

流程分类框架

简介

流程分类框架 (Process Classification FrameworkSM, PCF) 在一开始是被想象设计成为一种企业的流程分类法则，参与设计的80个组织单位希望能创造出前瞻性的标杆并运用于全球各地。

在2003年，APQC为了反应新的企业型态，修订了PCF的内容，在数个关键会员的引导下，更新版的PCF在2004年五月发表。

而2005年六月所发表版本，则明显地更新了流程7.0与12.0的部分，这个版本也包括了流程2.0的少部分修正，以及流程4.0中数条新增的作业活动。

APQC计划每年更新一次PCF版本，对于以下积极参与并协助近期更新的组织，APQC在此表示致谢之意：the Boeing Co., Boehringer Ingelheim GmbH, BT Group plc, Ensco International Inc., Ford Motor Co., IBM Corp., Schlumberger Ltd., Solvay S.A, and the U.S. Navy。同时，APQC也向所有协助过PCF发展的会员们表示谢意。

协助流程改善的框架

根据经验显示，要透过标杆比较来驱动戏剧性的改善成效，取决于企业是否透彻地做出非传统性的比较，并且寻找非以内部产业为基础的企业视野及洞察力。

为了启动这样的标杆比较效益，APQC流程分类框架提供了一个高层次的、中立的企业模型，使各组织能够从跨产业流程的观点中看见作业活动的细节。

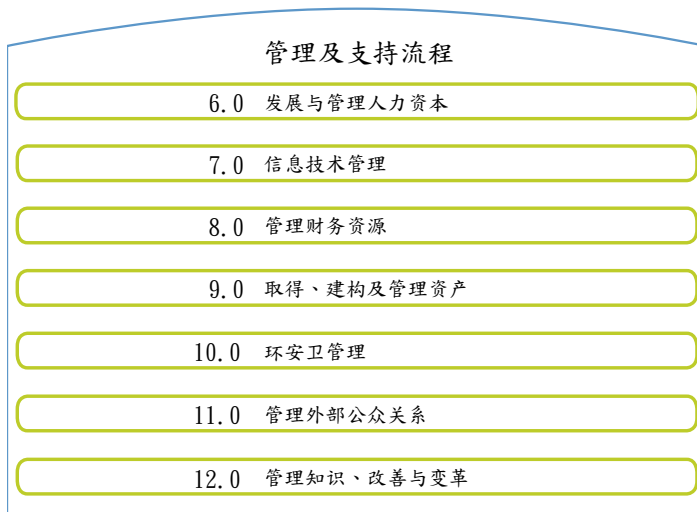
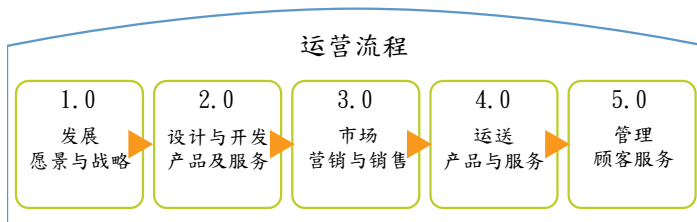
流程分类框架(Process Classification FrameworkSM, PCF)最初由APQC的一群会员在1992年所创立，到目前为止已经历十年以上，由全球数百家企业所认同使用。此分类框架是以「开放性标准标杆合作(Open Standards Benchmarking CollaborativeSM, OSBC)」数据库的内容为基础，并以全球产业领导者的协同建议整合而成的公开标准。

随着OSBC对于流程定义、以及流程改善衡量方式的变更，PCF也将会不停地强化与改进，因此请定期访问APQC网站以检视是否有更新的PCF版本。各种产业、各种规模的组织单位，

都可以免费取得我们的流程分类框架。网址如下：<http://www.apqc.org>

PCF令组织能够从水平的流程观点而非从垂直的功能观点来了解内部的作业状况，PCF所列出的流程，并非针对特定组织而设计；同样的，PCF中所列出的每一条流程，也并非每一个组织都会全部囊括。

简体中文版译者：(TRANSLATED BY)
于泳泓 (Chris Yu)



TRANSLATED BY

 **ERNST & YOUNG**

 **APQC**[®]

流程分类框架说明	3
流程分类框架总览图	3
1.0 发展愿景与战略	4
2.0 设计与开发产品及服务	4
3.0 市场营销与销售	5
4.0 运送产品与服务	6
5.0 管理顾客服务	7
6.0 发展与管理人力资本	7
7.0 信息技术管理	9
8.0 管理财务资源	11
9.0 取得、建构及管理资产	13
10.0 环安卫管理	14
11.0 管理外部公众关系	14
12.0 管理知识、改善与变革	15

关于APQC

美国生产力与质量中心（American Productivity and Quality Center，简称为APQC）是一个具备了丰富的「流程与绩效改善资源」的全球性机构，我们协助企业适应瞬息万变的环境、创造更好的工作方式，并且在充满竞争的市场中获得胜利。

APQC创立于1977年，是一个以会员为基础的非营利机构，致力于各种改善手法的研究开发，订定产业标杆与最佳实务，并及时地发布新知识、训练课程、以及关键成功工具予相关会员组织。APQC服务全球超过500个以上横跨各种产业的营利企业、教育机构与政府等单位。2003年、2004年以及2007年更荣获由Teleos公司及欧洲知名研究机构KNOW Network所联合评选之北美地区「最受赞赏的知识企业（MAKE）」殊荣（MAKE意指Most Admired Knowledge Enterprise）。

若您需要更多关于APQC的信息，欢迎访问本网站 <http://www.apqc.org>，或通过电话与我们联系 +1-713-681-4020。

关于中文版译者

于泳泓 执行董事
安永企业管理咨询服务有限公司
Ernst & Young, BAS, FEA, Taiwan

关于安永

安永（Ernst & Young）是全球四大会计师事务所之一，提供客户审计及企业咨询、税务咨询及交易咨询等多元化服务。

安永企业咨询团队（Ernst & Young Business Advisory Service，简称BAS），在BAS远东、大中华与台湾区于泳泓执行董事的专业团队，已拥有先进的咨询技术与服务质量，

并且能了解国内外企业需求，提供经营整合、绩效管理、战略管理、流程再造、成本精简、变革管理、人力资源、系统整合等全方位解决方案。

版权与使用声明

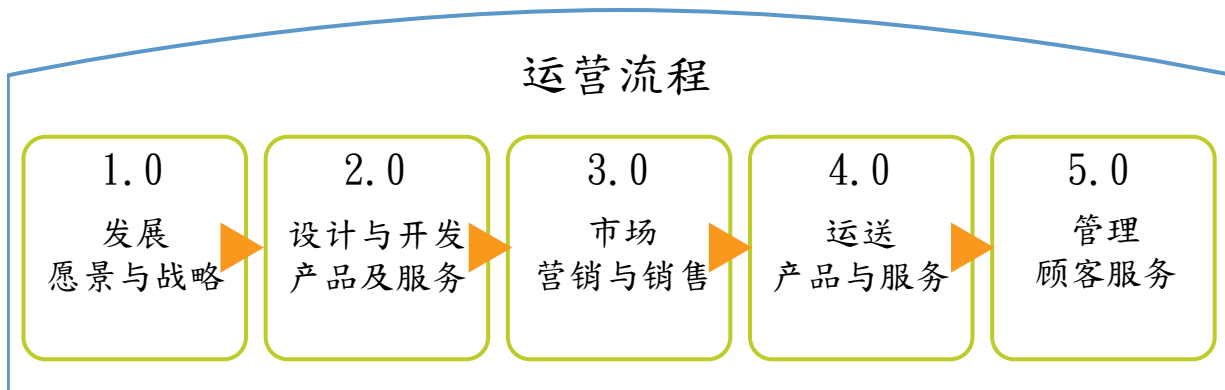
©2007 APQC版权所有。不论是PCF（Process Classification FrameworkSM）、OSBC（Open Standards Benchmarking CollaborativeSM），或是APQC的文字图形，皆为APQC于美国所注册之商标。

