐、梅花及英納格）的激烈競爭。錶帝手錶透過多品牌手錶經銷商銷往國內、香港、澳門及台灣。

3. 錶芯貿易業務

- 鑑於錶芯貿易為錶皇手錶的組裝提供可靠及穩定的錶芯供應，並能在錶芯富餘時與其他手錶製造商及經銷商進行錶芯貿易業務為集團帶來額外收益，董事認為集團的內部錶芯採購及買賣部門乃集團整體業務營運不可或缺的一個分部。

4. 存貨控制

- 集團實施銷售網絡擴充計劃同時，將繼續嚴密監控及控制其存貨管理水平，以確保擴充計劃及存貨水平將不會對集團的現金流量及流動資金造成不利影響。每個錶皇、錶帝及其他品牌銷售點的存貨量分別為約5,000只、2,000只及5,600只。

管理層於各報告期末評估並審閱存貨賬齡分析並識別不再適合用於生產或銷售的滯銷存貨項目。於各報告期末，倘存貨的可變現淨值估計低於成本，管理層將作出必要的撥備。

c. 運用庫存管理技巧，成功降低庫存

庫存管理技巧主要的作業主要分為入庫，出庫，保管三大部分。

1. 入庫：

- 要按照送貨單上的數目將材料清點清楚，發現有異常情況必須向主管彙報，得到指示意見後遵照執行，進質檢人員檢驗合格後，就辦理入庫手續，開具入庫單，登記進銷存帳系統。

2. 出庫：

- 對於生產部門領生產計劃部門審核通單據，照單發料，然後登記進銷存帳。對於發貨的話按照財務開出的送貨單或經其審核的出庫單發貨登記進銷存帳。把作業單據整理好，交給財務，他們要做帳及成本核算。

3. 保管：

- 合理安排倉庫庫容，給每種物料貼上明確的標籤，做到先進先出，了解採取合理的保護措施，防止物資因各種原因受到損壞。定期盤點倉

庫，檢查一下帳物是否相符，如果不是，就要查找原因（收發錯誤，合理損耗等等），做一張盤點盈虧匯總表，彙報給上級，更改賬面數字，以做到帳卡物相符。

5.2.2.3 展示專業能力

A. 以專業態度，防止任何挪用機構資產和盜竊等行為

- 庫存人員調動或離職前，首先必須辦理賬目及物料、設備、工具、儀器移交手續，要求逐項核對點收，如有短缺，必須限期查清，方可移交，移交雙方及部門主管等人員必須簽名確認。
- 對於在工作中使用的辦公設備、儀器、工具必須妥善保管，細心維護，如造成遺失或人為損壞，則按公司規定進行賠償。
- 庫存人員要保守公司秘密，愛護公司財產，發現異常問題及時反饋。
- 工作任務需要在規定時間內完成，且保證工作品質。
- 上班時間需要嚴格遵守公司勞動紀律，遵守作息時間，不得大聲喧嘩、玩鬧、睡覺、長時間聊天、不應擅自離開崗位，不得以私人理由會客等。
- 需要嚴格遵守公司的各項管理規定。

防止貪污處

零售促銷計劃說明零售人員在促銷活動時應有守則，現列舉與庫存管理條文，以作參考。

公司政策及程序指引	公司應制定書面指引，詳述推行促銷計劃的政策及推行政程序，以確保員工採用一致的工作方法，減少需要酌情行事的情況。指引內容應包括： 明確的定價及優惠政策、存貨管理及監管程序、現金處理方法； 各級人員有權批核的優惠種類（如折扣及優惠券）、優惠金額及折扣額上限等；及涵蓋申報利益衝突等操守要求的操守規則，以供員工遵守。
-----------	---

<p>禮品存貨管理</p>	<p>為避免禮品遭不良員工濫用或偷竊，公司應小心保管禮品的存貨。公司應為禮品(尤其是貴重禮品)編製存貨清單，並規定發出禮品前須由主管人員批核，及加以記錄。為免重複發送禮品，公司應編製報告，列明參與促銷計劃的公司客戶名稱及發出禮品日期，供管理人員審閱。此外，主管人員亦應進行突擊檢查，確保存貨清單準確無誤。</p>
<p>預留貨品</p>	<p>如果員工被收買，可能會向個別顧客提供特別優待，例如違規預留需求高或缺貨的貨品，或在減價期開始前預留貨品而無須顧客繳付訂金。</p> <p>為防範員工的舞弊行為，公司應就預留貨品制定明確政策（如要求顧客繳付訂金、限制預留貨品數目及在預留貨品有效期後沒收訂金等），並廣為告知所有顧客。有關政策應特別訂明準則，限制顧客在促銷期開始前預留貨品，如不許顧客保留貨品至優惠期結束後、需要主管人員批核等。</p> <p>預留貨品應與一般貨品分開存放，並於登記冊上，記錄每件貨品的預留日期、顧客姓名及聯絡方法等，以供管理層查核。</p>
<p>存貨管理程序</p>	<p>公司應在促銷期開始前進行盤點，以確保存貨記錄準確無誤，同時找出可能過時或遺失的存貨。為防止有人將折扣貨品與正價貨品混合銷售，負責的管理人員應巡視各分店及抽查貨品的標價。</p>

B. 確保所提供的庫存資料 / 數據是準確無誤

a. 庫存資料更新重要性

庫存更正是指非系統自動的庫存覆蓋，必須通過手工的方式進行。營運部門只對單品數字庫存進行更正，目的是使電腦庫存數據與實際庫存數據一致。

庫存資料更新原因如下：

1. 商品轉出(部門)

- 將商品轉給其他促銷部門使用，該商品的數字庫存做庫存減少更正。

2. 偷竊

- 商品被盜，經安全部門確認，該商品的數字庫存做庫存減少更正。

3. 報損

- 商品被損壞，失去使用價值，該商品的數字庫存做庫存減少更正。

4. 錄入更正

- 某商品的數據錄入發生錯誤，需要更正，該商品的數字庫存做庫存減少或增加更正。

5. 門店清倉

- 商品需要進行門店清倉，該商品的數字庫存做庫存減少更正，清倉品項做庫存增加更正。

6. 轉包裝量

- 複合包裝的商品品項，包裝轉換時，做庫存更正。

7. 盤點

- 進行週期盤點和年盤點後，數據需要進行更正。或增加或減少。

b. 利用盤點，確保庫存資料準確

盤點是指為確定倉庫內或其他場所內現存原物料、半存品或製成品的實際數量及儲位，而對現存數量及儲位加以清點，以使實際情況與記錄相符。

1. 盤點的方法

■ 定期盤點：

係指定某一日，將所有物料全面加以盤點。

■ 循環盤點：

在盤點時不關閉倉庫，而是將倉庫分成多區或者依照物料分類逐區，逐類的輪流進行循環盤點；或當某類物料存量達到最低安全庫存量時即機動予以盤點動員所有人力，以最短的時間清點現存所有物料。

■ 複合盤點：

將「定期盤點」與「循環盤點」截長補短而進行的物料盤點。

2. 盤點的步驟

- 事前準備。
- 規劃盤點時程計畫。
- 人員組訓。
- 倉庫清理。
- 盤點方法之決定。
- 盤點工作之進行。
- 盤點差異原因之追查。
- 盤盈盤虧之處理。
- 分析與檢討。

3. 盤點管理重點：

- 盤點時作業人員根據「盤點內部安排」文件進行相關作業。

- 盤點過程中發現異常問題及時反饋處理。
- 盤點時需要盡量保證盤點數量的準確性和公正性，弄虛作假，虛報數據，盤點粗心大意導致漏盤、少盤、多盤，書寫數據潦草、錯誤，丟失盤點表，隨意換崗等，不按盤點作業流程作業等需要根據情況追查相關責任。
- 盤點初盤、復盤責任人均需要簽名確認以對結果負責。

5.2.3 課堂活動參考

活動 1： 庫存管理零庫存哲學辯論

A. 預計時間

- 45 分鐘

B. 活動內容

- 辯論題目 - 零庫存哲學是好的庫存管理方法
- 學員分為正、負兩方
- 每方均設有主辯、第一副辯、第二副辯及總結各一
- 其餘學員為台下發問者

C. 評分標準

- 對時計產品/配件庫存管理基本原則的認識
- 對零庫存哲學的認識

活動 2： 庫存管理守則編定

A. 預計時間

- 45 分鐘

B. 活動內容

- 學員以三位為一小組，分別為鐘錶零售店及總店庫存定下守則

C. 評分標準

- 時計產品/配件庫存管理基本原則的認識
- 對專業態度、防止任何挪用機構資產和盜竊等行為的認識及應用

備註： 以上活動只作為參考，使用機構可按學員的技能水平及其實際需要而作出調整。

5.3 採購一般時計產品及配件 (104880L2)

