

# 客似雲來

## 《全優質管理之精粹》

李繼銘

上文提及客戶來自(一)冷訪，(二)社交網絡，(三)親朋戚友推介，(四)傳媒推廣及(五)口碑等途徑。客戶得來不易，故須加強服務及製作出合乎客戶規格的印刷品。能做到此，商譽口碑得以建立，自然客似雲來。

要造好品質，全優質管理 TQM (Total Quality Management) 就大派用場，所謂全面優質是指：發揮所有員工的潛能，並以

最低成本不斷達到與顧客所訂立的要求。它首重「一開始就工序做對」。品質大師鄧明認為工廠產品出錯有85%歸咎於工序上出現問題，15%歸咎於人為錯誤。你有否設立以下程序：

- 當排版及正稿工作未開始時，你有無覆核清楚客戶要求的字款、字體大細、印刷呎吋、顏色及空間位置等等細節？
- 當你向紙行訂購某牌子的紙張時，有無測試或跟進該紙張的厚度、吸收油墨能力、韌度等等。
- 當菲林準備晒版的時候，你有否檢查過字體、線、圖像清晰無缺呢？

如果各項工序做對，可達至：

- 沒有錯誤—不須重做工夫、不致浪費時間及準時交貨。
- 沒有次貨—提高公司商譽。
- 節省成本—減少損耗、減少額外的加班時間。
- 利潤提高—貨品售價已定，成本不增加，可保持應得的利潤，而商譽確立，自然就客似雲來。

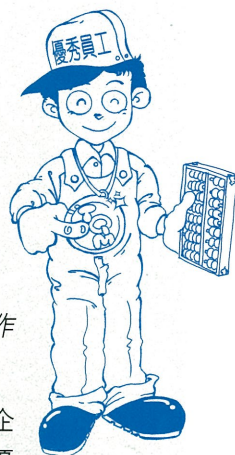
欲每次都工序做對，就非將生產過程系統化不可。有系統，生意才長壽，要將工序制度化、標準化。故此「工作程序手冊」、「操作手冊」應運而生。如銀行的自動提款機ETC、ATM就是系統化與自動化的結晶，省回不知多少資源。

生意離不開人，生意擴展與員工茁長息息相關。員工照顧你的客戶，客戶照顧你的生意，故建立嚴謹的員工教育訓練實為全優質管理重要的一環。員工的茁長有賴：

- 時時訓練員工做高一級職位的工作；
- 提供資訊課程、資源及支援給員工；
- 授權予前線員工；
- 恰當、公開地讚揚員工良好的表現；
- 時時評估員工的工作表現，以作獎賞或改善的參考。

西方管理學家彼得聖吉認為未來成功企業是「學習型組織」，如想維持持久的優勢，就要有能力比你的競爭對手學習得更快。

「系統化業務運作」、「工序做對」、「培訓員工」實為優質管理的精粹。



編者按：

「管理系統化」、「工序程序化」、「品質標準化」確實重要，但切勿過於吹毛求疵，矯枉過正。以下一則故事可說是對那些沉迷於制度化，忽視現實環境的管理人，一記當頭棒喝！

鄭國有個人想買一對新鞋，在家裡先量度好自己的尺碼，然後匆匆趕到市集，好不容易才找到了合意的鞋子，一摸身上，才發現沒帶尺碼出來，他告訴賣鞋的人說：「我忘了把尺碼帶出來，我立刻回家去取回來。」等他再度趕回市集的時候，營業的時間已過，賣鞋子的已收攤了，他終究沒有買到鞋子。有人問他：「你為什麼不用腳直接試穿看看呢？」他竟說：「我寧願相信量好的尺碼，不相信自己的腳。」



《外備說左上》—韓非子