APQC鼓励使用者散布、讨论、并使用PCF来辨析与定义流程，也允许各组织在内部导入、引用PCF框架；若组织对外公开使用，则需声明版权为APQC所有，并且不得修改其外观及内容。

在您使用、打印本文件，或转换成其它电子格式时，请备注以下文字

关于PCF：

PCF（Process Classification FrameworkSM）是由APQC与其会员公司所创立，是一个通过流程管理与标杆分析，不分产业、规模与地理区域，用来改善流程绩效的公开标准。PCF将运营与管理等流程汇整成12项企业级流程类别，每个流程类别包含许多流程群组，总计超过1500个作业流程与相关作业活动。不论是PCF、流程绩效衡量，或是相关的流程标杆研究等数据，都可以免费地从网站（<http://www.apqc.org/OSBCdatabase>）下载取得。



流程分类框架说明

流程类别(Category)：

流程分类框架中最高阶的分类项目，由整数标示之（例如 8.0, 9.0）

流程群组(Process Group)：

隶属于流程类别下的特定流程领域，以第一个小数点后的数字为编码方式（例如8.1, 9.1）

作业流程(Process)：

编码中具有两个小数点的所有项目，属于一般标准作业流程（例如8.1.1, 9.1.2）

作业活动(Activity)：

编码中具有三个小数点的项目，是组成作业流程的一系列相关活动（例如8.3.1.1, 9.1.1.2）

范例：

4.0 运送产品与服务 （流程类别）

4.1 计划及取得必要的资源-供应链规划 （流程群组）

4.1.1 管理产品与服务需求（作业流程）

4.1.1.1 制订预测标准（作业活动）

4.1.1.2 与客户协同合作（作业活动）

1.0 发展愿景与战略

1.1 定义企业理念及长期愿景

1.1.1 评估外在环境

- 1.1.1.1 分析与评估竞争环境
- 1.1.1.2 判定经济趋势
- 1.1.1.3 了解政治相关议题
- 1.1.1.4 评估科技革新
- 1.1.1.5 人口统计分析
- 1.1.1.6 确认社会与文化变革
- 1.1.1.7 确认社会生态议题

1.1.2 调查市场与主要客户的需求

- 1.1.2.1 进行定性/定量分析
- 1.1.2.2 撷取与评定客户需求

1.1.3 挑选相关的市场

1.1.4 进行内部分析

- 1.1.4.1 分析组织特性
- 1.1.4.2 建立现行流程标准
- 1.1.4.3 分析系统与技术
- 1.1.4.4 分析财务方向与定位

1.1.4.5 确认企业核心能力

1.1.5 建立战略愿景

- 1.1.5.1 校准股东愿景
- 1.1.5.2 传达股东战略愿景

1.2 发展企业战略

1.2.1 发展使命叙述

1.2.2 评估战略选项

1.2.3 挑选长期企业战略

1.2.4 协调及校准功能性与流程战略

1.2.5 设计组织架构与单位间的连结关系

1.2.6 发展及设定组织目标

1.2.7 将企业战略系统化

1.3 管理战略行动

1.3.1 发展战略行动

1.3.2 评估战略行动

1.3.3 挑选战略行动

1.3.4 建立高阶评量标准

2.0 设计与开发产品及服务

2.1 设计产品与服务

2.1.1 为新产品及服务建立战略与内容

- 2.1.1.1 调查顾客与市场需要
- 2.1.1.2 管理组合
- 2.1.1.3 规划成本与质量目标
- 2.1.1.4 设定产品生命周期与研发时间目标
- 2.1.1.5 调查首要研发技术需求
- 2.1.1.6 整合关键技术导入产品概念

2.1.2 创造新产品与服务，评估与改善现有的产品与服务

- 2.1.2.1 转换顾客需求为产品/服务概念
- 2.1.2.2 产生新产品/服务概念
- 2.1.2.3 产品修订计划
- 2.1.2.4 以新产品开发战略为基础，评量现有产品
- 2.1.2.5 确认现有产品/服务可强化或延伸之处
- 2.1.2.6 定义产品/服务功能性
- 2.1.2.7 淘汰旧式产品/服务
- 2.1.2.8 确认与精化产品绩效指针

2.1.3 设计、建造及评估产品与服务

- 2.1.3.1 指派产品/服务开发项目资源

2.1.3.2 准备细部项目说明与技术评估

2.1.3.3 开发产品/服务的设计规格

2.1.3.4 建立规格文件

2.1.3.5 建立产品原型

2.1.3.6 评估质量与可靠性问题

2.1.3.7 厂内测试与可行性评估作业

2.1.3.8 确认研发绩效指标

2.1.3.9 供货商与制造商的共同设计

2.1.4 在市场上测试新的或修正过的产品与服务

2.1.4.1 细分市场研究准备作业

2.1.4.2 进行客户访谈与试验

2.1.4.3 确定产品/服务的特色与商业特质

2.1.4.4 确定技术需求

2.1.4.5 辨识制造与配送流程所需的变革

2.1.5 量产准备与市场推广

2.1.5.1 产品原型试产/服务交付流程试行

2.1.5.2 设计、取得必要原料与设备

2.1.5.3 安装并验证生产流程/方法

2.1.5.4 发布新产品/服务

2.1.6 支持与实行产品制造/服务交付流程的变革

2.1.6.1 监控生产运行作业

2.1.6.2 要求工程变更

- 2.1.6.3 管理工程变更单
- 2.1.6.4 确认产品/服务的设计规格变更
- 2.1.6.5 猎取「改善现有产品/服务」的反馈意见
- 2.1.6.6 确认制造/服务交付流程的绩效指针