(此「能力單元」屬資歷架構第二級，3 個資歷學分)

5.3.1 單元概要：

- 預期學習成果：
 - a) 瞭解採購一般時計產品及配件的概念與要求及標準
 - b) 認識採購一般時計產品及配件的流程及所需技能
 - c) 以專業能力與供應商保持良好的合作伙伴關係

- 單元涵蓋的技能包括：
 - a) 瞭解採購一般時計產品及配件的概念
 - b) 採購一般時計產品及配件
 - c) 展示專業能力

- 教學地點及設備要求：
 - a) 課室面積以能容納所有師生而不至擠迫為佳；建議人均空間應達 1.1 平方米或以上
 - b) 配備一般講課設備，如：白板及粗體筆、投影機、投影螢幕、視像器材、電腦、擴音系統、椅子、方桌等之課室
 - c) 鐘錶產品及其他

- 導師要求：
 - a) 在鐘錶業擁有 5 年相關實際工作或培訓經驗；或
 - b) 持有香港資歷架構第 4 級相關資歷或過往資歷認可資歷。

5.3.2 教授內容

5.3.2.1 瞭解採購一般時計產品及配件的概念

A. 採購的定義

- 採購在企業經營運作中具有舉足輕重的地位，如何採用科學的採購方法，適質、適量、適價、適時地採購到企業所需的物資，並且降低採購成本，是企業實現利潤最大化的重要途徑。
- 隨著市場經濟的不斷發展完善，作為全球經濟一體化進程的重要組成部分，企業迫切需要一大批系統掌握經濟、管理和現代採購理論等相關知識，熟悉採購實務，具備較強的市場分析處理能力，具有參與市場競爭能力的新型採購專業人才。

何謂採購？

- 購買 (Purchase) 是狹義的採購，僅限於以「購買(Buying) 的方式取得物品，也就是由買方支付對等的代價，向賣方取得物品的過程。廣義的採購 (Procurement) 則是指除了以購買的方式取得物品外，還可運用租賃、借貸、交換及徵收等方式，取得物品的使用權或所有權。企業採購通常是指 Procurement，就是企業取得各種所需物料所進行的各種活動。
- 「企業採購的物料」乃是指廣義的物料，包括原物料 (Raw Material)、零件 (Parts)、組件 (Components)、在製品 (Work-in-process, WIP)、成品 (Finished goods) 以及所有流程中所須的輔助性工具或服務等，皆屬於物料採購項目。
- 採購的五大基本原則—5R 所謂「採購」是以適當價格向合適的供應商購買符合需求質、量的產品,而供應商應於約定期間內將貨品送達正確地點，並應提供合理之售前及售後服務。

- 採購的五大要素主要包括: 供應商、時間、價格、數量以及品質。基本上, 採購的任務在於找出適當的合格供應商 (Right Vendor), 在適當的時間 / 需要的時間 (Right Time)、以合理的價格 (Right Price), 獲取正確的數量 (Right Quantity), 符合品質要求 (Right Quality) 的物料或服務, 此即所謂的 5R。

a. 適當的供應商 (Right Vendor):

- 能符合適價、適時、適質要求的供應商。事實上, 能夠 選擇具有信譽、責任感及重視品質與技術的優良供應商, 是達成適價、適質、適時、適量目標的最佳法寶。

b. 適當的品質(Right Quality):

- 滿足客戶或生產線所要求的品質。採購物料品質不良, 徒增品檢、倉儲及生產上種種困擾, 增加成本。選擇優良供應商, 確保供料品質是降低 品檢、倉儲及生產成本最有效的方法。

c. 適當的數量 (Right Quantity):

- 可以使總成本為最低的經濟採購量。以經濟採購批量進行採購, 可以保證總儲存、訂購及購價成本為最低。如何適量採購是採購人員必備的技術。此外, 若以時間的角度來看, 企業採購的目標主要有:

d. 適當的時間 (Right Time) :

- 依客戶或依製程所要求的預定交貨日交貨。過早採購, 增加 存貨儲存成本; 過晚採購, 增加缺料機率; 適時採購可以降低存貨儲存成本。選擇有信用供應商, 是確保準時交貨最有效的方法。

e. 適當的價格 (Right Price):

- 滿足品質標準的前題下，最合理的採購單價。物料成本占 總成本比例甚高，故應在滿足品質標準的前題下，設法以最低的價格進行採購，降低成本。

B. 採購的客觀因素

俗話說“採購好商品等於賣出一半”。零售企業如果想採購到適銷對路、品質優良的商品，採購過程中就應遵循一定原則。

這些原則主要包括以下方面：

a. 以需定進

- 以需定進是指根據目標市場的商品需求狀況來決定商品的購進。對零售企業來說，買與賣的關係絕不是買進什麼商品就可以賣出什麼商品；而是市場需求什麼商品，什麼商品容易賣出去，才買進何種商品。所以以需定進的原則又稱之為“以銷定進”，也即賣什麼就進什麼，賣多少就進多少，完全由銷售情況來決定。
- 例如：一般大型鐘錶公司，多大每年度、對個別名牌提出採購。根據店鋪位置、顧客需求而決定訂購款式及數量。例如：位於尖沙咀的遊客區，尤以國內遊客為主，所採購目標，可以國內受歡迎名牌為主。數量，在旅遊假期前，將準備足夠存貨，應付遊客只能作短暫定留時滿足購物要求。
- 以需定進原則可以解決進貨與銷售兩個環節之間的關係，又能促進生產廠家按需生產，避免了盲目性。
- 堅持以需定進原則時，還要對不同商品採取不同採購策略，如：
 1. 對銷售量一直比較穩定，受外界環境因素干擾較小的日用品，可以以銷定進，銷多少買多少，銷什麼買什麼。

2. 對季節性商品要先進行預測，再決定採購數額，以防止過期造成積壓滯銷。
3. 對新上市商品需要進行市場需求調查，然後決定進貨量。銷售時，商店可採取適當廣告宣傳引導和刺激顧客消費。

b. 勤進快銷

- 勤進快銷是指零售企業進貨時堅持小批量、多品種、短周期的原則，這是由零售企業的性质和經濟效益決定的。因為零售企業規模有一定限制，周轉資金也有限，且商品儲存條件較差，為了擴大經營品種，就要壓縮每種商品的進貨量，儘量增加品種數，以勤進促快銷，以快銷促勤進。
- 勤進快銷的原則還可以使零售企業的周轉資金加快流轉，加強了資金的利用率，因此這一原則又是提高企業經濟效益的有效手段之一。

c. 以進促銷

- 以進促銷是指零售企業採購商品時，廣開進貨門路，擴大進貨渠道，購進新商品、新品種，以商品來促進、拉動顧客消費。
- 以進促銷原則要求零售企業必須事先做好市場需求調查工作，在此基礎上決定進貨品種和數量。
- 一般來說，對那些處於新開發的，還只是處於試銷階段的商品，要少進試銷，只有證明被顧客認可和接受以後，才批量進貨。

d. 儲存保銷

- 儲存保銷是指零售企業要保持一定的商品庫存量，以保證商品的及時供給，防止脫銷而影響正常經營。

- 儲存保銷要求零售企業隨時調查商品經營和庫存比例，通過銷售量來決定相應合理的庫存量，充分發揮庫存保銷的作用。

e. 文明經商

- 零售企業面對的是顧客，以向顧客銷售商品來獲取利潤，因此必須堅持文明經商、誠信待客的原則。這一原則與商品採購相聯繫，便是進貨時要保證質量，杜絕假冒偽劣商品。
- 許多零售企業進貨時都堅持“五不進一退貨”原則，以保證消費者和自身利益。“五不進一退貨”具體是：
 1. 不是名優商品不進。
 2. 假冒偽劣商品不進。
 3. 無廠名、無廠址、無保質期的“三無”商品不進。
 4. 無生產許可證、無產品合格證、無產品檢驗證的“三無”商品不進。
 5. 商品流向不對的不進。
 6. 購進商品與樣貨不符合的堅決退貨。

f. 信守合同

- 即採購商品時，要以經濟合同的形式與供貨商之間確定買賣關係，保證買賣雙方的利益不受損害，並使零售企業的經營能夠正常進行。
- 因此，在制定採購合同時，必須保證其有效性和合法性，使採購合同真正成為零售企業正常運轉的保護傘。
- 除了以上採購原則，也會因為宏觀經濟、產品生命週期及潮流而受影響。

