

# 臺南區產銷團體績效管理與運作之研究<sup>1</sup>

陳勵勤<sup>2</sup>

## 摘 要

陳勵勤。2013。臺南區產銷團體績效管理與運作之研究。臺南區農業改良場研究彙報 61：69-78。

本研究運用平衡計分卡理論及層級分析法，探討雲嘉南地區農業產銷班發展成功的關鍵因素，以期能協助產銷班經營管理與運作。從評估構面來看，以『內部流程構面』被認為最重要，其次為『財務構面』與『顧客構面』，因此產銷班的績效管理可先從改善內部流程著手，進而改善財務與顧客構面。從評估項目分析，依序為機械設備共同使用及由專人負責維護程度、分級依共同標準或由專人執行程度、市場通路多元化程度、生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度、生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形等 5 項管理評估項目加強改善，以提昇運作經營績效與效率的管理。

**關鍵詞：**管理、績效、關鍵成功因素

接受日期：2013 年 2 月 5 日

## 前 言

根據農業委員會農業產銷班資訊網至 2013 年 1 月統計資料，臺灣地區農業產銷班共有 6,273 班，班員人數約有 12 萬 7 千多人；農作類產銷班計有 5,701 班，面積約 13 萬公頃，班員人數約 11 萬 9 千人，平均耕地面積約為 1.101 公頃／人。臺灣農業個別農民生產規模較小，且農產品必須面對國外進口農產品的競爭，包括生產、通路及消費等方面。而農業為一弱勢產業，較不具競爭力，個別農民的生產規模及平均經營面積較小，無法達到規模經濟的生產，生產成本高，管理與行銷知識不足，加上部分有短視近利及一窩蜂的情形，使得農產品產量與價格時常波動。

產銷團體／組織（農業產銷班）常無法清楚的評估自己運作經營的績效與效率如何。管理上有句話『不能衡量，就無法管理，無法管理就無法改善』。臺灣個別農民及產銷班的生產規模及平均經營面積較小，要與進口產品競爭有其困難度，所以如何衡量績效與管理，實為產銷團體／組織永續經營方法之一。

農業產銷班是個運用資源面對市場競爭、追求利潤與成長之企業體<sup>(3)</sup>。資源運用之成效可以績效管理來檢視，將資源投入之使用狀況與實際達成進度加以分析比較，並提供回饋於改進績效，當績效實際執行與原預定目標有差距發生時，須檢視造成產生差距的原因，並加以改進，以使經營績效提升<sup>(5)</sup>。而平衡計分卡提供一個架構與工具，透過四個構面：財務、

---

1. 行政院農業委員會臺南區農業改良場研究報告第 409 號。

2. 行政院農業委員會臺南區農業改良場助理研究員。

顧客、企業內部流程、學習與成長來考核管理組織的績效。另外 Aaker (1984) 提出關鍵成功因素是業者最重要競爭能力，不成功業者則通常缺少某些因素<sup>(12)</sup>。由此顯示關鍵成功因素在業者或產銷班之永續經營上亦是不可或缺的。因此本研究在於協助產銷團體 / 組織（農業產銷班）如何評估績效與效率，了解成功關鍵原因，以利後續經營管理之改善。