3.0 市场营销与销售

- 3.1 发展市场、销售及渠道战略
 - 3.1.1 了解消费者的需求并预测顾客的采购行为
 - 3.1.1.1 发展与管理顾客数据
 - 3.1.2 确认市场区分与目标顾客
 - 3.1.2.1 决定市场份额的增或减
 - 3.1.3 定义产品/服务提供与定位
 - 3.1.4 定义与管理渠道战略
- 3.2 发展与管理销售战略
 - 3.2.1 发展顾客管理战略
 - 3.2.2 建立顾客管理目标
 - 3.2.3 发展业务预测
 - 3.2.4 建立整体性的业务预算
 - 3.2.5 建立顾客管理模式
 - 3.2.5.1 决定顾客忠诚与生命期价值
 - 3.2.5.2 分析顾客属性及留客率
 - 3.2.6 准备/分析/评量顾客管理结果
- 3.3 管理广告、定价、及推广作业活动
 - 3.3.1 发展并管理广告
 - 3.3.1.1 确立广告目标与战略
 - 3.3.1.2 定义目标人群
 - 3.3.1.3 结合第三方广告商
 - 3.3.1.4 进行广告
 - 3.3.2 发展与管理外部沟通
 - 3.3.2.1 制订大众媒体预算
 - 3.3.2.2 发展传媒计划
 - 3.3.2.3 执行传媒计划
 - 3.3.3 发展与管理配置与竞赛活动管理
 - 3.3.4 发展与管理定价
 - 3.3.4.1 进行每单位产品的价格预测
 - 3.3.4.2 执行定价计划
 - 3.3.4.3 评估价格表现
 - 3.3.4.4 复位价格
 - 3.3.5 发展与管理推广作业活动
 - 3.3.5.1 制订DTC推销概念
 - 3.3.5.2 规划与测试DTC作业活动
 - 3.3.5.3 执行DTC推广活动
 - 3.3.5.4 准备/分析/评估DTC推广绩效模式
 - 3.3.5.5 改善DTC推广绩效模式
 - 3.3.5.6 制订TTC推销概念
 - 3.3.5.7 规划与测试TTC作业活动
 - 3.3.5.8 执行TTC推广活动
 - 3.3.5.9 准备/分析/评估TTC推广绩效模式
 - 3.3.5.10 改善TTC推广绩效模式
- 3.4 管理业务伙伴及战略联盟
- 3.5 管理销售机会及业务渠道
 - 3.5.1 确认并管理关键顾客与对象
 - 3.5.1.1 发展关键顾客计划
 - 3.5.1.2 区分客户层级
 - 3.5.1.3 建立预算
 - 3.5.1.4 制订主要业务客户计划
 - 3.5.1.5 排定联络客户时间
 - 3.5.1.6 执行已核定销售计划
 - 3.5.1.7 准备/分析/评估销售成果
 - 3.5.1.8 发起销售订单流程
- 3.6 业务订单管理
 - 3.6.1 管理国内业务订单
 - 3.6.1.1 收取与验证业务订单
 - 3.6.1.2 收集与维护客户信息
 - 3.6.1.3 确定可用库存有效性
 - 3.6.1.4 确定后勤运输与配送
 - 3.6.1.5 输入订单子系统，辨识与执行交叉销售/提升销售作业
 - 3.6.1.6 处理缺货与更新
 - 3.6.1.7 处理订单询问以及延迟订单交易
 - 3.6.2 管理国外业务及竞争响应

4.0 运送产品与服务

- 4.1 计划及取得必要的资源
 - 4.1.1 管理产品与服务需求
 - 4.1.1.1 制订预测标准
 - 4.1.1.2 与客户协同合作
 - 4.1.1.3 发展一致性预测
 - 4.1.1.4 分配可承诺量
 - 4.1.2 建立物料需求计划
 - 4.1.2.1 建立无限制计划
 - 4.1.2.2 与供货商、制造商签约合作
 - 4.1.2.3 辨识关键原料与供货商产能
 - 4.1.2.4 制订受限型计划
 - 4.1.3 生产排程
 - 4.1.3.1 制订各站点层级规划
 - 4.1.3.2 管理在制品
 - 4.1.3.3 与供货商合作
 - 4.1.3.4 制订与执行细节计划
- 4.2 购买原料或服务内容
 - 4.2.1 制订采购开源战略
 - 4.2.1.1 发展采购计划
 - 4.2.1.2 理清采购需求
 - 4.2.1.3 对比采购需求与供应产能
 - 4.2.1.4 分析企业开销状况
 - 4.2.1.5 寻找提升效率与价值的机会
 - 4.2.1.6 与供货商共同辨识采购机会
 - 4.2.2 选择供货商与契约签订
 - 4.2.2.1 辨识供货商
 - 4.2.2.2 确立与验证供货商
 - 4.2.2.3 商议契约签订
 - 4.2.2.4 管理契约
 - 4.2.3 订购原料或服务
 - 4.2.3.1 处理/检验需求
 - 4.2.3.2 批准需求
 - 4.2.3.3 收集/追踪厂商报价
 - 4.2.3.4 签订/发出购买订单
 - 4.2.3.5 催单，满足需求
 - 4.2.3.6 记录货品收据
 - 4.2.3.7 异常处理与调查
 - 4.2.4 供货商评估活动
 - 4.2.4.1 监控管理供货商信息
 - 4.2.4.2 准备/分析采购支出与厂商绩效
 - 4.2.4.3 支持库存与生产作业流程
- 4.3 生产、制造、运送产品
 - 4.3.1 生产时程规划
 - 4.3.1.1 制定各据点生产水平的计划
 - 4.3.1.2 制定细部的排程
 - 4.3.2 生产产品
 - 4.3.2.1 执行细部的排程计划
 - 4.3.3 流程规划与维护
- 4.4 运送产品与服务至顾客端
 - 4.4.1 确认个别客户所需的特定服务
 - 4.4.1.1 处理客户需求
 - 4.4.1.2 建立客户数据文件
 - 4.4.1.3 产生服务单
 - 4.4.2 辨识、规划提供服务所需的资源
 - 4.4.2.1 建立资源计划与时间计划
 - 4.4.2.2 建立服务单以实现计划
 - 4.4.2.3 发展服务单
 - 4.4.3 提供服务给特定客户
 - 4.4.3.1 组织每天的服务单执行计划
 - 4.4.3.2 派送资源
 - 4.4.3.3 管理订单实现进度
 - 4.4.3.4 验证订单实现完成
 - 4.4.4 确保服务质量
 - 4.4.4.1 标示已完成订单以便于回馈作业
 - 4.4.4.2 请客户对已接受的服务给予回馈
 - 4.4.4.3 处理客户的回馈
- 4.5 管理后勤与仓储
 - 4.5.1 制订后勤战略
 - 4.5.1.1 转换顾客服务需求为后勤需求
 - 4.5.1.2 设计后勤网络
 - 4.5.1.3 连结外部需求
 - 4.5.1.4 发展与维护配送服务政策
 - 4.5.1.5 运送计划与成本的最佳化
 - 4.5.1.6 制订关键绩效衡量指标
 - 4.5.2 原物料运送规划
 - 4.5.2.1 入厂原料收受规划
 - 4.5.2.2 管理入厂物料流动程序
 - 4.5.2.3 监控入厂配送绩效
 - 4.5.2.4 原料退回程序管理
 - 4.5.3 仓储作业
 - 4.5.3.1 追踪库存部署状况
 - 4.5.3.2 收取、检查与存放递送品
 - 4.5.3.3 追踪可用产品存量
 - 4.5.3.4 挑选、包装与运送所需产品
 - 4.5.3.5 追踪检查库存正确性
 - 4.5.3.6 追踪第三方物流仓储与运送绩效
 - 4.5.4 产品运送作业
 - 4.5.4.1 规划、运送与交付产品
 - 4.5.4.2 追查配送单位绩效
 - 4.5.4.3 管理运输团队
 - 4.5.4.4 处理与审查配送单位发票与文件
 - 4.5.5 物料与产品退回作业管理
 - 4.5.5.1 核准与处理退回
 - 4.5.5.2 处理反向运筹作业
 - 4.5.5.3 执行补救措施
 - 4.5.5.4 管理与处置索赔事项

