

中小企營商基準培訓指南－《產品發展和更新》

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「產品發展和更新」的知識、技能及態度。

1. 產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司
2. 產品生命周期管理（產品多樣化發展）－太古糖業有限公司
3. 生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司
4. 產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

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) 研習產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司
- (b) 產品生命周期管理學（產品多樣化發展）－太古糖業有限公司
- (c) 生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司
- (d) 產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

參考：

- (a) 產品差異性策略 和產品 年青化－可參考 “Paul, Belliveau, Abbie Griffin, Stephen Somermeyer, (2002) The PDMA Toolbook for New Product Development, John Wiley & Sons, Inc.”
- (b) 產品生命周期管理學（產品多樣化發展）－可參考“Linda Gorchels (2000) The Product Manager’s Handbook: The Complete Product Management Resource, NTC Business Books”
- (c) 生產線發展和產品更新 一可參考 “Kim B. Clark (1994) The Product Development Challenge, Completing Through Speed, Quality and Creativity, Harvard Business Review Books”
- (d) 產品策略組合發展 一可參考 “Steen C. Wheelwright (1992), Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency, and Quality, The Free Press”

第二節：

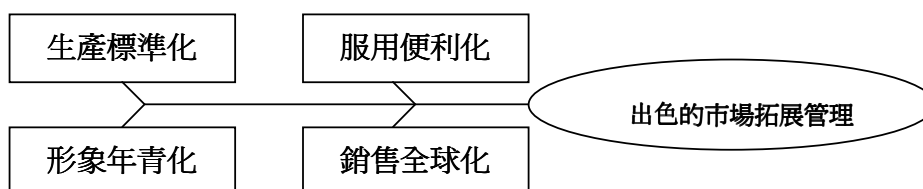
活動內容：所有參與培訓者將分為討論小組，每一組別將指派一位小組指導員擔當誘導、帶領、訓練及指導各組員如何確認及評估最佳 營商企業的關鍵成功領域內的每一關鍵成功要素（參考《香港基準參照：典範篇》）。小組指導員須幫助各參與培訓者能分辨各知識、技能及態度的要求，以達至深刻學習的結果

參考：

個案 1：產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司

公司名稱： 京都念慈菴總廠有限公司

最佳典範： 「形成產品差異性，推動市場年青化」



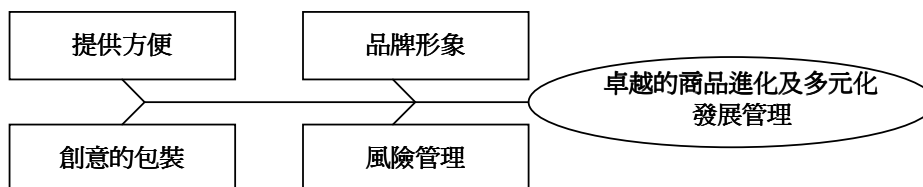
優質管理元素與價值

	生產標準化	形象年青化	服用便利化	銷售全球化
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：產品生命周期管理學（產品多樣化發展）－太古糖業有限公司

公司名稱： 太古糖業有限公司

最佳典範： 「產品演進 多元增值」



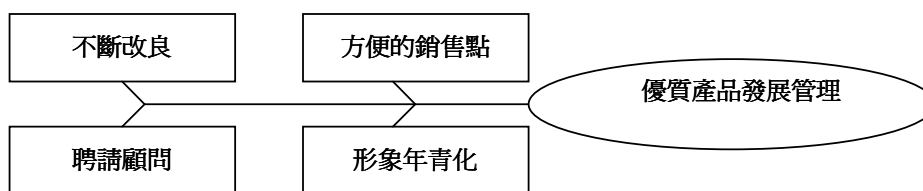
優質管理元素與成因

	提供方便	創意的包裝	品牌形象	風險管理
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：生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司