## 文獻探討

1. 績效管理是檢視資源投入之使用狀況，依照預定的投入、產出計畫，與實際達成進度加以分析比較，並回饋提供組織管理階層匡正。回饋的目的在於改進績效，當績效實際執行與原預定目標有差距發生時，管理者須檢視造成產生差距的原因，並加以改進，以使經營績效提升<sup>(5)</sup>。
2. Kaplan and Norton (1992) 指出，平衡計分卡就是將企業任務及策略轉換為範圍寬廣之績效衡量，用來提供策略衡量及管理系統的架構，是公司整體之共同目標；並建立一個共同績效衡量模式，並連結個人的努力，以達成公司的目標<sup>(13)</sup>。
3. 平衡計分卡乃緣起於 1990 年，當時 Kaplan Norton Institute 正進行一項名為「未來組織績效衡量方法」的研究計畫，該計畫乃由該機構之最高執行長 Norton 與哈佛大學教授 Kaplan 共同主持。經過不斷的研究與討論，共同發展出平衡計分卡。平衡計分卡是透過四個構面：財務、顧客、企業內部流程、學習與成長來考核一個組織的績效，這四個構面組成平衡計分卡的架構，其不僅透過財務構面保留對短期績效的關心，而且也強調驅動長期財務和競爭績效的卓越價值，它詮釋組織的策略和使命，將之轉換成具體的目標和量度，代表了外界和內部兩種量度之間的平衡狀態<sup>(4)</sup>。
4. Kaplan and Norton 認為平衡計分卡不僅是績效控制工具，透過財務、顧客、內部營運流程及創新與學習等四個不同構面，以組織未來成功關鍵因素為動因，與策略緊密的連結，再經由獎勵制度，並以回饋與學習的機制修正策略，構成一個完整策略性管理機制。而平衡計分卡四個衡量指標中，顧客面、組織內部營運流程面、學習與成長等三個層面均會影響財務面的結果，而學習與成長構面更為其他構面之基石 (Kaplan and Norton, 1999)。其架構如圖 1，四個衡量構面分述如下<sup>(1)</sup>：

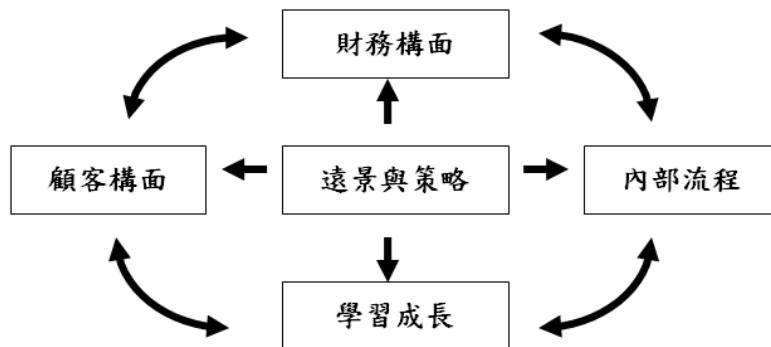


圖 1. 平衡計分卡

Fig. 1. The balanced scorecard

- (1) 財務構面：如營收成長（投資報酬、獲利力、開拓多元市場）、事業績效、資本（資源）運用報酬率、附加價值、生產力提高、成本下降、資產利用率、風險管理（降低）…等。
- (2) 顧客構面：包括佔有率（區隔市場之需求，例：拍賣市場、超市賣場、直銷或宅配、行口或販運商）、延續率（持續購買率）、爭取率（新顧客）、滿意度（提供顧客之價值）、獲利率（顧客（市場）獲利率）。
- (3) 學習與成長：是否有能力達到財務、顧客、內部流程的指標，端看學習與成長能力如何而定。爲了創造長期之價值及達到顧客（市場）與內部流程之長期目標，需增進自己提供價值給顧客（市場）的能力。學習與成長的促成因子，員工（人）、系統（生產管理系統）和組織（班或農場）。必須投資自己的技術再造及能力加強。學習與成長成果的量度：滿意度（產品品質、整齊度…等）、生產力（效率與準確度）、延續率（持續度）。
- (4) 內部流程：如圖 2。