5.0 管理顾客服务

- 5.1 发展顾客服务战略
 - 5.1.1 制订客户层级
 - 5.1.2 定义客户服务政策与程序
 - 5.1.3 建立服务等级
- 5.2 管理顾客服务
 - 5.2.1 管理顾客意见与要求
 - 5.2.1.1 接收顾客要求
 - 5.2.1.2 传达顾客要求
 - 5.2.1.3 响应顾客要求
 - 5.2.2 管理客户投诉
 - 5.2.2.1 记录客户抱怨
 - 5.2.2.2 传达客户抱怨
 - 5.2.2.3 解决客户抱怨
- 5.3 售后安装与维修服务
- 5.4 衡量评估顾客满意度
 - 5.4.1 评估顾客对咨询与意见回馈的满意度
 - 5.4.1.1 索取顾客对于客服过程的意见
 - 5.4.1.2 分析客服资料与辨识改善机会
 - 5.4.2 评估顾客对客户投诉处理与解决的满意度
 - 5.4.2.1 索取顾客对于客户投诉处理的意见
 - 5.4.2.2 分析客户投诉处理数据与辨识改善机会
 - 5.4.3 评估顾客对产品或服务的满意度
 - 5.4.3.1 索取顾客对于产品与服务的售后意见
 - 5.4.3.2 收集索赔数据与产品退回理由
 - 5.4.3.3 分析产品与服务满意度数据与辨识改善机会
- 5.5. 客服人员管理
 - 5.5.1 客服人员需求规划
 - 5.5.1.1 预测顾客服务接洽量
 - 5.5.1.2 预测国内业务接洽量
 - 5.5.1.3 规划顾客服务人力
 - 5.5.1.4 追踪人员效果
 - 5.5.2 顾客互动与服务质量评估
 - 5.5.2.1 监控与评估顾客的反应电话
 - 5.5.2.2 监控与评估顾客的反应信函

6.0 发展与管理人力资本

- 6.1 制定与管理人力资源的预算、政策、战略
 - 6.1.1 管理/校准/递送人力资源战略
 - 6.1.1.1 辨识组织的战略性人力资源需求
 - 6.1.1.2 辨识组织的战略性人力资源需求
 - 6.1.1.3 定义人力资源、企业功能定位与应有责任
 - 6.1.1.4 决定人力资源成本
 - 6.1.2 发展与实行人力资源计划
 - 6.1.2.1 制订人员规划
 - 6.1.2.2 制订整补计划
 - 6.1.2.3 制订接班计划
 - 6.1.2.4 制订员工多样计划
 - 6.1.2.5 制订其它人力资源规划
 - 6.1.2.6 制订人力资源政策
 - 6.1.2.7 管理人力资源政策
 - 6.1.2.8 规划员工福利
 - 6.1.3 监控与调整计划
 - 6.1.3.1 测量目标的实现度
 - 6.1.3.2 衡量对于营运战略的贡献度
 - 6.1.3.3 传达股东相关计划与调整更新
 - 6.1.3.4 决定人力资源功能外的附加价值
 - 6.1.3.5 检视与修订人力资源计划
- 6.2 招募、精选合适的员工
 - 6.2.1 创造与建立员工需求
 - 6.2.1.1 建立职务需求
 - 6.2.1.2 职务描述
 - 6.2.1.3 张贴需求
 - 6.2.1.4 管理内部/外部招募网站
 - 6.2.1.5 变更/更新需求
 - 6.2.1.6 通知雇用主管
 - 6.2.1.7 管理需求期限
 - 6.2.2 招募候选人
 - 6.2.2.1 决定招募方式
 - 6.2.2.2 执行招募活动
 - 6.2.2.3 管理招募中介商
 - 6.2.3 筛选候选人
 - 6.2.3.1 确认并展开候选人筛选工具

- 6.2.3.2 面试候选人
- 6.2.3.3 测验候选人
- 6.2.3.4 选定或舍弃候选人
- 6.2.4 管理预置作业确认
 - 6.2.4.1 建立候选人履历建制
 - 6.2.4.2 履历确认
 - 6.2.4.3 建议/不建议选用
- 6.2.5 管理聘用
 - 6.2.5.1 拟定雇用信
 - 6.2.5.2 商议聘用契约
 - 6.2.5.3 聘用候选人
- 6.2.6 追踪候选人
 - 6.2.6.1 建立申请人纪录
 - 6.2.6.2 管理/追踪申请人数据
 - 6.2.6.3 建文件与维护其它候选人记录
- 6.3 员工的发展与建议
 - 6.3.1 管理员工定位与部署
 - 6.3.1.1 建立/维护员工归纳系统
 - 6.3.1.2 向主管介绍新员工
 - 6.3.1.3 介绍工作场所
 - 6.3.2 管理员工表现
 - 6.3.2.1 定义绩效目标
 - 6.3.2.2 检视、评鉴与管理员工绩效
 - 6.3.2.3 评估与审核绩效计划
 - 6.3.3 管理员工关系
 - 6.3.3.1 管理健康与安全
 - 6.3.3.2 管理劳工关系
 - 6.3.3.3 管理团体交易
 - 6.3.3.4 合伙关系管理
 - 6.3.4 管理员工发展
 - 6.3.4.1 发展竞争力管理计划
 - 6.3.4.2 发展员工职涯计划
 - 6.3.4.3 管理发展员工职场能力
 - 6.3.5 发展与训练员工
 - 6.3.5.1 校准员工能力与组织需求
 - 6.3.5.2 发展功能性竞争力
 - 6.3.5.3 建立训练需求
 - 6.3.5.4 发展员工管理训练计划
 - 6.3.6 管理员工才能
 - 6.3.6.1 使资源与需求相配
- 6.4 奖励与保留表现好的员工
 - 6.4.1 发展与管理奖励、表彰与推动计划
 - 6.4.1.1 发展薪资架构与规划
 - 6.4.1.2 发展福利与奖励计划
 - 6.4.1.3 执行福利与奖励的优势分析
 - 6.4.1.4 依据财政、福利与人资政策，确认薪酬需求
 - 6.4.1.5 管理员工薪酬与奖励
 - 6.4.1.6 奖励与激励员工
- 6.4.2 管理员工福利
 - 6.4.2.1 递交员工福利计划
 - 6.4.2.2 管理福利注记
 - 6.4.2.3 处理抱怨
 - 6.4.2.4 处理福利调停
- 6.4.3 管理员工求助与挽留
 - 6.4.3.1 提供员工工作/生活的平衡规划
 - 6.4.3.2 制订员工家庭支持系统
 - 6.4.3.3 检视挽留与激励指标
 - 6.4.3.4 检视薪酬计划
- 6.4.4 薪资账册管理
- 6.5 员工的重新配置与退休
 - 6.5.1 晋升与降等作业
 - 6.5.2 资遣
 - 6.5.3 退休
 - 6.5.4 请假
 - 6.5.5 员工重新谋职
 - 6.5.6 管理人事部署
 - 6.5.7 重分配员工与指派工作
 - 6.5.8 缩减雇员与退休管理
 - 6.5.9 跨国员工管理
 - 6.5.10 管理员工调动程序
- 6.6 员工信息的管理
 - 6.6.1 管理回报流程
 - 6.6.2 管理员工询问处理
 - 6.6.3 管理与维护员工数据
 - 6.6.4 管理人力资源信息系统 (HRIS)
 - 6.6.5 发展与管理员工模式
 - 6.6.6 发展与管理工时与员工出席
 - 6.6.7 管理员工沟通
 - 6.6.7.1 发展员工沟通计划
 - 6.6.7.2 管理/收集员工建议
 - 6.6.7.3 管理员工抱怨
 - 6.6.7.4 公开施行员工沟通