採購經理人指數 (Purchase Management Index · PMI)

- 是衡量一個國家製造業的“體檢表”，是衡量製造業在生產、新訂單、商品價格、存貨、僱員、訂單交貨、新出口訂單和進口等八個方面狀況的指數，是經濟先行指標中一項非常重要的附屬指標，是美國供應管理協會 ISM 商業報告中關於製造業的一個主要參數。
- 採購經理人指數是以百分比來表示，常以 50% 作為經濟強弱的分界點：當指數高於 50% 時，則被解釋為經濟擴張的訊號。當指數低於 50%，尤其是非常接近 40% 時，則有經濟蕭條的憂慮。一般在 40~50 之間時，說明製造業處於衰退，但整體經濟還在擴張。它是領先指標中一項非常重要的附屬指針。

g. 不同生命週期商品的採購方式

- 商品從研製開發到暢銷、疲軟有一個生命週期，即試銷期、成長期、成熟期和衰退期。
- 商品處於不同生命階段時，所採取的進貨策略也有所不同。
 1. 試銷期商品可以少量進貨，待其市場看好再決定批量進貨。
 2. 成長期商品屬暢銷貨，應積極擴大進貨數量，利用廣告進行促銷。
 3. 成熟期商品在前期市場還繼續被看好，可組織大量進貨；後期逐漸疲軟，被新商品代替，應有計劃地逐漸淘汰。
 4. 衰退期的商品不應進貨，或根據市場需求少量進貨，並有計劃地用其他商品替代，使顧客逐漸接受替代商品，從而淘汰衰退期商品。

h. 順應潮流

- 由於採購與供應管理工作在企業中發揮著越來越重要的作用，人們對它的關注也越來越多，這又促進了採購工作的發展。從某種意義上說，採購理念的發展與企業的發展是緊密聯繫在一起的，只有把握這些潮流並順應它們，才能更好地做好現在和未來的採購工作。

■ 符合 ISO 要求

採購時要留意一些 "ISO" 資料，例如 ISO 22810, ISO 23160, ISO 3159, ISO 1413.

1. ISO 22810

- 《ISO 22810：2010 防水手表測試標準》於 2010 年 8 月 1 日正式發表，以取代於 1990 年起採用的《ISO 2281 防水手表標誌》，除了規範防水手表標誌的使用之外，還列明瞭認證手表防水性能的測試方法和要求。ISO 22810 測試標準主要針對在日常佩戴或游泳時，手表的防水能力。
- ISO 22810：2010 的測試要求，涵蓋四種環境條件之下的防水能力，包括：過壓 (Overpressure)、淺水、操作部件承受拉力及熱衝擊 (Thermal Shock)。測試方法方面，主要是把手表浸沒在水中進行不同的防水測試，而每項防水測試前後，均要進行水份凝結測試，以分析手表經過測試後的入水情況。

2. ISO 23160

- 除了防水性能外，國際標準組織正在草擬的《ISO 23160 手表殼和配件的耐磨、耐刮擦和抗衝擊測試標準》，將取代主要針對手表金屬塗層耐磨損性能的《ISO 3160-3：1993 手表殼和配件的黃金合金塗層測試標準》。
- ISO 23160 的耐磨測試，主要利用工業震動拋光機，使陶瓷片磨擦手表殼和配件，加速形成不規則的磨損。完成耐磨測試之後，操作人員可在標準燈光之下，對手表殼和配件進行目視檢測，距離 30 厘米觀察手表殼和配件的磨損情況，包括：顏色異常、粗糙、燒焦、破裂、塗層下材料外露，以及出現砂眼或塗層脫落等 附著缺陷。

3. ISO 6425

- ISO 6425 「潛水腕錶」技術標準，此標準規定了多項安全性規範以及一系列極為嚴苛的測試程式。
- 300 米防水深度: 在潛水時，腕錶會受到巨大壓力及極端外部環境 (鹽、熱衝擊.....) 的考驗。
- 針對這種狀況，潛水腕錶配置了加厚錶鏡、超大墊圈及旋入式錶背和錶冠，保證了深達 300 米的防水性能。在 18 至 25°C 下進行的 24 小時氯化鈉 (30 克/升) 溶液浸泡試驗驗證了腕錶的抗鹽水浸漬性能。
- 在 18 至 25°C 條件下，於水下 30 厘米深度中浸泡 50 小時，腕錶功能始終保持不變。

4. ISO 3159

- 高度精密又能維持準確的機械時計 (符合 ISO 3159 規範)，需經過 15 天時間 以不同角度、不同溫度測試合格，機械錶誤差不得超過 -4/+6 秒，由瑞士官方天文台 **Controle Officiel Suisse des Chronometres (COSC)** 發出正式測定證書。
- 不管是簡單功能錶或複雜功能錶，只要通過這項嚴格的測試都可稱之為天文台錶。
- 但人手生產的機械機芯，想得到天文台證書，是難度極高以及不合格率極大 (多至 60%) 的。於是，百達翡麗、江斯丹頓的產品中，只有小部分送至天文台檢驗。而另一些頂級品牌，例如愛彼、積家、萬國、寶機、伯爵... 等等，則 根本沒有瑞士天文台認證的天文台錶。

(以上資料，部放擷錄於《名錶論壇》 No.26， P.104，鐘泳麟著)

5. ISO 1413

- 根據 ISO 1413 (ISO 1413 是模擬腕錶從 1 公尺高度意外掉落到水平硬木表面的震動力) 或 NIHS 91-10 的標準 (與瑞士製錶業標準相同) , 當指為「抗震」時 , 表示石英錶受到標準撞擊力道後 , 每天的精準度不超過 2 秒 , 其他種類腕錶則每天不超過 60 秒。
- 從世界範圍來看 , 採購與供應管理主要呈現出全球化採購、網上採購、JIT 採購、供應商夥伴關係 (雙贏採購) 等趨勢 , 而且在發達國家 , 這些採購理念已經投入實施 , 取得了很好的效果。

C. 採購合適之良品的要求

a. 企業的採購程序

1. 請購

- 需求單位開出請購單 , 若屬於存量管制的物料則由倉管單位提出請購 , 工程案須附施工說明書。

2. 採購登錄

- 採購單位分類登錄後 , 分發採購承辦人員辦理。

3. 詢價

- 向相關廠商詢價 , 詢價方式得以電話、傳真、信函等為之。依實際需要得以公開招標方式辦理。

4. 報價

- 廠商報價的方式 , 亦可分為口頭、書面二種方式 , 投標廠商應將標單密封 , 於規定期限內送交承辦人員。

5. 比價 (議價)

- 擇定最適價格之廠商或議定合理的訂購價格。

6. 核准

- 將比價及議價之結果，呈送權責主管審核。

7. 採購

- 國內採購件則直接訂購之；國外採購件則執行進口作業。

8. 訂購

- 由採購部門與供應商簽立訂購合約或製造工程合約。

9. 交貨

- 承售廠商應將物料自行送達買方指定地點。

10. 驗收

- 一般物料由料務單位負責驗收；特殊機具及零組件，則由使用單位、品保部門會同驗收，工程案則由使用單位、採購部門及承包商會同驗收。

11. 付款與結案

- 由採購部門檢具相關文件及憑證，向財務部門申請付款結案。

b. 企業目標與採購管理方法

由於採購成本佔生產總成本的比例甚高，所以公司如果要大幅降低生產總成本，當然必須考慮採購方面。

採購功能的重點有五項：

1. 一切為銷售：但要瞭解的是，生產會影響銷售，而採購物料不能及時供應則會影響生產。
2. 維持資金正常調度：在符合安全與經濟兩原則下，欲做到存料積壓資金少，就要存貨週轉快。要週轉快，就必須適時適量供應。
3. 有效減低採購成本：購料成本佔生產總成本極大比例，要企業增加利潤，必須努力減低成本。

4. 保持產品品質: 必須獲取適質物料。
5. 保持商場最新資料: 採購活動普及市場，若握有正確資料並善加利用，定會創造出極有價值之貢獻。

隨著公司採購部門面臨的風險愈來愈多，比如有物料缺乏、政府幹預市場、競爭對手的加入、新技術的演變快速等，企業如不依照本身的體質，做採購策略的規劃，則可能進而影響到公司的目標。