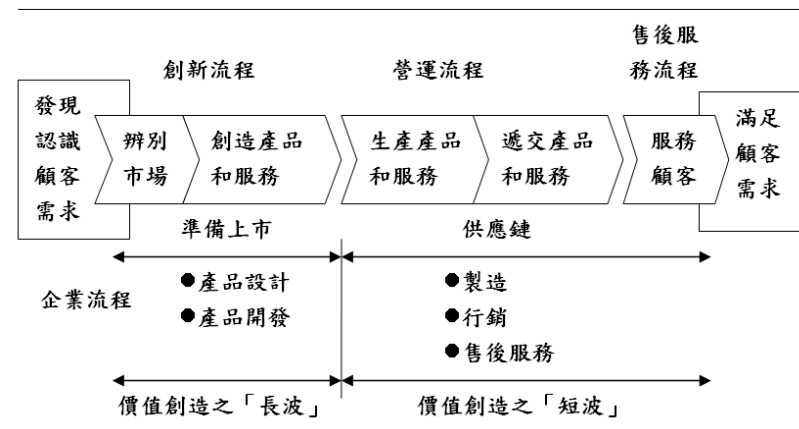


圖 2. 內部流程

Fig. 2. Internal process perspective

5. Aaker (1984) 指出關鍵成功因素是產業最重要的競爭能力或競爭資產，成功的業者所擁有的優勢必爲產業 KSF 中的優勢，不成功的業者則通常是缺少 KSF 中的某一個或某幾個因素<sup>(12)</sup>。吳思華 (1996) 認爲關鍵成功因素就是在特定產業內，要成功的與人競爭，所需具備的競爭技術與資產<sup>(2)</sup>。戴慧明 (2004) 關鍵成功因素就是爲取得競爭優勢，所應具備之競爭能力、資源與條件<sup>(11)</sup>。湯凱喻 (2003) 關鍵成功因素會隨著產業別之不同或成長階段的不同而不同<sup>(7)</sup>。蕭源林 (2005) 認爲關鍵成功因素就是企業欲達到良好的經營績效所必須掌握的特殊資源<sup>(10)</sup>。黃佳櫻 (2003) 係指在某項事務的實施或進行中，具體扮演了重要關鍵的影響角色，而致使獲得成功的主要原因<sup>(6)</sup>。本研究運用平衡計分卡建構發展成功的衡量項目，找出農業產銷班發展成功的關鍵因素，協助產銷班經營管理與運作。
6. 鄧振源、曾國雄 (1989) 認爲層級分析法 (analytic hierarchy process, AHP) 的優點如下：(1) 能有效擷取多數專家及決策者有共識的意見，理論簡單，操作容易。(2) 對於影響研究目標的相關因素，皆能納入模型中，配合研究目的，考慮各種不同的層面。(3) 能將複雜的評估因素以簡單的層級架構呈現，易爲決策者接受。(4) 相關影響因素，在經過學者專家

評估及數學方法處理後，皆能以具體的數值顯示各個因素的優先順序<sup>(8,9)</sup>。層級分析法是應用在不確定性情況且具有多個評估準則的決策問題上，透過專家的評比，運用的兩兩比較，可以將複雜的問題系統化分解，有助於經營者達到更嚴謹的選擇，決定各層級因素的優先順序。本研究採層級分析法來分析影響產銷班運作成功關鍵因素，作為經營運作方向之參考。

## 研究方法

- 一、問卷樣本以雲嘉南地區 94 ~ 99 年之全國十大績優及優良產銷班隊為對象，樣本數共 28 班（8 班為全國十大產銷班，20 班為優良產銷班），調查方式以實地訪查、郵寄問卷並行，調查分析產銷班績效管理與運作之情形。
- 二、本研究以平衡計分卡績效衡量作為研究架構，共分內部流程、財務、顧客、學習與成長等四個構面，評估項目列如表 1。

表 1. 本研究之層級架構

Table 1. Level schemas

| 第一層總目標         | 第二層構面   | 第三層評估項目             |
|----------------|---------|---------------------|
| 績效管理與運作之關鍵成功因素 | 內部流程構面  | 機械設備專人負責維護及共同使用程度   |
|                |         | 資材設備共同採購及供應商配合送貨程度  |
|                |         | 專人依共同標準分級執行程度       |
|                |         | 產品共同集貨程度與現場規劃管理     |
|                |         | 資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形   |
|                |         | 生產標準化作業及記錄或共同作業程度   |
|                |         | 共同銷售及產品倉儲（冷藏與調節）情形  |
|                |         | 市場通路多元化程度           |
|                | 財務構面    | 因應通路分別包裝及設計不同包裝形態   |
|                |         | 針對消費者、市場相關資訊研究程度    |
|                |         | 銷售管理資訊電腦化程度         |
|                |         | 依蒐集之市場資訊或契約訂定生產計畫程度 |
|                |         | 參與展售促銷情形或媒體、DM 廣告   |
|                |         | 產品滿意及運送抵達相關回函卡之設置   |
|                | 顧客構面    | 產品說明書或服務卡之設置        |
|                |         | 農藥殘留檢測證明文件之設置       |
|                |         | 服務電話之設置及態度          |
|                |         | 全國性得獎、名氣及品牌建立、信譽    |
|                | 學習與成長構面 | 班人才招募情形             |
|                |         | 產銷班向心力              |
| 與農政單位之配合度      |         |                     |
| 班研習訓練情形        |         |                     |
|                |         | 配合研究單位之試驗研究情形       |