7.0 信息技术管理

7.1 企业信息技术的管理

7.1.1 开发企业信息技术战略

7.1.1.1 建立战略情报

7.1.1.2 为企业与利益相关者的合作定义信息的长期需求

7.1.1.3 开发与维护一长期专注在商业上的企业信息战略与管理模式

7.1.2 定义企业的结构

7.1.2.1 建立企业架构的定义

7.1.2.2 维护企业架构的相关性

7.1.2.3 为信息技术的研发与创新扮演情报（技术）交换中心的角色

7.1.2.4 企业架构的管控

7.1.3 管理信息技术文件

7.1.3.1 建立信息技术文件

7.1.3.2 分析与评估信息技术文件对企业的价值

7.1.3.3 以战略面为优先供应资源

7.1.4 信息技术的研究与创新

7.1.4.1 研发新技术以创新现有的信息服务与解决方案

7.1.4.2 转变可实行的技术以创新现有的信息服务与解决方案展开

7.1.5 信息技术的财务管理

7.1.5.1 开发、维护信息服务与解决方案的成本透明度

7.1.5.2 建立和维护会计处理流程

7.1.5.3 使研究项目的资金与企业案件决策检查点相联系

7.1.6 评估与连接信息技术的商业价值与绩效

7.1.6.1 建立和监控主要的绩效指标

7.1.6.2 评估信息计划的绩效

7.1.6.3 连接信息技术价值

7.1.7 执行信息技术员工的管理

7.1.7.1 建立信息技术的主管与成员编制

7.1.7.2 管理信息技术员工的绩效

7.1.8 信息技术供应厂商与契约管理

7.1.8.1 开发信息技术(发展和提供)的开源战略

7.1.8.2 与供货商协议

7.1.8.3 建立和维护供货商关系

7.1.8.4 评估供货商绩效

7.1.8.5 估计合同带来的效益

7.2 信息顾客关系的建立与管理

7.2.1 开发信息技术的服务与解决方案战略

7.2.1.1 针对业务和使用者要求研究信息服务与解决方案

7.2.1.2 转换业务需求为信息服务和解决方案的需求

7.2.1.3 制订信息服务和解决方案的战略性优先规格

7.2.1.4 校准战略使之与内部利益相关者相同

7.2.1.5 评估、选择信息服务和解决方案的战略性优先权

7.2.2 信息技术服务等级的开发及管理

7.2.2.1 创造和维护信息服务和解决方案的目录册

7.2.2.2 建立和维护商业和信息服务水平协议

7.2.2.3 评估与报告服务水平达成结果

7.2.2.4 联系商业事务与信息服务级别从而提升机会

7.2.3 执行信息服务的需求面管理

7.2.3.1 分析信息服务和解决方案的消耗量和用法

7.2.3.2 开发和实施改进消耗量效率的诱发性项目

7.2.3.3 制订每单位的信息服与解决方案预测模式

7.2.4 顾客满足度管理

7.2.4.1 收集和分析用户满意度

7.2.4.2 估计和传递用户满意样式

7.2.4.3 根据用户满意模式建立改善的方法

7.2.5 销售信息服务与解决方案

7.2.5.1 开发信息服务与解决方案的市场战略

7.2.5.2 开发与管理信息顾客战略

7.2.5.3 管理信息服务与解决方案的营销与推广活动

7.2.5.4 处理及追踪信息服务与解决方案的次序

7.3 企业的弹性与风险管理

7.3.1 开发与管理企业的弹性

7.3.1.1 建立企业弹性战略

7.3.1.2 执行企业永续经营的工作计划

7.3.1.3 测试企业永续经营的工作

7.3.1.4 维护企业永续经营的工作

7.3.2 开发和管理法规

7.3.2.1 开发企业法规战略

7.3.2.2 建立企业法规管控

7.3.2.3 管理企业法规修订作业

7.3.3 执行整合风险管理

7.3.3.1 开发整合风险战略和方法

- 7.3.3.2 管理整合风险
- 7.3.4 开发和实施安全、保密性，与数据保护的管控
 - 7.3.4.1 建立信息安全，保密性，和数据保护战略与级别
 - 7.3.4.2 测试，评估，和实施信息安全、和保密性和数据保护管控
- 7.4 企业信息管理
 - 7.4.1 建立信息与内容的管理战略
 - 7.4.1.1 了解信息管理的需要与信息服务的角色定位，执行经营战略
 - 7.4.1.2 评估新技术的信息管理涵义
 - 7.4.1.3 为信息管理行动建立定义与排序
 - 7.4.2 定义企业的信息架构
 - 7.4.2.1 定义信息要素、综合结构、逻辑关系和限制、分类学，与起源规则
 - 7.4.2.2 定义信息存取要求
 - 7.4.2.3 建立数据保管人的职位
 - 7.4.2.4 数据结构需求的变动管理
 - 7.4.3 信息来源的管理
 - 7.4.3.1 定义企业信息/数据的政策和标准
 - 7.4.3.2 开发和实施数据内容的管理
 - 7.4.4 执行企业数据与内容管理
 - 7.4.4.1 为数据定义来源和目的
 - 7.4.4.2 为用户管理技术接口
 - 7.4.4.3 管理企业信息的保留、修正与删改
- 7.5 信息技术解答的建立与维护
 - 7.5.1 建立信息技术的开发战略
 - 7.5.1.1 为信息发展建立开源战略
 - 7.5.1.2 定义发展流程，方法论，与标准化工具
 - 7.5.1.3 选择发展方法论和工具
 - 7.5.2 执行信息技术服务与解决方案的生命周期计划
 - 7.5.2.1 新需求的计划发展
 - 7.5.2.2 特点和功能强化的计划发展
 - 7.5.2.3 信息技术服务和解决方案的开发生命周期计划
 - 7.5.3 开发及维护信息技术服务与解决方案的架构
 - 7.5.3.1 建立信息服务与解决方案的架构
 - 7.5.3.2 修订信息服务与解决方案的架构
 - 7.5.3.3 删除信息服务与解决方案的架构
 - 7.5.4 建立信息服务与解决方案
 - 7.5.4.1 了解已确立的需求
 - 7.5.4.2 设计信息服务与解决方案
 - 7.5.4.3 取得／开发信息服务／解决方案的构成要素
 - 7.5.4.4 指向服务与解决方案资源
 - 7.5.4.5 测试信息服务与解决方案
 - 7.5.4.6 确认顾客接受度
 - 7.5.5 维护信息服务与解决方案
 - 7.5.5.1 维护／增加要求与缺点分析
 - 7.5.5.2 对既有的信息服务／解决方案改变设计
 - 7.5.5.3 取得／开发改变后的信息服务／解决方案的构成要素
 - 7.5.5.4 测试转变后的信息服务与解决方案
 - 7.5.5.5 删除不合时宜的解决方案与服务
- 7.6 部署信息技术解决方案
 - 7.6.1 开发信息技术部署的战略
 - 7.6.1.1 建立信息服务与解决方案的改变政策
 - 7.6.1.2 定义部署的过程、步骤、工具标准
 - 7.6.1.3 选择部署的方法论与工具
 - 7.6.2 计划和实施变更
 - 7.6.2.1 部署变更计划
 - 7.6.2.2 传达变更给利益相关者
 - 7.6.2.3 提供变更的日程表
 - 7.6.2.4 训练有直接关系的用户
 - 7.6.2.5 分类与设置变更
 - 7.6.2.6 修正变更
 - 7.6.3 计划与处理发行
 - 7.6.3.1 了解与协调发行设计和接受度
 - 7.6.3.2 计划首次发行的方式
 - 7.6.3.3 发布和安装发行版本
 - 7.6.3.4 修正发行
- 7.7 信息技术服务的提供与支持
 - 7.7.1 建立信息技术服务与提供解决方案的战略
 - 7.7.1.1 为信息的提供建立开源战略
 - 7.7.1.2 定义递送流程、步骤与工具标准
 - 7.7.1.3 选择提供的方法论和工具
 - 7.7.2 开发信息技术的支持战略
 - 7.7.2.1 为信息支持建立开源战略
 - 7.7.2.2 定义信息技术支持的服务
 - 7.7.3 基础建设资源的管理
 - 7.7.3.1 管理信息存货和财产
 - 7.7.3.2 管理信息资源的资本
 - 7.7.4 管理信息基础建设工作
 - 7.7.4.1 给予信息服务和解答
 - 7.7.4.2 执行信息操作支持性质的服务
 - 7.7.5 信息技术服务与解决方案的支持
 - 7.7.5.1 管理可行性
 - 7.7.5.2 管理设备
 - 7.7.5.3 管理备份与修复
 - 7.7.5.4 管理能力与绩效
 - 7.7.5.5 处理意外事件
 - 7.7.5.6 问题的管理