1. 確保供應策略

- 設計一套能維持適質、適量的供應體系。確保供應策略，必需同時考慮供需雙方情境可能的改變。

2. 降低成本策略

- 設計如何讓欲取得的產品，能降低價格，或跟隨著環境、科技的改變，使總壽命週期總成本能降低。並藉由改變材料、改變供應來源及改變採購方法來減少組織的總成本。

3. 供應支援策略

- 設法分享供應商的知識及能力。讓供應商的供應能力與組織的需求配合一致。另外買賣雙方應該有良好的溝通，彼此確認供料品質的水準，並要求品質的一致性。

4. 環境變化策略

- 確認因為環境因素所形成的不利影響，並且能完全的移轉，使組織能維持長期性的優勢。

5. 競爭優勢策略

- 利用市場機會及組織的強勢，來產生出特殊的競爭優勢。
- 採購策略的運用不能一成不變，要隨著環境變化，改變本身的策略，最重要的是須配合公司的目標，以因應市場競爭。

D. 瞭解機構對不同類型材料、時計產品及配件的品質要求及標準

鐘錶業的科技應用多年來未有很大革命性的改進，但其實當中細微的地方或配件，相比 10 年前，已有較大的進步。鐘錶業技術應用的趨勢一般都在改進物料處理方面，例如：在錶殼及錶帶應用上，如防撞擊、防腐蝕和防磨損的物料，這些物料在高級精品手錶中不難找到，令手錶成品看起來更奢華、更耐用，例如在某一高級精品手錶的廣告中，標榜他們的手錶品牌有如全家之寶般珍貴，並且能傳至下一代，時計運行可跨世紀。以下一些例子是近年在手錶上應用的新物料。

a. 非晶體金屬（金屬玻璃）

- 近年一種被稱為「塊狀金屬玻璃（BMG）」的新型合金材料，這種合金與一般晶體結構金屬不同，它們表現出無序或非晶原子排列。非晶合金通常擁有優異的防撞擊、防腐蝕和耐磨損特性。
- BMG 的應用不難在市場上找到，一般應用在一些高級消費品，如高爾夫球桿和奢華手機外殼已應用了此種物料。豪華手錶品牌歐米茄和豪雅也分別應用這種新材料於錶圈和錶殼上，堅硬耐用，而且可常保持新淨的感覺，因此用此物料製造的產品暫時都是高級消費品為主。

b. 鎢金屬

- 鎢呈現出鎢鋼灰色，是為熔點最高的純金屬。鎢非常堅硬，耐划痕，其密度之高堪比黃金，非常適合製作高增值及高價值的手錶。鐘錶收藏家都深信具重量、具質感的手錶比質輕的手錶名貴，但是鎢製的手錶一直缺乏於市場，最主要是因為鎢的優異性能使其難以被加工成形。
- 另外，金屬注射成型（MIM）的發展出對鎢金屬的成型技術，使用此新的 MIM 技術，能一次性製作出具有高密度、複雜形狀的鐘錶鎢零部件，免卻了二次加工的需要。利用鎢製成的手錶是標誌着堅韌、穩重、高貴，非常適合於高階的鐘錶市場。

c. 碳纖維複合材料/鍛造碳

- 碳纖維複合材料的特點是其極高的耐衝擊且重量輕。它的魅力黑色能匹配所有明亮色彩，並帶出鮮明的對比。此外，其獨特的近三維表面圖案釋出無可抗拒的吸引力，是一般加工程序不能複製的。雖然碳纖維複合材料不是新鮮事物，但本地仍缺乏能配合高質素手錶而製造此類材料的廠商，原因是所需的超高成型溫度和壓力與及對此纖細材料的繁瑣手工。
- 高級手錶品牌如愛彼表（AP）、御博、伯萊士等都是自家生產全碳纖複合材料錶殼的表表者。而 AP 自稱採用「鍛造碳」為號召來描述此碳聚合物複合材料的製造過程。

d. 時計產品品質要求及標準

膠製鐘錶

- 膠製手錶在市場上一直有一定的消費群眾所喜愛，不少他們設計的手錶款式均用上膠錶帶及膠配件。
- 近年在鐘錶市場更出現矽膠材料，矽膠材料一直是許多時尚手錶設計師主要選擇，因為它可以容易地配色和塑出多變形狀，它的質感如彈性、柔軟性/硬度，亦可加入添加劑而輕易地調配以適應特定設計。此外，其優越的生物相容性比其他塑料無可比擬的。
- 矽膠亦是一種非常黏塵的物料，使用不久後，會黏上很多細塵，看起來非常不清潔，這是由於未經處理或未加入防靜電添加劑的原矽膠，其帶負電荷的表面，通常容易黏附帶正電荷的灰塵；而在正常態環境下產生的靜電可高達數千伏（KV）。
- 為解決矽膠易黏塵的問題，以往的做法是在矽膠加一層物料，將矽膠表面加滑，以達防塵之效。可惜這種方法有效期短，所以有消費者可能會發現，剛買回來的矽膠產品不易黏塵，但該產品用久了，就很易黏塵，其實是因為該層物料已失效。

- 最近開發了一項簡單的「無添加劑」矽膠表面處理技術，並已申請了專利，成功地把矽膠表面轉成一個不帶電荷的表面，即接近零伏，使粉塵顆粒不能黏到表面，達到防塵的效果，而且有效期極長。此防靜電矽膠技術更可按客戶要求調節其靜電荷，是一項具影響力的發明。

e. 配件的品質要求及標準

1. 機芯技術與物料發展

在機芯的物料研究上，更加精細和高端，鐘錶企業如擁有自主研發的機芯，非一般鐘錶廠家能夠在短時間內跟隨。機芯的技術，趨勢的要求是更穩定、更長效的運作，這樣落在機芯的物料應用上，因為有更佳性能的材料，才能保證機芯的運作不損耗，追趕更高要求的消費者需要。

i. 非磁性合金游絲

- 游絲被視為機械機芯的心臟，其準確度則受溫度、震盪和磁場所影響。傳統的振盪游絲是由鐵磁性合金如 Invar 或 Elinvar 造成，因此很容易受到磁場和衝擊的影響。勞力士為解決上述問題，利用了一種合金——鈮（Nb）和銦（Zr）合金——Nb85Zr15，並命名為「Parachrom 游絲」。據稱它可以承受磁場強度為 1,000 高斯和高達 10 倍以上的耐衝擊。
- 迷人的藍色是游絲從真空熱處理爐取出時產生氧化層薄膜而形成的。這藍色雙體合金所具備的簡易性、功能性和美感，極有潛力成為新一代鐘錶部件的功能性和裝飾性塗層材料。

ii. 單晶矽

- 近年來瑞士高檔手錶品牌投放大量資源開發單晶矽機械機芯。
- 單晶矽有高硬度、高均勻度、高潤性、質量輕及非磁性等優點。
- 由於矽非常輕（~1/4 鋼）及其低摩擦特性，矽製零部件比傳統的鋼製零部件能耗更小，堅固耐用，且不需添加潤滑油。矽製機械機芯有較長的備用

時間，也不必定期保養維修。製作單晶矽零部件主要是利用深反應離子刻蝕技術（DRIE），此技術並不需要任何機械加工或鑽孔已經有很高的精度，加工後即時可使用。

- 名貴手錶如雅典、百達翡麗、歐米茄、康斯登、萬寶龍、寶璣等致力進一步開發單晶矽製擒縱輪、游絲和其他零部件。香港廠商如要拓展高級手錶市場，應考慮投放更多資源開發這一類高技術含量、高精密的製造技術。

2. 納米複合塗層

- 納米複合塗層是一種多相固體薄膜，其中至少有一相材料中的尺寸（不小於一維）小於一百納米。納米複合材料的化學成分與傳統塊狀的材料並無差別，但晶粒尺寸降低到「納米」的規模（塊狀的材料一般為微米級晶粒），從而把其硬度提升兩至三倍。很多實驗數據證明材料由三至十納米的晶體尺寸有著最強的機械性能，在此範疇的晶粒尺寸最能夠避免錯位及其他缺陷的產生和傳遞，所以最適合乾切削和模具等嚴苛的應用條件。
- 製作納米複合塗層方法一般為物理氣相沉積（即 PVD 或離子電鍍）。其中磁控濺射製作的納米複合塗層能產生出顏色鮮艷且光潔度高的表層，適合用於高檔手錶市場。
- 除了亮麗的外觀外，納米複合塗層有著比上一代 PVD 塗層高 3-5 倍的抗刮性，可能是現今和未來高檔手錶的一大賣點。

5.3.2.2 採購一般時計產品及配件

A. 收集及整理供應商的資料

a. 供應商開發內容

供應商的開發和管理是整個採購體系的核心，其表現也關係到整個採購部門的業績。一般來說，供應商開發包括的內容有：

- 供應市場競爭分析，
- 尋找合格供應商，
- 潛在供應商的評估，
- 詢價和報價，
- 合同條款的談判，
- 最終供應商的選擇。

b. 供應商開發基本準則

在大多數的跨國公司中，供應商開發的基本準則是“QCDS”原則，也就是質量，成本，交付與服務 (quality, cost, delivery, service)並重的原則。在這四者中，質量因素是最重要的：