- 三、問卷資料分析採 SPSS(Statistics Package for the Social Science) 套裝軟體為分析工具，使用統計方法之因素分析 (factor analysis)，目的在於減少變數 (data reduction) 及歸納變數 (summarization)，且將彼此相關之變數，轉換或萃取出少數具有意義之因素項目或構面，而達成資料濃縮與歸納。本研究即利用因素分析 (factor analysis) 方法歸納產銷班相關運作管理活動項目，並將其分成數個構面。
- 四、將上述因素分析歸納之要素項目及構面，應用層級分析法 (analytic hierarchy process, AHP) 設計相關問卷，訪問 94-99 年之全國十大績優及優良產銷班隊之班長或幹部共 13 人 (6 班十大產銷班，7 班優良產銷班)，以找出相對較佳的績效管理或運作方式。

## 研究結果

### 一、因素分析

Kaiser (1974) 認為可由 KMO 之取樣適切性量數 (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling adequacy) 與 Bartlett 檢定值做判斷。KMO 值 0.7 以上表示尚可進行因素分析，0.8 以上表示適合進行因素分析，而 0.9 以上表示極適合進行因素分析。本研究在進行產銷班運作管理活動 (特性) 因素萃取因子時，KMO 值檢定結果 (詳表 2) 為 0.954，表示極為適合進行因素分析<sup>(14)</sup>。

表 2. KMO 與 Bartlett 檢定  
Table 2. KMO and Bartlett Test

|                            |        |           |
|----------------------------|--------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數 |        | 0.954     |
| Bartlett 球形檢定              | 近似卡方分配 | 5,859.919 |
|                            | 自由度    | 528       |
|                            | 顯著性    | 0.000     |

本研究設計產銷班運作管理活動要素項目總計 30 題，以主成分分析法 (Principal Component Analysis) 進行因素的萃取，並以最大變異數 (Varimax) 直交轉軸方式進行轉軸，特徵值大於 1 為因素選取標準，且各要素項目之因素負荷量大於 0.5，最後共選出 4 個因素，23 個要素項目。並將 23 題問項歸納為四個構面，其累積總解釋量為 59.285%。內部流程構面含 7 個要素項目，解釋變異量 45.58%；財務構面有 6 個項目，解釋變異量 5.27%；顧客構面有 5 個項目，解釋變異量 4.38%；學習成長構面為 5 個項目，解釋變異量 4.06%。表 3 為產銷班運作管理活動項目的因素命名、因素構面內容、特徵值、因素負荷量及解釋變異量之詳細說明。

### 二、問卷一致性分析

本研究有效問卷回收後檢定問卷整體的一致性，其問卷各構面之分析結果的一致性指標 (C.I. 值) 皆 < 0.1，顯示本問卷各構面評估值的一致性程度令人滿意 (如表 4)。

### 三、層級分析 (analytic hierarchy process, AHP)

本研究之產銷班運作管理活動項目層級分析結果之第二、三層評估構面與評估項目之權

重如表 5。內部流程構面權重為 56.7%、財務構面 18.64%、顧客構面 17.58、學習與成長構面 7.09%。第二層級比較結果顯示產銷班運作首重「內部流程」活動，其次為「財務構面」，第三為「顧客構面」，而「學習與成長」為第四。各構面之評估項目權重排序說明如下：

(一) 內部流程構面分析

內部流程構面 7 個評估項目權重，依序為機械設備共同使用及由專人負責維護程度 0.3879 (總權重 0.2199)、分級依共同標準或由專人執行程度 0.1886 (總權重 0.1069)、生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度 0.1345 (總權重 0.0763)、生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形 0.1023 (總權重 0.0580)、產品共同集貨與現場規劃管理程度 0.0735 (總權重 0.0417)、生產管理共同作業或標準化作業、記錄程度 0.0588 (總權重 0.0333)、產品倉儲(冷藏與調節)情形及共同銷售程度 0.0544 (總權重 0.0308)。