- 7.7.5.7 处理询问
- 7.8 信息知识管理
 - 7.8.1 信息技术知识管理战略的开发
 - 7.8.1.1 了解信息技术知识的需求
 - 7.8.1.2 了解目前信息技术知识的流向
 - 7.8.1.3 与现有的KM系统作战略与定位调整
 - 7.8.1.4 规划信息技术的管理行为与优先级
 - 7.8.2 信息技术知识地图的开发与维护
 - 7.8.2.1 定义知识面、逻辑关系与限制，和流通规则

- 7.8.2.2 确认信息技术知识的来源与存取方式
- 7.8.2.3 确认信息技术知识分享的机会
- 7.8.2.4 定义信息技术的处理方式
- 7.8.3 信息技术知识的生命周期管理
 - 7.8.3.1 从信息技术知识来源收集知识
 - 7.8.3.2 知识的评估、创造、编撰
 - 7.8.3.3 发布已编撰的信息技术知识
 - 7.8.3.4 信息技术知识的更新与撤换
 - 7.8.3.5 评估与改善信息技术知识战略与流程

8.0 管理财务资源

- 8.1 执行规划及管理会计
 - 8.1.1 执行规划/预算/预测
 - 8.1.1.1 发展和维护预算制度与程序
 - 8.1.1.2 准备定期的预算与计划
 - 8.1.1.3 准备定期的预测
 - 8.1.2 执行成本会计与控制
 - 8.1.2.1 执行存货会计
 - 8.1.2.2 执行销货成本分析
 - 8.1.2.3 执行产品成本结算
 - 8.1.2.4 执行差异分析
 - 8.1.2.5 获利力报告
 - 8.1.3 执行成本管理
 - 8.1.3.1 决定关键成本动因
 - 8.1.3.2 衡量成本动因
 - 8.1.3.3 决定关键作业活动
 - 8.1.3.4 管理资产资源的配置及运用
 - 8.1.4 评价与管理财务绩效
 - 8.1.4.1 顾客和产品的获利评估
 - 8.1.4.2 新产品评价
 - 8.1.4.3 生命周期成本绩效评估
 - 8.1.4.4 顾客与产品组合优化
 - 8.1.4.5 新顾客与新产品战略的绩效追踪
 - 8.1.4.6 作业基础绩效衡量准备
 - 8.1.4.7 持续性成本改善管理
- 8.2 营收会计处理
 - 8.2.1 处理客户信用额度
 - 8.2.1.1 建立信用制度
 - 8.2.1.2 分析并确认新客户的申请
 - 8.2.1.3 检视既有客户
 - 8.2.1.4 产生客户信用管控/收款报告
 - 8.2.2 开立发票
 - 8.2.2.1 维护顾客/产品主文件
 - 8.2.2.2 整理顾客账单资料
 - 8.2.2.3 提供账单数据给客户
- 8.2.2.4 建立应收帐款分录
- 8.2.2.5 解决顾客账单所需凭证及信息
- 8.2.3 处理应收帐款
 - 8.2.3.1 建立应收制度
 - 8.2.3.2 将客户款项收回/入帐
 - 8.2.3.3 应用现金汇款
 - 8.2.3.4 准备应收款项报表
 - 8.2.3.5 将应收帐款过帐到总帐
- 8.2.4 管理及处理应催收款
 - 8.2.4.1 建立催收制度
 - 8.2.4.2 分析催收账户明细
 - 8.2.4.3 与逾期应收账户协商
 - 8.2.4.4 与内部讨论应收帐的解决方案
 - 8.2.4.5 调节/冲销余额
- 8.2.5 管理并处理调节项及扣减项
 - 8.2.5.1 建立调节制度/程序
 - 8.2.5.2 分析调节项
 - 8.2.5.3 与客户协商
 - 8.2.5.4 与内部讨论应收帐的解决方案
 - 8.2.5.5 准备折让单
 - 8.2.5.6 处理相关分录
- 8.3 执行总帐会计及报表
 - 8.3.1 管理制度与程序
 - 8.3.1.1 协商服务层级共识
 - 8.3.1.2 建立会计制度
 - 8.3.1.3 建置与强化审核权限
 - 8.3.1.4 建立一般性财务系统
 - 8.3.2 执行总帐会计
 - 8.3.2.1 维护会计科目
 - 8.3.2.2 处理分录输入
 - 8.3.2.3 处理过帐
 - 8.3.2.4 处理定期的期末调节
 - 8.3.2.5 内部交易调节
 - 8.3.2.6 调节总帐科目