- 首先要確認供應商是否建立有一套穩定有效的質量保證體系，
- 然後確認供應商是否具有生產所需特定產品的設備和工藝能力。
- 其次是成本與價格，要運用價值工程的方法對所涉及的产品進行成本分析，並通過雙贏的價格談判實現成本節約。
- 在交付方面，要確定供應商是否擁有足夠的生產能力，人力資源是否充足，有沒有擴大產能的潛力。
- 非常重要的是，供應商的售前、售後服務的紀錄。

c. 供應商開發注意事項

- 首先要對特定的分類市場進行競爭分析，要瞭解誰是市場的領導者，目前市場的發展趨勢是怎樣的，各大供應商在市場中的定位是怎樣的，從而對潛在供應商有一個大概的瞭解。
- 尋找潛在供應商是經過對市場的仔細分析，你可以通過各種公開信息和公開的渠道，例如：世界各地的鐘錶展覽及鐘錶商會及鐘錶雜誌等，得到供應商的聯繫方式。這些渠道包括供應商的主動問詢和介紹，專業媒體廣告，互聯網搜索等方式。

B. 按照機構的指引，選擇合適的供應商

a. 初步篩選

- 建議使用統一標準的供應商情況登記表，來管理供應商提供的信息。
- 信息應包括：供應商的註冊地、註冊資金、主要股東結構、生產場地、設備、人員、主要產品、主要客戶、生產能力等。
- 通過分析這些信息，可以評估其工藝能力、供應的穩定性、資源的可靠性，以及其綜合競爭能力。在這些供應商中，剔除明顯不適合進一步合作的供應商後，就能得出一個供應商考察名錄。

b. 實地考察

- 安排對供應商的實地考察，這一步驟至關重要。必要時在審核團隊方面，可以邀請質量部門和工藝工程師一起參與，他們不僅會帶來專業的知識與經驗，共同審核的經歷也會有助於公司內部的溝通和協調。
- 在考察中要及時與團隊成員溝通，在結束會議中，總結供應商的優點和不足之處，並聽取供應商的解釋。如果供應商有改進意向，可要求供應商提供改進措施報告，做進一步評估。

c. 發出詢價文件

- 在供應商審核完成後，對合格供應商發出詢價文件，一般包括圖紙和規格、樣品、數量、大致採購週期、要求交付日期等細節，並要求供應商在指定的日期內完成報價。
- 在收到報價後，要對其條款仔細分析，對其中的疑問要徹底澄清，而且要求用書面方式作為記錄，包括傳真，電子郵件等。

d. 報價分析

- 報價中包含大量的信息，如果可能的話，要求供應商進行成本清單報價，要求其列出材料成本、人工、管理費用等，並將利潤率明示。比較不同供應商的報價，你會對其合理性有初步的瞭解。

C. 預測物料的需要及根據需求情況而決定購買量

採購量是指經過內部平衡之後，需要組織採購的物資數量。採購量的大小及準確程度受需求量、儲備量和庫存量等因素的影響，它是通過對需求量、儲存量、庫存量和其他內部資源量的數學運算而得到的。

採購量的確認，必須經過採購人員審慎考慮與計算過各種因素。確認採購數量的方法，一般有以下幾種：

- 按照預計的營業額：營業額的高低直接對物品的使用量產生影響。在訂貨時，首先要預估營業額，以此來反推出需要準備的原材料的數量。估算時，可以每萬元或一固定金額的營業額所耗用之物料的平均數作為參考依據，再算出要達成預估營業額時的物料需求量。
- 按照原材料過去的使用狀況：一般情形下，應以前一期使用量作為下一期訂貨的依據。或者長期性地累積記錄各項物料的耗用情形。
- 按照盤點結果：盤點可讓採購人員清楚瞭解現在店內還剩餘多少物料；有哪些需要訂貨。所以盤點的正確與否，是影響訂貨準確性的重要因素之一。
- 按照促銷廣告：為了提高營運績效，或增強競爭能力，或刺激消費等等特定的目的。促銷常常會打破原有物品耗用的正常比例，訂貨人員要對促銷的內容、對象及企業部門的預期目標加以詳細瞭解，並適度調整訂貨量，以配合促銷活動的進行。
- 按照地區特點：每家分店可以根據其具體的不同商圈特點，作為預估、訂貨的依據，或作為管理上的指標。然而一個好的採購人員對異常情況必須具有高度的警覺性。要定期瞭解重要原物料的盤存量、作用量與進量，確定採購的數量。異常情況發生後要儘快瞭解原因、追蹤後果，並加以記錄，做為未來參考的依據。
- 按照供貨期的長短：訂貨時，要考慮供貨商供貨期的長短，即接受訂單後

要多久才能將貨品送到；下一次送貨是什麼時候。由於各供應商提供物品的到貨時間或送貨期間不盡相同，訂貨時必須依據供貨期間訂足夠的量。

- 確定採購週期：理論上採購週期是越短越好，但考慮到鮮度、耗用量、供貨期及庫存空間等，不同原材料的採購週期也不盡相同。

a. 商品採購方法

對於零售企業來說，如果商品採購策略運用得當，不僅可以採購到優質貨源，還可以保證企業盈利的穩定性。因此這裡介紹各種商品採購策略。

1. 買方市場下的採購策略

- 即貨源市場上供大於求，零售企業居於主導地位的情況。這時，零售企業可以憑藉主動權隨意挑選商品，將主要精力放在商品銷售方面，堅持以銷定進、以需定進、勤進快銷的採購原則，加快資金周轉，節省採購成本，提高銷售利潤。

2. 賣方市場下的採購策略

即貨源市場上供不應求，商品供應緊張，供貨商居於主導地位的情況。這時，零售企業必須集中精力抓好商品採購環節，以保證貨源供應的穩定性和充足性。其策略主要有：

- 廣開進貨渠道，聯繫多家供應商。
- 與生產企業聯合，為其提供資金、設備等幫助。
- 對生產商或供貨商提供優惠，如由商店補助運輸津貼、上門提貨、提供廣告援助等等。

b. 安全存量

「安全存量」是滿足一定期間內實際需求量大於預期需求量的存貨。因為需求的不確定性，當實際需求大於預期時，會造成缺貨現象，因此需維持一定的安全存量。

任何供應鏈在規劃安全存量時，有兩個關鍵問題值得深思：

1. 安全存量的適當水準為何？
2. 在減少安全存量下，應採取何種行動來改善產品可獲性 (Availability)？

1. 安全存量的適當水準

安全存量的適當水準主要由兩項因素所決定：

- 需求的不確定性：當需求的不確定性提高時，安全存量的適當水準會隨之增加。
- 產品可獲性 (Availability) 的期望水準：當產品可獲性的希望水準提高時，對應的安全 存量水準就會隨之增加。

2. 改善產品可獲性 (Availability)

在減少安全存量下，應採取下列行動來改善產品可獲性 (Availability)：

- 使用共通零件：共通零件是一項有效利用整合及減少零件存貨的供應鏈策略，可用以改善產品可獲性。
- 供應鏈差異化延遲 (Postponement)：差異化延遲是供應鏈將產品差異化與客製化延到產品賣出時點的能力。其目標是供應鏈在大部份「推式階段」用「共通零件」，而把產品的差異化儘可能地延至供應鏈的「拉式階段」。