(二) 財務構面分析

財務構面 6 個評估項目權重，依序為市場通路多元化程度 0.4234 (總權重 0.0789)、產品因不同通路設計不同包裝紙箱及分別包裝 0.2211 (總權重 0.0412)、針對消費者、市場相關資訊研究程度 0.1050 (總權重 0.0196)、依蒐集之市場資訊或契約訂定生產計畫程度 0.0870 (總權重 0.0162)、銷售管理資訊電腦化程度 0.0827 (總權重 0.0154)、媒體、DM、廣告或參與展售促銷情形 0.0808 (總權重 0.0151)。

(三) 顧客構面分析

顧客構面 5 個評估項目權重，依序為產品滿意及運送抵達相關情形回函卡之設置 0.3276 (總權重 0.0576)、服務電話之設置及態度的情形 0.2112 (總權重 0.0371)、產品說明書或服務卡之設置 0.1795 (總權重 0.0315)、品牌建立、信譽及全國性得獎、名氣 0.1415 (總權重 0.0249)、產品農藥殘留檢測證明文件之設置 0.1402 (總權重 0.0246)。

(四) 學習與成長構面分析

學習與成長構面 5 個評估項目權重，依序為班人才招募情形 0.4724 (總權重 0.0335)、產銷班向心力 0.2683 (總權重 0.0190)、與農政單位之配合度 0.1071 (總權重 0.0076)、班研習訓練情形 0.0820 (總權重 0.0058)、配合研究單位之試驗研究情形 0.0703 (總權重 0.0050)。

(五) 總權重排名分析

依總權重排名之順位，前 10 名依序為機械設備共同使用及由專人負責維護程度 (順位 1)、分級依共同標準或由專人執行程度 (順位 2)、市場通路多元化程度 (順位 3)、生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度 (順位 4)、生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形 (順位 5)、產品滿意及運送抵達相關情形回函卡之設置 (順位 6)、產品共同集貨與現場規劃管理程度 (順位 7)、產品因不同通路設計不同包裝紙箱及分別包裝 (順位 8)、服務電話之設置及態度的情形 (順位 9)、班人才招募 (順位 10)。

表 3. 運作活動因素分析結果表

Table 3. The factor analysis of operation activity

| 因素構面                | 要素項目                 | 因素<br>負荷量 | 特徵值    | 解釋變<br>異量% |
|---------------------|----------------------|-----------|--------|------------|
| 因素一、<br>內部流程構面      | 機械設備共同使用及由專人負責維護程度   | 0.691     | 15.042 | 45.582     |
|                     | 生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度 | 0.650     |        |            |
|                     | 分級依共同標準或由專人執行程度      | 0.647     |        |            |
|                     | 產品共同集貨與現場規劃管理程度      | 0.641     |        |            |
|                     | 生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形  | 0.618     |        |            |
|                     | 生產管理共同作業或標準化作業、記錄程度  | 0.565     |        |            |
|                     | 產品倉儲（冷藏與調節）情形及共同銷售程度 | 0.546     |        |            |
| 因素二、<br>財務構面        | 市場通路多元化程度            | 0.730     | 1.738  | 5.267      |
|                     | 產品因不同通路設計不同包裝紙箱及分別包裝 | 0.663     |        |            |
|                     | 針對消費者、市場相關資訊研究程度     | 0.648     |        |            |
|                     | 銷售管理資訊電腦化程度          | 0.544     |        |            |
|                     | 依蒐集之市場資訊或契約訂定生產計畫程度  | 0.533     |        |            |
| 因素三、<br>顧客構面        | 媒體、DM、廣告或參與展售促銷情形    | 0.494     | 1.446  | 4.381      |
|                     | 產品滿意及運送抵達相關情形回函卡之設置  | 0.787     |        |            |
|                     | 產品說明書或服務卡之設置         | 0.784     |        |            |
|                     | 產品農藥殘留檢測證明文件之設置      | 0.640     |        |            |
|                     | 服務電話之設置及態度的情形        | 0.567     |        |            |
| 因素四、<br>學習與成長<br>構面 | 品牌建立、信譽及全國性得獎、名氣     | 0.558     | 1.338  | 4.055      |
|                     | 班人才招募情形              | 0.683     |        |            |
|                     | 產銷班向心力               | 0.629     |        |            |
|                     | 與農政單位之配合度            | 0.522     |        |            |
|                     | 班研習訓練情形              | 0.515     |        |            |
|                     | 配合研究單位之試驗研究情形        | 0.512     |        |            |
| 累積總變異量              |                      |           |        | 59.285     |