- 8.3.2.7 执行合并作业及处理冲销分录
- 8.3.2.8 准备电子表格
- 8.3.2.9 管理性调节准备及过帐
- 8.3.3 执行固定资产会计
 - 8.3.3.1 建立固定资产制度与程序
 - 8.3.3.2 维护固定资产主要档案
 - 8.3.3.3 处理与纪录固定资产增废
 - 8.3.3.4 处理并纪录固定资产调整/强化/重估/转移
 - 8.3.3.5 处理与纪录固定资产维护与维修费用
 - 8.3.3.6 计算与纪录折旧费用
 - 8.3.3.7 调节固定资产总帐
 - 8.3.3.8 追踪固定资产(包括实体存货)
 - 8.3.3.9 提供固定资产数据来支持税务/法规/管理报表
- 8.3.4 编制财务报表
 - 8.3.4.1 准备事业单位的财务报表
 - 8.3.4.2 准备合并报表
 - 8.3.4.3 编制各事业单位报表/检视管理报表
 - 8.3.4.4 编制合并报表/检视成本管理报表
 - 8.3.4.5 准备财务报表供董事会复核
 - 8.3.4.6 产出每季/年度档案及股东报告
 - 8.3.4.7 产出法规要求的报告
- 8.4 管理固定资产
 - 8.4.1 执行资金规划与项目审查
 - 8.4.1.1 发展资本投资制度与程序
 - 8.4.1.2 发展和审核资本支出计划与预算
 - 8.4.1.3 检视并审核资本项目和固定资产取得
 - 8.4.1.4 处理项目用途的财务性调节
 - 8.4.2 执行资本项目会计
 - 8.4.2.1 新增专案编号
 - 8.4.2.2 纪录项目相关交易
 - 8.4.2.3 监控和追踪资本项目和预算花用
 - 8.4.2.4 结案/资本化分摊
 - 8.4.2.5 衡量资本项目的财务性回收
- 8.5 处理应付薪资
 - 8.5.1 报告时间
 - 8.5.1.1 建立制度与程序
 - 8.5.1.2 搜集与记录员工工作时数
 - 8.5.1.3 分析与报告年假与请假
 - 8.5.1.4 监控正常工时/加班/其它工时
 - 8.5.1.5 分析与报告员工生产力
 - 8.5.2 管理付款
 - 8.5.2.1 输入员工工时到薪资系统
 - 8.5.2.2 维护并行政处理员工分红信息
 - 8.5.2.3 维护并行政处理合适的减项
 - 8.5.2.4 监控员工税务负担变化
- 8.5.2.5 处理和发放薪资
- 8.5.2.6 处理和发放薪资单确认
- 8.5.2.7 处理定期的期末调节
- 8.5.2.8 响应员工对于薪资的相关要求
- 8.5.3 处理税务扣缴
 - 8.5.3.1 计算和支付薪资税务扣缴
 - 8.5.3.2 产出和发放员工年度扣缴凭单
 - 8.5.3.3 储存法规要求的薪资帐务及税务窗体
- 8.6 处理应付帐款及费用退补
 - 8.6.1 处理应付帐款
 - 8.6.1.1 更新采购供货商主档的应付帐款
 - 8.6.1.2 维护与管理电子商务
 - 8.6.1.3 稽核应付帐款系统中的发票与关键数据
 - 8.6.1.4 审核付款
 - 8.6.1.5 处理财务帐的精确或取消
 - 8.6.1.6 处理税务
 - 8.6.1.7 研究/解决例外
 - 8.6.1.8 处理付款
 - 8.6.1.9 回复应付帐款所需信息
 - 8.6.1.10 保持纪录
 - 8.6.1.11 调整会计纪录
 - 8.6.2 处理费用退补
 - 8.6.2.1 建立与沟通费用退补制度和审核权限
 - 8.6.2.2 获取并报告税务相关资料
 - 8.6.2.3 审核费用退补或预付
 - 8.6.2.4 处理费用退补或预付
 - 8.6.2.5 管理个人账户
- 8.7 管理出纳作业
 - 8.7.1 管理出纳政策与程序
 - 8.7.1.1 建立范围与统合出纳运作
 - 8.7.1.2 建立与公告出纳政策
 - 8.7.1.3 发展出纳程序
 - 8.7.1.4 监控出纳程序
 - 8.7.1.5 稽核出纳程序
 - 8.7.1.6 更新出纳程序
 - 8.7.1.7 发展和确认出纳的内部控制
 - 8.7.1.8 定义系统安全需求
 - 8.7.2 现金管理
 - 8.7.2.1 管理和合并现金定位
 - 8.7.2.2 管理约当现金
 - 8.7.2.3 处理和监管电子基金交易
 - 8.7.2.4 发展现金流预估
 - 8.7.2.5 管理现金流
 - 8.7.2.6 产出现金管理会计交易与报表
 - 8.7.2.7 管理与监管银行关系
 - 8.7.2.8 分析/协商/解决/确认银行手续费
 - 8.7.3 管理内部的银行账户

- 8.7.3.1 管理关系企业内部银行账户
- 8.7.3.2 管理与设立企业间借入交易
- 8.7.3.3 集中管理关系企业的对外付款
- 8.7.3.4 管理关系企业的集中付款
- 8.7.3.5 管理内部付款和净交易
- 8.7.3.6 计算内部银行账户的利息和费用
- 8.7.3.7 提供内部银行账户的财报
- 8.7.4 管理负债与投资
 - 8.7.4.1 管理财务性中介关系
 - 8.7.4.2 管理流动性
 - 8.7.4.3 管理议题曝光
 - 8.7.4.4 处理与监督海外负债与投资交易
 - 8.7.4.5 处理与监督国际货币交易
 - 8.7.4.6 产出负债和投资会计交易报表
- 8.7.5 管理财务风险
 - 8.7.5.1 管理利率风险
 - 8.7.5.2 管理国际汇兑风险
 - 8.7.5.3 管理已揭露的风险
 - 8.7.5.4 发展与执行套利交易
 - 8.7.5.5 衡量与提升套利定位
 - 8.7.5.6 产出套利会计交易和报表
 - 8.7.5.7 监控信用
- 8.8 管理内部控制
 - 8.8.1 建立内部控制制度与程序
 - 8.8.1.1 建立董事会与稽核委员会
 - 8.8.1.2 定义与沟通道德伦规范
 - 8.8.1.3 指派内部控制的角色与责任
 - 8.8.1.4 定义企业流程目标与风险
 - 8.8.1.5 定义单位风险可能性
 - 8.8.2 依据内部控制制度与程序运作控制与监督
- 8.8.2.1 设计和导入内部控制作业
- 8.8.2.2 监控内控的有效性
- 8.8.2.3 矫正内控缺失
- 8.8.2.4 设定调整功能
- 8.8.2.5 执行调整功能
- 8.8.2.6 导入并维护内控相关经授权的技术与工具
- 8.8.3 内部控制报告
 - 8.8.3.1 对外部稽核员的报告
 - 8.8.3.2 对政府机关/股东关系人/证交单位报告
 - 8.8.3.3 对第三关系人报告(例如营业伙伴)
 - 8.8.3.4 对内部管理单位报告
- 8.9 管理税务
 - 8.9.1 发展税务战略与计划
 - 8.9.2 处理税务
 - 8.9.2.1 执行税务规划/战略
 - 8.9.2.2 准备退税
 - 8.9.2.3 准备国际税务
 - 8.9.2.4 计算延迟税务
 - 8.9.2.5 建立税务账户
 - 8.9.2.6 监控税务依循
 - 8.9.2.7 回复税务所需信息
 - 8.9.3 管理国际基金/合并报表
 - 8.9.3.1 监控国际利率
 - 8.9.3.2 管理交易
 - 8.9.3.3 监控货币宽松/紧缩政策
 - 8.9.3.4 报告成果

9.0 取得、建构及管理资产

- 9.1 资产设计及建构
 - 9.1.1 发展设备战略
 - 9.1.2 发展及建构据点
 - 9.1.3 设施规划
 - 9.1.3.1 设计与规划设备
 - 9.1.3.2 分析预算
 - 9.1.3.3 选定资产
 - 9.1.3.4 商议约定
 - 9.1.3.5 管理资产建置
 - 9.1.3.6 处分旧设备
 - 9.1.4 提供工作场所及资产
 - 9.1.4.1 取得工作场所与资产/设备
 - 9.1.4.2 改变工作场所与设备的尺寸/外型/功能
- 9.2 维护工作场所与资产
 - 9.2.1 移置人员及资产
 - 9.2.1.1 重新分配人员
 - 9.2.1.2 重新分配材料与工具
 - 9.2.2 整修工作场所与资产
 - 9.2.3 为工作场所与资产提供预防性维护措施
 - 9.2.4 安全管理
- 9.3 处置工作场所与资产
 - 9.3.1 处置设备
 - 9.3.2 处置工作场所
- 9.4 管理实体资源风险
- 9.5 资产管理