3. 其他

另外，有兩個關鍵因素會影響到產品可獲性的最適水準，可作考慮

- 產品供給過剩的存貨成本
- 產品供給不足的缺貨成本

D. 計算合適價格及運用簡單議價技巧

a. 計算合適價格

- 零售商在從批發商(有時甚至從生產廠家)購進商品以後，一般要經過運輸、整理、挑選、分裝、拆零、儲存、保管、銷售等活動，花費一定的活勞動和物化勞動，才能使商品最終到達消費者手中，實現商品的價值。
- 這部分追加的活勞動和物化勞動所形成的價值及生產領域勞動者創造的價值轉移到零售環節的部分，是批零差價形成的客觀基礎。其具體構成要素主要包括以下三個方面：
 1. 零售商的流通費用，包括市內運雜費、佔用資金的利息、商品損耗、經營管理費等。
 2. 零售商應取得的合理利潤。
 3. 商品從生產到零售各個環節所繳納的增值稅。

b. 簡單議價技巧

- 在價格談判之前，一定要有充分的準備，設定合理的目標價格。對小批量產品，其談判的核心是交貨期，要求其提供快速的反應能力；對流水線、連續生產的產品，核心是價格。但一定要保證供應商有合理的利潤空間。
- 同時，價格談判是一個持續的過程，每個供應商都有其對應的學習曲線，在供貨一段時間後，其成本會持續下降。與表現優秀的供應商達成策略聯盟，促進供應商提出改進方案，以最大限度節約成本。
- 實際上，每個供應商都是所在領域的專家，多聽取供應商的建議往往會有意外的收穫。曾有供應商主動推薦替代的原材料，如用南韓的鋼材代替瑞士產品，其成本節約高達50%，而且性能完全滿足要求，這是單純依靠談判所無法達到的降價幅度。通過策略聯盟，參與設計，供應商可以有效幫助我們降低成本。
- 還有非常重要的一個方面是隱性成本。採購週期、庫存、運輸等等都是看不見的成本，要把有條件的供應商納入適時送貨系統，儘量減少存貨，降低公司的總成本。

E. 按運送所需時間及物料需用的日期、決定發出訂單日期

a. 合理控制採購時間

- 商品採購時間是指商品採購進貨的時間。合理控制商品採購時間，有利於把握戰機，取得客觀的經營效率。
- 合理控制採購時間的主要依據如下：
 1. 商品銷售規律商品銷售規律是確定採購時間的重要依據。為此，應加強市場調查和預測，從中尋找和發現規律。比如，近年來，隨著假日經濟的啟動，在季節性商品消費基礎上，又增添了新的特點，消費品市場呈現出節假日食品提前購買、日用工業品隨機購買、流行性商品凸顯銷售高峰且流行週期縮短等趨勢。這些趨勢值得在採購時間決策中加以參考。
 2. 市場競爭狀況市場競爭狀況對企業的商品採購時間有重要影響。有些商品率先投入市場可取得市場先機優勢，需要提前採購。有些商品推遲採購，也能取得市場獨有優勢。
 3. 企業庫存情況選擇採購時間必須考慮商場庫存情況。因為，合理的採購時間既要保證有足夠的商品以供銷售，又不能使商品積壓過多，這就不能不考慮庫存情況。

b. 商品的採購時間種類

1. 定時採購

- 就是每隔一段時間採購一次商品，採購的數量不一定是經濟批量，而是以這段時間銷售掉的商品為依據計算。
- 定時採購的特點：採購週期固定，採購批量不固定。
- 採購週期是根據採購該種商品的備運時間、平均日銷售量及企業儲備條件、供貨商的供貨特點等因素而定，一般 60 天或 90 天不等。採購批量則必須

通過每次採購前盤點，了解實際庫存量，再訂出採購批量。採購批量的計算公式為：

- $\text{採購批量} = \text{平均日銷售量} \times \text{採購週期} + \text{保險儲備量} - \text{實際庫存量}$
- 定時採購的優點是，採購時間固定，因而可以做周密的採購計劃，便於採購管理，並能享受到多種商品集中採購的價格優惠。缺點是，由於不能隨時掌握庫存動態，易出現缺貨現象，盤點工作較複雜。

2. 不定時採購

- 是指每次採購的數量相同，採購的時間則根據庫存量降到一定點來確定。不定時採購的特點：採購批量固定，採購時間不固定。
- 不定時採購的關鍵實際上是確定採購點的數據。
- 不定時採購的優點是，能隨時掌握商品變動情況，及時採購，不易出現缺貨現象。缺點是，由於各種商品的採購時間不一致，難以製訂周密的採購計劃，不便於採購管理，也不能享受集中採購的價格優惠。
- 商品採購週期是指兩次採購相隔的時間，一般採用平均採購間隔天數來計算。根據經驗，合理的商品採購週期一般應包括進貨在途天數、銷售儲備天數、平均儲存天數及機動保險天數。計算公式為：
- $\text{商品採購週期(天)} = \text{進貨在途天數} + \text{平均儲存天數} + \text{銷售準備天數} + \text{機動天數}$

c. 商品採購點法

- 商品採購點法是把商品庫存量下降到某一個限制點時作為商品採購進貨的時間。其計算公式為：
- $\text{採購點} = \text{商品日均銷售量} + \text{平均採購間隔天數} \pm \text{安全儲存量}$

- 其中的安全儲存量，在供不應求的情況下相加，在供大於求的情況下相減，在供求關係正常的情況下可以不做考慮。
- 根據錶行營運者說出，採購時間會以每季或每年度為原則，預計各零售點的銷售數量，並配合計劃中的市場推廣活動。
- 至於經營批發及品牌基本維修的經營商，會預計零件及配件量約六十天至九十天為基礎。

5.3.2.3 展示專業能力

A. 與供應商保持良好的合作伙伴關係

a. 提升專業能力

1. 供應商方面

- 增加對整個供應鏈業務活動的共同責任感和利益的分享；
- 增加對未來需求的可預見性和可控能力，長期的合同關係使供應計劃更加穩定；
- 成功的客戶有助於供應商的成功；
- 高質量的產品增強了供應商的競爭力。

2. 零售商方面

- 增加對採購業務的控制能力；
- 通過長期的、有信任保證的訂貨合同保證了滿足採購的要求；
- 減少和消除了不必要的對進購產品的檢查活動。

3. 個人方面

- 良好的溝通能力；
- 面對海外客戶，可因兩地時差，時間管理及壓力管理；
- 性格主動、細心及有責任心

b. 認識供應商管理指標體系包括七個方面：（合稱QCDSTAP）

- 質量（Quality）、
- 成本（Cost）、
- 交貨（Delivery）、
- 服務（Service）、

- 技術 (Technology) 、
- 資產 (Asset) 、
- 員工與流程 (People and Process) 。

前三個指標各行各業通用，相對易於統計，屬硬性指標，是供應商管理績效的直接表現；後三個指標相對難於量化，是軟性指標，但卻是保證前三個指標的根本。

B. 以專業態度，防止任何濫用/挪用機構資產和盜竊等濫權或舞弊行為

a. 良好職業道德素養

在採購經理所有的必備素質中，很高的道德素養是被排在第一位的。一些在行業中做得頂尖的採購經理大多具備很高的道德素養以及嚴謹的工作態度。這包括：

- 保持對企業的忠誠；
- 不帶個人偏見，在考慮全部因素的基礎上，從提供最佳價值的供應商處採購；
- 堅持以誠信作為工作和行為的基礎；
- 規避一切可能危害商業交易的供應商，以及其他與自己有生意來往的物件；
- 拒絕接受供應商的贈禮；
- 不斷努力提高自己的在方式方法、材料、和影響採購工作的作業流程上的知識；
- 在交易中採用和堅持良好的商業準則等。

隨著採購行為在企業戰略中的地位越來越高，良好的職業道德的素養是成功的採購經理的第一種必備素質。

b. 採購監察機制

- 管理層除了要確保這些採購物有所值外，更重要的是建立一套公平、具競爭性和有足夠監察的採購機制，才能防範員工舞弊。

一套健全的採購制度應設有下列監察與制衡：

- 分工(物色供應商、評估報價單/標書、收貨及付款等工序在可行情況下應由不同職員負責)；
- 就不同價值的採購訂定適當的審批人員及其授權權限；
- 為不同種類和價值的採購而使用的採購方法(如口頭或書面報價、招標或小額現金採購)；
- 特殊的採購須由較高層人員授權(如因緊急需要或單一貨源採購而申請豁免正常採購程序)；及
- 採購程序應予以妥善記錄並由督導人員監察。

c. 誠信條款

在僱傭合約亦須加入誠信條款：

- 禁止服務提供者及其僱員在執行合約職務時索取或接受利益；
- 規定服務提供者及其僱員應避免或申報任何與他們執行合約職務有關的利益衝突,以及避免就有關合約接受商業夥伴過於頻密或奢華的款待;及
- 規定服務提供者及其僱員須將所有與合約有關的資料保密。

d. 收貨程序指引

收貨程序亦是容易導致濫權的範疇。受賄人員可能對貨量不足或偷工減料等情況視若無睹，甚至不當地核證付款。為杜絕舞弊行為，建議可採用下列監控措施：

- 根據送貨單上的資料檢查、檢驗及點算送達的貨品，同時與購貨單的資料互相核對。督導人員應監察貴重貨品的認收過程,而更高層的人員應按需要抽樣檢查已認收貨品的品質和數量。