表 4. 一致性檢定

Table 4. Consistency index

| 構面內容   | C.I. 值 | 一致性檢定 |
|--------|--------|-------|
| 總構面    | 0.0501 | 符合    |
| 內部流程構面 | 0.0619 | 符合    |
| 財務構面   | 0.0662 | 符合    |
| 顧客構面   | 0.0795 | 符合    |
| 學習成長構面 | 0.0598 | 符合    |

註：C.I. 值 &lt; 0.1 表示問卷具一致性

表 5. 評估構面與項目權重排序

Table 5. Assessment dimensions and sort of item weight

| 評估構面   | 權重     | 評估項目                 | 權重     | 總權重 (%) | 順位        |
|--------|--------|----------------------|--------|---------|-----------|
| 內部流程構面 | 0.5670 | 產品倉儲(冷藏與調節)情形及共同銷售程度 | 0.0544 | 0.0308  | 13        |
|        |        | 生產管理共同作業或標準化作業、記錄程度  | 0.0588 | 0.0333  | 11        |
|        |        | 生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形  | 0.1023 | 0.0580  | <b>5</b>  |
|        |        | 產品共同集貨與現場規劃管理程度      | 0.0735 | 0.0417  | 7         |
|        |        | 分級依共同標準或由專人執行程度      | 0.1886 | 0.1069  | <b>2</b>  |
|        |        | 生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度 | 0.1345 | 0.0763  | 4         |
|        |        | 機械設備共同使用及由專人負責維護程度   | 0.3879 | 0.2199  | <b>1</b>  |
| 財務構面   | 0.1864 | 媒體、DM、廣告或參與展售促銷情形    | 0.0808 | 0.0151  | 20        |
|        |        | 銷售管理資訊電腦化程度          | 0.0827 | 0.0154  | 19        |
|        |        | 依蒐集之市場資訊或契約訂定生產計畫程度  | 0.0870 | 0.0162  | 18        |
|        |        | 針對消費者、市場相關資訊研究程度     | 0.1050 | 0.0196  | 16        |
|        |        | 產品因不同通路設計不同包裝紙箱及分別包裝 | 0.2211 | 0.0412  | <b>8</b>  |
|        |        | 市場通路多元化程度            | 0.4234 | 0.0789  | <b>3</b>  |
| 顧客構面   | 0.1758 | 品牌建立、信譽及全國性得獎、名氣     | 0.1415 | 0.0249  | 14        |
|        |        | 服務電話之設置及態度的情形        | 0.2112 | 0.0371  | <b>9</b>  |
|        |        | 產品農藥殘留檢測證明文件之設置      | 0.1402 | 0.0246  | 15        |
|        |        | 產品說明書或服務卡之設置         | 0.1795 | 0.0315  | 12        |
|        |        | 產品滿意及運送抵達相關情形回函卡之設置  | 0.3276 | 0.0576  | <b>6</b>  |
| 學習成長構面 | 0.0709 | 配合研究單位之試驗研究情形        | 0.0703 | 0.0050  | 23        |
|        |        | 班研習訓練情形              | 0.0820 | 0.0058  | 22        |
|        |        | 與農政單位之配合度            | 0.1071 | 0.0076  | 21        |
|        |        | 產銷班向心力               | 0.2683 | 0.0190  | 17        |
|        |        | 班人才招募情形              | 0.4724 | 0.0335  | <b>10</b> |