公司名稱：震歐線衫廠有限公司

最佳典範：「顧客為中心 產品系列化」



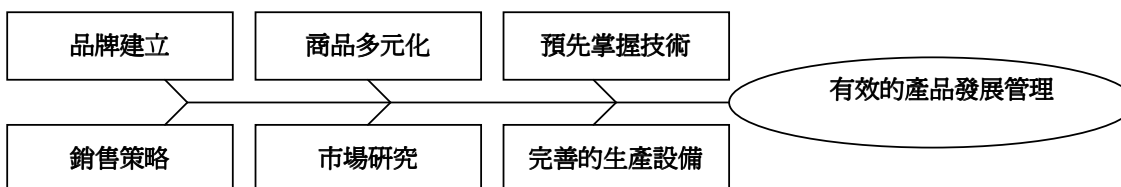
優質管理元素與成因

	不斷改良	聘請顧問	方便的銷售點	形象年青化
領導才能		✓		✓
人事管理	✓			
方針與策略	✓	✓	✓	✓
資源		✓	✓	
程序	✓			
革新與學習	✓	✓		

個案 4：產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

公司名稱：清泉純蒸餾水有限公司

最佳典範：「周詳籌劃 闖新領域」



優質管理元素與成因

	品牌建立	銷售策略	商品多元化	市場研究	預先掌握技術	完善的生產設備
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：產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司

(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
生產標準化				
服用便利化				
形象年青化				
銷售全球化				
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
生產標準化							
服用便利化							
形象年青化							
銷售全球化							
整體的強/弱項							

最佳典範 2: 產品生命周期管理學(產品多樣化發展) (太古糖)

(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
提供方便				
創意的包裝				
品牌形象				
風險管理				
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
提供方便							
創意的包裝							
品牌形象							
風險管理							
整體的觀察結果							

最佳典範 3: 生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司

(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
不斷改良				
聘請顧問				
方便的銷售				
形象年青化				
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
不斷改良							
聘請顧問							
方便的銷售							
形象年青化							
整體的強/弱項							

最佳典範 4：產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

(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
品牌建立				
銷售策略				
商品多元化				
市場研究				
預先掌握技術				
完善的生產設備				
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
品牌建立							
銷售策略							
商品多元化							
市場研究							
預先掌握技術							
完善的生產設備							
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差距」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：產品差異性策略和產品年青化－京都念慈葯總廠有限公司

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
生產標準化				
服用便利化				
形象年青化				
銷售全球化				
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：產品生命周期管理學(產品多樣化發展－太古糖業有限公司)

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
提供方便				
創意的包裝				
品牌形象				
風險管理				
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 3：生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司

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
不斷改良				
聘請顧問				
方便的銷售				
形象年青化				
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 4：產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

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
品牌建立				
銷售策略				
商品多元化				
市場研究				
預先掌握技術				
完善的生產設備				
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》）。

參考：

最佳典範 1：產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司

公司名稱： 新興實業有限公司【產品檔次差異化 主動營銷擴客源】

公司名稱： 中天企業有限公司【品質服務贏客戶 風險管理闖神州】

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】

最佳典範 2：產品生命周期管理學（產品多樣化發展）－太古糖業有限公司

公司名稱： INNO 設計及製作公司【了解市場所需 激發創新意念】

公司名稱： 華夏有限公司【產品多元化 決策系統化】

最佳典範 3：生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司

公司名稱： 振業五金首飾有限公司【細分市場 打通銷路】

公司名稱： 豐裕行【強化合作關係 建立專業形象】

公司名稱： 智優發展有限公司【產品系列化 推廣量力行】

最佳典範 4：產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

公司名稱： INNO 設計及製作公司【了解市場所需 激發創新意念】

公司名稱： 豐盛企業有限公司【整合管理系統 發展原創品牌】

公司名稱： 精良製品有限公司【加強設計力量 循序漸進轉型】

公司名稱： 明譽國際有限公司【打造亞洲品牌 開拓海外市場】

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：產品差異性策略和產品年青化－京都念慈菴總廠有限公司

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 2：產品生命周期管理學（產品多樣化發展）－太古糖業有限公司

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：生產線發展和產品更新－震歐線衫廠有限公司

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：產品策略組合發展－清泉純蒸餾水有限公司

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)					