- 如情況許可，應由沒有參與採購的職員負責認收貨品的工作。
- 妥善處理貨品損壞或貨量不足的情況，並應按照規定的程序予以記錄(例如要求供應商補充貨源或通知財務單位/經理扣減付款)。
- 付款前應確認發票、購貨單和送貨單資料無誤。機構內部亦應設定確認發票和付款的時限，以免因延誤而導致現金周轉不靈的供應商透過貪污途徑加快付款程序。

e. 申報利益

要求/提醒採購人員在進行報價/招標工作前,必須申報利益衝突。

- 制訂管理報告，顯示每名供應商所得的生意額，以便查察任何不尋常的情況(如偏袒個別供應商)。
- 制訂並向員工派發有關採購政策和程序的手冊。
- 管理層應發信通知定期/主要供應商和服務提供者，說明只容許職員接受象徵式的禮物。這有助消除供應商/服務提供者的疑慮，並杜絕他們向職員提供佣金及回佣。

5.3.3 課堂活動參考

活動 1： 撰寫採購建議書

A. 預計時間

- 45 分鐘

B. 活動內容

- 採購建議書題目 - 針對於聖誕期間推出以大專準畢業生為目標的推廣活動週
- 以 4-6 位學員為一組

C. 評分標準

- 內容涵蓋採購的五大基本原則—5R 的範疇
- 列出採購的客觀因素及潮流因素
- 分析大專準畢業生的消費能力及對腕錶的需求
- 制定採購策略以配合推廣策略，如薄利多銷或其他

活動 2： 議價技巧練習

A. 預計時間

- 60 分鐘
- 預備時間 30 分鐘
- 示範及檢討時間 30 分鐘

B. 活動內容

- 議價內容 – 為聖誕期間推出以大專準畢業生為目標的推廣活動週作採購
- 學員以四人為一組，兩人為供應商（賣方），兩人為採購員（買方）

C. 評分標準

- 採購程序 - 準備有關文件
- 做好採購策略的規劃
- 瞭解機構對不同類型材料、時計產品及配件的品質要求及標準
- 收集及整理供應商的資料
- 供應商開發的基本準則是“QCDS”原則
- 計算合適價格及運用簡單議價技巧

備註： 以上活動只作為參考，使用機構可按學員的技能水平及其實際需要而作出調整。

第六章

教材套的 (建議) 評核指引及方法

6.1 評核概要

評核要求以目前行業從業員之技能水平為準則，既符合培訓對象，又能幫助就業的需要，規範職業技能鑒定水平，確保職業資格的質量。

6.2 建議評核方法

評核項目		比重
課堂總體表現		10%
中期筆試 (註 3)		20%
持續實務評估		20%
持續實務評估 1	10%	
持續實務評估 2	10%	
末期筆試 (安排於最後一節課)		50%
總分		100%

- 在職培訓的評核方法由使用機構自行決定。

註 (3)： 培訓機構可以安排小組或學員所提交的專題研習 / 報告代替中期筆試

a) 課堂總體表現建議指引

導師按照學員在整個課程中的 4 項表現評分，包括：

- 出席率
- 學習態度
- 課堂參與的質和量
- 小組討論表現

b) 中期筆試建議指引

- 評核學員對課題知識的掌握為主

c) 持續實務評估建議指引

- 評核學員對實務技巧的掌握為主

d) 末期筆試建議指引

- 評核學員對課題知識和技巧的掌握（比重由使用機構自行決定）

6.3 評核達標要求

學員必須在以下各項共取得 60%（註 4），方為「合格」成績。如學員於取得「不合格」成績，導師可以安排補考。補考方式由培訓機構自行決定。

項目	佔總分
1. 中期筆試	20%
2. 持續實務評估 1	10%
3. 持續實務評估 2	10%
4. 末期筆試	50%

註(4)： 培訓機構亦可以考慮在(1) – (4) 項外，再加上「課堂總體表現」合共 5 項總分的 60%為「合格」成績要求分數。

6.4 結構及評分安排建議

本教材套並不涉及實務練習，因此建議評核模式應以筆試進行；另考慮到教學內容、教學對象之條件及本教材套是屬於能力單元資歷架構級別（一級和二級），故建議筆試內容可採用多項選擇題或短問題。

單元科目 / 能力單元	中期筆試 (佔總分 20%)		末期筆試 (佔總分 50%)		
	選擇類型 題目 (每題 2 分)	總分 20 分 建議合格 分數	選擇類型 題目 (每題 2 分)	短問題類 型 題目 (每題 10 分)	總分 50 分 建議合格 分數
1. 認識時計機構運作架構 (104877L1)	10 題	12 分	20 題	1 題	30 分
2. 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)	10 題	12 分	20 題	1 題	30 分
3. 採購一般時計產品及配件 (104880L2)	10 題	12 分	20 題	1 題	30 分

培訓機構應準備試題庫，預先編撰足夠數量之試題，確保每次筆試時，題目不至過份重複；建議試題庫之題目數量應為實際考試題目數量之 4 倍。

6.5 模擬評核題目

6.5.1 認識時計機構運作架構 (104877L1)

■ 筆試 - 選擇類型題目及短問題類型題目

(一) 選擇題類型題目

1. 產品及銷售部門，不包括以下哪個部門？
 - a) 新產品研發部
 - b) 採購部
 - c) 市場推廣部
 - d) 顧客投訴部

2. 營運管理角色及責任包括哪些方面？
 - a) 戰略、決策、開發、財務和公共關係
 - b) 決策、開發、財務和公共關係
 - c) 開發、財務和公共關係
 - d) 財務和公共關係

(二) 短問題類型題目

1. 試列出兩個支援部門名稱，並簡述其相關工作。

6.5.2 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)

■ 筆試 - 選擇類型題目及短問題類型題目

(一) 選擇題類型題目

1. 庫存管理的主要功能是甚麼？
 - a) 提供足夠作銷售
 - b) 控制需求
 - c) 主要功能是在供、需之間建立緩衝區
 - d) 增加生產廠家需求與原材料供應商之間的矛盾

2. 傳統企業庫存管理中, 哪些部門不會受影響？
 - a) 採購部
 - b) 銷售部
 - c) 顧客服務部
 - d) 生產及零件部

(二) 短問題類型題目

1. 試簡述庫存存在的目的是甚麼？

6.5.1 採購一般時計產品及配件 (104880L2)

■ 筆試 - 選擇類型題目及短問題類型題目

(一) 選擇題類型題目

1. 以下哪一項不是採購商品的生命週期？
 - a) 試銷期
 - b) 成長期
 - c) 發育期
 - d) 成熟期

2. 以下哪一項不是鎢金屬製作高增值及高價值手錶的原因？
 - a) 鎢呈現出鎢鋼紅色
 - b) 熔點最高的純金屬
 - c) 非常堅硬，耐划痕，
 - d) 其密度之高堪比黃金

(二) 短問題類型題目

1. 請寫出採購的五大基本原則 -- 5R。

6.6 模擬評核題目建議評分

以上各章節的模擬評核題目，謹作參考。以下為標準答案與評分。

- 選擇題之評分準則，各題答對給 2 分；答錯或漏答不給分，亦不設扣分。
- 短問題之評分準則，各題答對給 10 分；答錯或漏答不給分，亦不設扣分。

a) 認識時計機構運作架構 (104877L1)

選擇題：	1) D ; 2) A
短問題：	<p>行政部、人事部、財務部、電腦部</p> <p>(以上每個答案 2 分，最多可得 4 分)</p> <p>行政部：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 制定公司行政管理制度，監督檢查各部門執行情況； ■ 負責公司文儀用品和物資採購及維修的管理； ■ 負責接收和發送各種文件； ■ 負責來訪客人的安排接待工作。 <p>(以上每個答案 1 分，最多可得 3 分)</p> <p>人事部：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 負責制定、執行、監督、完善公司人事行政管理規章制度； ■ 人力資源發展和培訓計劃規劃； ■ 組織規劃、規範各部門的組織架構、崗位職責； ■ 辦理員工招聘、任免、調配、績效考核、獎懲等。 <p>(以上每個答案 1 分，最多可得 3 分)</p>

財務部：

- 負責組織製定並運行財務管理體系；
- 組織全面預算管理工作和會計核算與監督工作；
- 制定實施長短期融資方案，組織資金調度和監管工作；
- 負責組織年度決算工作和財務統計工作；
- 負責組織編制、上報企業年度工作報告；
- 負責提供工作會議的財務資料；
- 參與投資項目的經濟效益評價；
- 負責提出財務可行性方案。

(以上每個答案 1 分，最多可得 3 分)

電腦部：

- 負責營業部信息技術系統的管理維護，確保信息系統的安全、穩定、高效運行；
- 根據公司信息技術系統建設規劃；
- 組織實施信息系統的建設、改造和優化。

(以上每個答案 1 分，最多可得 3 分)