10.0 环安卫管理

- 10.1 决定环安卫的影响
 - 10.1.1 评估产品、服务与作业对环境的冲击
 - 10.1.2 进行环安卫审查作业
- 10.2 发展和执行环安卫规划
 - 10.2.1 确认法规与股东要求
 - 10.2.2 评估未来的风险与机会
 - 10.2.3 制订环安卫政策
 - 10.2.4 记录与管理环安卫事件
- 10.3 训练与教育员工
 - 10.3.1 提供环安卫议题与所需协助给股东
- 10.4 监控与管理环安卫管理方案
 - 10.4.1 管理环安卫成本与效益
 - 10.4.2 衡量与回报环安卫绩效
 - 10.4.2.1 实行紧急应变计划
 - 10.4.2.2 实行污染防治计划
 - 10.4.3 提供员工环安卫相关协助
- 10.5 确保符合规约
 - 10.5.1 监控顺应度
 - 10.5.2 执行相关法规顺应度审查
 - 10.5.3 遵循法规与股东要求
- 10.6 管理环境复育作业
 - 10.6.1 建立环境复育计划
 - 10.6.2 授与专家协助
 - 10.6.3 标示/投入资源
 - 10.6.4 研究法令相关知识
 - 10.6.5 调查破坏的起因
 - 10.6.6 修订/制订政策

11.0 管理外部公众关系

- 11.1 经营投资者关系 IR
 - 11.1.1 计划、建立并管理债权人关系
 - 11.1.2 计划、建立并管理分析师关系
 - 11.1.3 与股东沟通
- 11.2 经营政府与产业关系
 - 11.2.1 管理政府产业关系
 - 11.2.2 管理与准政府组织的关系
 - 11.2.3 管理贸易及工业群组关系
 - 11.2.4 管理游说行动
- 11.3 经营董事会关系
 - 11.3.1 报告结果
 - 11.3.2 报告稽核问题
- 11.4 法律与企业伦理课题
 - 11.4.1 创造道德政策
 - 11.4.2 管理全体统治方针
 - 11.4.3 发展并执行预防法律计划
 - 11.4.4 担保承诺
 - 11.4.5 管理外部法律咨询
 - 11.4.5.1 评价问题并且确定工作要求
 - 11.4.5.2 聘请外部律师(如必要的话)
 - 11.4.5.3 得到战略/ 预算
 - 11.4.5.4 得到工作产品并且管理/监视案件和工作执行
 - 11.4.5.5 为法律服务付费
 - 11.4.5.6 跟踪法律活动/效能
 - 11.4.6 保护智慧产权
 - 11.4.6.1 管理版权和专利
 - 11.4.6.2 维护智慧产权和限制
 - 11.4.6.3 管理批准条件
 - 11.4.6.4 管理选择
 - 11.4.7 解决争论和诉讼
 - 11.4.8 提供法律咨询服务/建议
 - 11.4.9 谈判并且用文献证明协议/签合约
- 11.5 公众关系规划
 - 11.5.1 管理与全球用户的关系
 - 11.5.2 管理与贸易和工业集团的关系
 - 11.5.3 管理与全球战略性供应者的关系
 - 11.5.4 管理小区关系
 - 11.5.5 管理媒体关系
 - 11.5.6 促进政治稳定
 - 11.5.7 建立新闻发布

12.0 管理知识、改善与变革

- 12.1 创造及管理组织绩效战略
 - 12.1.1 创造企业衡量系统
 - 12.1.2 衡量流程生产力
 - 12.1.3 衡量成本效益
 - 12.1.4 衡量员工工作效率
 - 12.1.5 衡量工作周期性
- 12.2 实施绩效标杆制度
 - 12.2.1 引导绩效评估
 - 12.2.2 发展标杆能力
 - 12.2.3 引导执行标杆管理
 - 12.2.4 执行竞争性标杆
 - 12.2.5 实施差异分析以了解所需变革的维度与需求
 - 12.2.6 建立变革需求
- 12.3 发展企业知识管理能力
 - 12.3.1 发展知识管理战略
 - 12.3.1.1 发展管理模式
 - 12.3.1.2 建立中央知识管理核心群组
 - 12.3.1.3 定义核心群组与执行单位的角色及责任
 - 12.3.1.4 发展集资模型
 - 12.3.1.5 确认与关键行动的连结
 - 12.3.1.6 发展核心知识管理方法论
 - 12.3.1.7 评估信息需求与功能
 - 12.3.1.8 发展训练与沟通计划
 - 12.3.1.9 发展变革管理方法
 - 12.3.1.10 发展战略性的衡量方法及指标
 - 12.3.1.11 评估现行知识管理行动方案的成熟度
 - 12.3.2 计划并确认识知识管理项目
 - 12.3.2.1 确认识知识管理方法与战略的关联机会
 - 12.3.2.2 确认识知识管理需求与目标
 - 12.3.2.3 评估文化与知识管理方法的准备程度
 - 12.3.2.4 确认适合的知识管理方法(如：自助式、小区式…等)
 - 12.3.2.5 成立案件并取得资金
 - 12.3.2.6 发展项目的衡量方法及指标
 - 12.3.3 设计并开始知识管理项目
 - 12.3.3.1 设计知识分享、取得与使用流程
 - 12.3.3.2 定义角色与资源
 - 12.3.3.3 确认信息系统具体需求
 - 12.3.3.4 创造训练与沟通计划
 - 12.3.3.5 发展变革管理计划
 - 12.3.3.6 设计奖励方法
 - 12.3.3.7 设计并计划知识管理项目的启动
 - 12.3.3.8 落实知识管理项目
 - 12.3.4 管控知识管理项目生命周期
 - 12.3.4.1 评估及校准企业目标
 - 12.3.4.2 评量KM(战略和项目)在量测与成果上的影响
 - 12.3.4.3 促进、维持活动、持续参与
 - 12.3.4.4 重新调整及更新知识管理战略及方法
- 12.4 变革管理
 - 12.4.1 计划变革
 - 12.4.1.1 挑选健全的流程改善方法论
 - 12.4.1.2 评估变革准备程度
 - 12.4.1.3 决定股东
 - 12.4.1.4 确认获得支持
 - 12.4.1.5 形成设计团队
 - 12.4.1.6 定义范围
 - 12.4.1.7 了解现况
 - 12.4.1.8 定义未来状况
 - 12.4.1.9 执行风险分析
 - 12.4.1.10 评估文化议题
 - 12.4.1.11 建立变革管理的责任与义务
 - 12.4.1.12 确认变革障碍
 - 12.4.1.13 确定变革可行性
 - 12.4.1.14 确认资源与发展衡量方法
 - 12.4.2 设计变革
 - 12.4.2.1 评估与其余行动的连结
 - 12.4.2.2 发展变革管理计划
 - 12.4.2.3 发展训练计划
 - 12.4.2.4 发展沟通计划
 - 12.4.2.5 发展激励与奖励计划
 - 12.4.2.6 建立衡量方法
 - 12.4.2.7 建立并明确新角色
 - 12.4.2.8 确认预算/角色
 - 12.4.3 变革导入
 - 12.4.3.1 创造改善/变革承诺
 - 12.4.3.2 企业流程及系统再造
 - 12.4.3.3 支持成员转换角色及战略
 - 12.4.3.4 监督变革
 - 12.4.4 支持改善
 - 12.4.4.1 监督改善流程绩效
 - 12.4.4.2 从变革过程中学习改进
 - 12.4.4.3 采取必要的改进行动



安永企业管理咨询服务股份有限公司

11012 台湾台北市基隆路一段333号10楼

电话: +886-2-2720-4000 ; 传真: +886-2-2725-1490

电邮: Chris.Yu@tw.ey.com 网址: <http://www.ey.com/tw>



123 North Post Oak Lane, Third Floor

Houston, Texas 77024-7797, USA

800-776-9676 phone • +1-713-681-4020 • +1-713-681-8578 fax

pcf_feedback@apqc.org • www.apqc.org