## 結論與建議

由結果可知，從評估構面來看，以內部流程構面（0.5670）被認為最重要，其次為財務構面（0.1864）與顧客構面（0.1758），因此產銷班的績效管理可先從改善內部流程著手，再來是改善財務與顧客構面。

從評估項目來看，可先從『內部流程構面』之機械設備共同使用及由專人負責維護程度（順位 1）、分級依共同標準或由專人執行程度（順位 2）、生產資材設備共同採購及供應商送貨配合程度（順位 4）、生產資材進貨檢驗及庫存管理或資訊化情形（順位 5）、產品共同集貨與現場規劃管理程度（順位 7）等 5 個項目做起。

『財務構面』方面，可先執行市場通路多元化程度（順位 3）、產品因不同通路設計不同包裝紙箱及分別包裝（順位 8）。另『顧客構面』上，可先考量產品滿意及運送抵達相關情形回函卡之設置（順位 6）、服務電話之設置及態度的情形（順位 9）。『學習與成長構面』可先從班人才招募（順位 10）加強。



## 引用文獻

1. 朱道凱譯。Kaplan ,R.S. and D.P. Norton。1999。The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. 台北：臉譜。
2. 吳思華。1996。策略九說：策略思考的本質。初版。麥田。
3. 段兆麟。2000。班組生命週期與輔導策略。農業產銷班企業化經營輔導研討會專輯。農業委員會高雄區農業改良場。pp.21-47。
4. 陳國嘉、陳家祥、姜昭光。2005。運用平衡計分卡建構金融業經營績效指標之研究。育達學院學報。9期。pp.43-61。
5. 張永成。2004。雲林縣鄉鎮市農會信用部經營績效之評估。碩士論文。私立南華大學管理科學研究所。
6. 黃佳櫻。2003。建構行動商務的關鍵成功因素。碩士論文。國立台灣大學資訊管理研究所。
7. 湯凱喻。2003。高科技企業推行知識管理實務之關鍵成功因素。碩士論文。立德大學科技管理研究所。
8. 鄧振源、曾國雄。1989。層級分析法（AHP）的內涵特性與應用（上）。中國統計學報 27(6)。pp.5-22。
9. 鄧振源、曾國雄。1989。層級分析法（AHP）的內涵特性與應用（下）。中國統計學報 27(7)。pp.1-20。
10. 蕭源林。2005。化學產業高值化研發部門創新管理關鍵成功因素之研究。碩士論文。國立中山大學高階經營碩士班。
11. 戴慧明。2004。行政機關公文電子交換關鍵成功因素與效益之研究。碩士論文。銘傳大學資訊管理研究所。
12. Aaker, D.A. 1984. Strategy Market Management. John Wiley & Sons Inc: New York.
13. Kaplan ,R.S. and D.P. Norton 1992. The Balanced Scorecard : Measures That Drive Performance. Harvard Business Review. Jan.-Feb. p 71-79.
14. Kaiser, H.F. 1974. An index of factorial simplicity. Psychometrika. 39. P31-36.

# Research on Performance Management and Operation of Production and Marketing Teams in Tainan District<sup>1</sup>

Chen, L. C.<sup>2</sup>

## Abstract

This study examined the key successful factors of production and marketing teams in Yunlin, Chiayi and Tainan district by using the balanced scorecard theory and analytic hierarchy process (AHP). Useful information will be provided to help to enhance the management and operation of production and marketing teams. From the four assessment perspectives, the "internal process perspective" is considered to be the most important, followed by "financial perspectives" and "customer perspectives". Performance management of the production and marketing team can start to improve internal processes and then to improve the financial and customer perspectives. The 5 factors that can help to raise the performance management, according to the priority from top down, are common use of mechanical equipments and persons responsible for maintenance, followed by grading product by common standards or people, marketing channel diversification, purchase of operation materials for common use and distribution, and material purchasing examination and inventory management.

**Key words :** Management, Performance, Key Successful Factors

Accepted for publication : February 5, 2013

---

1. Contribution No.409 from Tainan District Agricultural Research and Extension Station, C.O.A.

2. Assistant researcher, Tainan District Agricultural Research and Extension Station.