(每個部門最多可得 3 分，兩個部門最多一共可得 6 分)

b) 應用時計及其配件庫存管理知識 (104879L2)

選擇題：	1) C ; 2) C
短問題：	<ul style="list-style-type: none"> ■ 滿足預期性需求 ■ 滿足週期性需求 ■ 滿足變動性需求 ■ 防止短缺情況 ■ 增加機器設備使用率 <p>(以上每個答案 2 分，最多可得 10 分)</p>

c) 採購一般時計產品及配件 (104880L2)

選擇題：	1) C ; 2) A
短問題：	<p><u>採購的五大基本原則</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 找出適當的合格供應商 (Right Vendor) ■ 在適當的時間 / 需要的時間 (Right Time) ■ 以合理的價格 (Right Price) ■ 獲取正確的數量 (Right Quantity) ■ 符合品質要求的物料或服務 (Right Quality) <p>(以上每個答案 2 分，最多可得 10 分)</p>

第七章

附件

7.1 附件一：「認識時計機構運作架構」能力單元全文

(引用自資歷架構秘書處《香港鐘錶業能力標準說明》)

名稱	認識時計機構運作架構
編號	104877L1
應用範圍	此能力單元適用於時計機構。具此能力者，能夠瞭解時計機構一般的運作架構，在指導下，協助處理機構簡單營運工作。
級別	1
學分	3 (僅供參考)
能力	<p>表現要求</p> <ol style="list-style-type: none">瞭解機構運作模式<ul style="list-style-type: none">明白機構各部門的主要功能及運作模式明白營運管理部門在機構擔任的角色及責任明白機構基本日常運作，例如：人力資源、財務、物流、推廣等協助處理一般營運工作<ul style="list-style-type: none">根據機構既定的指引，在指導下，協助處理一般營運工作利用基本營運知識，提高機構的管理效率和技能展示專業能力<ul style="list-style-type: none">恪守職業道德操守，處理機構簡單營運工作
評核指引	<p>此能力單元的綜合成效要求為：</p> <p>(i)能夠瞭解機構基本運作模式，相據營運管理部門所擔任的角色及責任。根據機構既定的指引，在指導下，協助處理機構簡單營運工作。</p>
備註	

7.2 附件二：「應用時計及其配件庫存管理知識」能力單元全文

(引用自資歷架構秘書處《香港鐘錶業能力標準說明》)

名稱	應用時計及其配件庫存管理知識
編號	104879L2
應用範圍	此能力單元適用於時計零售店舖或製造工廠。具此能力者，能夠應用庫存管理知識，協助上級進行時計產品 / 配件庫存管理工作，並能與物流及採購部門互相配合，達致機構的庫存管理目標。
級別	2
學分	6 (僅供參考)
能力	<p>表現要求</p> <p>1. 瞭解時計產品/配件 庫存管理基本原則</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 明白時計產品 / 配件庫存管理基本原則，包括： <ul style="list-style-type: none"> ● 庫存管理的角色 ● 庫存管理的目標 ● 庫存的原因 ● 瞭解時計產品 / 配件及時管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 零庫存哲學 ● 及時庫存管理的環境 ● 及時管理的優勢 ● 使用及時管理控制庫存 <p>● 明白機構組織與庫存管理的關係</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 不同庫存控制結構 ● 職責和目標 ● 庫存估價 ● 庫存技術與系統 <p>2. 執行時計產品 / 配件庫存管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 協助上級執行時計產品 / 配件庫存管理工作 ● 明白庫存持有週數 ● 掌握降低庫存持有的實務方法 ● 運用庫存管理技巧，成功降低庫存 <p>3. 展示專業能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 以專業態度，防止任何挪用機構資產和盜竊等行為 ● 確保所提供的庫存資料 / 數據是準確無誤的
評核指引	此能力單元的綜合成效要求為： (i)能夠掌握時計產品 / 配件庫存管理知識；及 (ii)能夠協助上級，進行時計產品 / 配件庫存管理工作。
備註	

7.3 附件三：「採購一般時計產品及配件」能力單元全文

(引用自資歷架構秘書處《香港鐘錶業能力標準說明》)

名稱	採購一般時計產品及配件
編號	104880L2
應用範圍	此能力單元適用於時計機構。具此能力者，能夠根據機構的要求，瞭解採購一般時計產品及其配件的知識，進行相關採購工作，以配合生產及銷售的需要。
級別	2
學分	3 (僅供參考)
能力	<p>表現要求</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 瞭解採購一般時計產品及配件的概念 <ul style="list-style-type: none"> ● 採購的定義 ● 採購的客觀因素 ● 採購合適之良品的要求 ● 瞭解機構對不同類型材料、時計產品及配件的品質要求及標準 2. 採購一般時計產品及配件 <ul style="list-style-type: none"> ● 收集及整理供應商的資料 ● 按照機構的指引，選擇合適的供應商 ● 預測物料的需要及根據需求情況而決定購買量、 ● 計算合適價格及運用簡單講價技巧 ● 按運送所需時間及物料需用的日期，決定發出訂單的日期 3. 展示專業能力 <ul style="list-style-type: none"> ● 與供應商保持良好的合作夥伴關係 ● 以專業態度，防止任何濫用 / 挪用機構資產和盜竊等濫權或舞弊行為
評核指引	<p>此能力單元的綜合成效要求為：</p> <p>(i)能夠運用採購技巧，按照機構的要求，進行一般時計產品及配件採購工作，以配合生產及銷售的需要。</p>
備註	

參考資料

本教材套乃參考多方面資料而成，使用機構可自行參閱下列參考資料以豐富其課堂/ 訓練內容。

《香港鐘錶業的發現與創新》，香港表廠商會

《香港鐘錶發展指南》，香港鐘表業總會

《鐘與表》年刊，香港鐘表業總會

《香港時表》年刊，香港表廠商會

《城邦國際名表（雙月刊）》2016第85期，〈城邦國際名表〉

《名錶論壇》第105期7月號 / 2016，〈WATCH CRITICS〉

《你應該知道的200件鐘錶》，作者：關雪玲，出版社：藝術家

《名錶入門大全》，作者：余宗明，出版社：四瑰玉文創

《腕錶鑑賞教科書》，作者：花穀正登，譯者：張暉，出版社：楓書坊

《庫存管理實務（修訂版）》，作者：鄧世禎，出版社：國家

《服務業行銷與管理：品質提升與價值創造5/e》，作者：曾光華，出版社：前程文化

《保值老爺表》，作者：李英豪，出版社：藝術圖書

香港鐘表業總會

- <http://www.hkwatch.org/>

香港表廠商會

- <http://www.hkwatchworld.com/>

腕表之家

- <http://www.xbiao.com/>

《精明消費香港遊》消費者委員會網頁

- <http://shopsmart.org.hk/shopsmart/index.php>

香港貿易發展局

<http://www.hktdc.com/>

It's about time

- <https://www.sparefoot.com/self-storage/blog/3679-how-to-store-watches-and-clocks/>

How to store and maintain your watch

- <http://www.christies.com/features/How-to-store-and-maintain-your-watch-6980-1.aspx>

自動機械機芯

- <http://baike.baidu.com/view/3081458.htm>

鐘錶

- http://baike.baidu.com/view/25121.htm#8_6

手錶 <http://baike.baidu.com/subview/5663/5063576.htm>

年輕人致富上流攻略- 名錶入

- <https://www.youtube.com/watch?v=sNZxhtGebo>

品味+保值一隻永流傳 聰明選錶術 地球黃金線 20160715 (完整版)

- <https://www.youtube.com/watch?v=B0iYE2vCq6c>

名錶跨界打造超跑 AeroGT馳騁吸睛 地球黃金線 20160531 (1/4)

- <https://www.youtube.com/watch?v=Bp2YWo0Wdvg>

佳士得名錶拍賣總額破億港元 腕錶投資正夯 地球黃金線 20160531 (2/4)

- <https://www.youtube.com/watch?v=e3p3CfHGpco>

高貴機械腕錶 精湛工藝宛如藝術品 地球黃金線 20160531 (3/4)

- <https://www.youtube.com/watch?v=ysZ8IO95WtA>

瑞士鐘錶展 機械極品陀飛輪

- <https://www.youtube.com/watch?v=syq99rWnuBg>

追逐陀飛輪之夢

- <https://www.youtube.com/watch?v=G67WaNOz9Lw>

機械錶原理 How a Watch Works

- <https://www.youtube.com/watch?v=uOdIpPaIGjc>

