

新產品開發專案管理之研究-以景觀建築業 H 公司為例

指導老師：葉惠忠老師

組 員：施懷茵、李孟宜、黃敬惠、施湘寧、曾韋婷

摘要

新產品開發是企業為滿足社會需求及彰顯企業價值所採行的重要策略之一。在面對環境的快速變化，企業須提升本身的新產品開發能力，才能為企業創造更高的利潤，維持企業的競爭優勢。其中以消費者需求的觀點出發，新產品是否提供給消費者更好的效益，端視消費者本身的認知度而定，換言之，能提供給消費者更好效益的產品才是新產品。

許多中小企業雖擁有新產品開發的技術，但在開發過程中，常因流程未經標準化，導致在加工過程中有許多不必要的程序被重複執行，因此在深入探討後，本研究期望能藉由提出有系統的專案管理架構來解決繁雜的流程。同時由於傳統技師的職位變動，導致經驗逐漸消失，使得新進人員於作業期間需重複詢問相關流程資料，因此本研究期望利用知識儲存來有效的保留及儲存專業經驗及相關工程資訊，以利後續之用。

本研究以專案管理為議題，以新產品開發為起點，知識管理為輔，作為本研究之架構，首先擬定研究主題、動機及目的，並探討國內外文獻；其次為確定研究方法及訪談個案公司；接著則是提出新產品開發的專案管理架構與建立資料庫及搜尋介面來做有效的知識儲存，最後將成效結果及未來研究方向於結論與建議中提出。

第壹章 緒論

現今在產品開發中專案管理扮演一個決定性的角色。在過去新產品研發計畫與相關資訊常會因為現場技師的職位變動而逐漸消失或產生不確定性，因此以往在新產品開發過程中想查詢開發進度，必須透過相關技師及會議才可得知，無法在第一時間查詢或監督開發進度，導致新產品的研發計畫延遲，進而影響企業的競爭力。

第一節 研究背景與動機

自從第二次世界大戰以來，景觀建築業的工作經常以團隊方式運作，而改變為包括荒廢土地的復原，區域性景觀分析與規劃，都市設計和住宅區、學校的基地規劃以及大規模的工業區植栽，這些目前成為公家機構與私人業務從事景觀建築業的主要部分。即使如此，景觀建築業對於鼓舞性、愉悅性，和活潑性環境的整體發展和維護的貢獻顯得並不夠，具有敏銳感和專業知識的景觀人士，並未位居所有可以影響景觀決策的關鍵地位。許多環境規劃不良、效率不彰、不夠吸引人和缺乏經營管理（Michael Laurie 編，林靜娟、邱麗蓉合譯，民 97）。

現代許多景觀建築業公司內部相關資料缺乏有效的管理及規劃，導致產品在生產流程中過於複雜瑣碎，使得施工品質降低或是進度延遲的現象，不僅如此，各工程中所發生的突發狀況，也並未有完善的留存，因此，如何導入適當的專案管理及知識儲存來改善以上問題，已經變成不容忽視的重要議題。

本研究以禾瑞國際有限公司（以下簡稱 H 公司）作為探討對象，利用專案管理及知識管理深入探討 H 公司後，發現 H 公司在新產品開發的流程中有以下幾個缺點：在新產品開發流程中，由於傳統知識技能皆來自於各專業技師的工作經驗，並未有效的整理於電腦中，工人於作業期間必須重複詢問相關流程資料。且傳統流程未經標準化，導致在加工流程中堆高機運作會有重複，耗費過多的運輸成本。材料方面，每次開發過程中所訂購的木材數量若無法使用完畢，過多的庫存最後成為了呆料。

本研究期望使用專案管理來改善原先新產品開發的流程，同時使用知識管理中的知識儲存來改善因傳統技師的職位變動，使得經驗逐漸消失或產生不確定性

的問題，將經驗作有效的儲存，以利後續相關工程搜尋之用。

第二節 研究目的

本研究期望 H 公司在開發新產品上能藉由導入專案管理及知識儲存建立一套完整的專案制度及將經驗做有效的儲存。

- (一) 以 H 公司作為對象建立一套新產品開發之專案管理流程。
- (二) 利用知識管理中的知識儲存來有效保留及儲存專業經驗。
- (三) 將過去案例及相關資料建立成資料庫及搜尋介面，以利後續相關工程搜尋之用。

第三節 研究限制

本研究由於預算及時間上的限制，採用個案研究方式。

第四節 研究流程

本研究流程主要可分為三個階段：(一) 研究方向的構思階段，主要是擬定研究主題、動機及目的並確認研究之對象，以及國內外文獻的探討。(二) 研究規劃與執行階段，重點在觀念架構的建立及發展研究方法。(三) 蒐集資料、分析與探討階段，透過個案研究及深度訪談，進行分析及探討，最後撰寫結論與建議。茲將本研究之研究流程詳述如圖 1-4.1 所示：

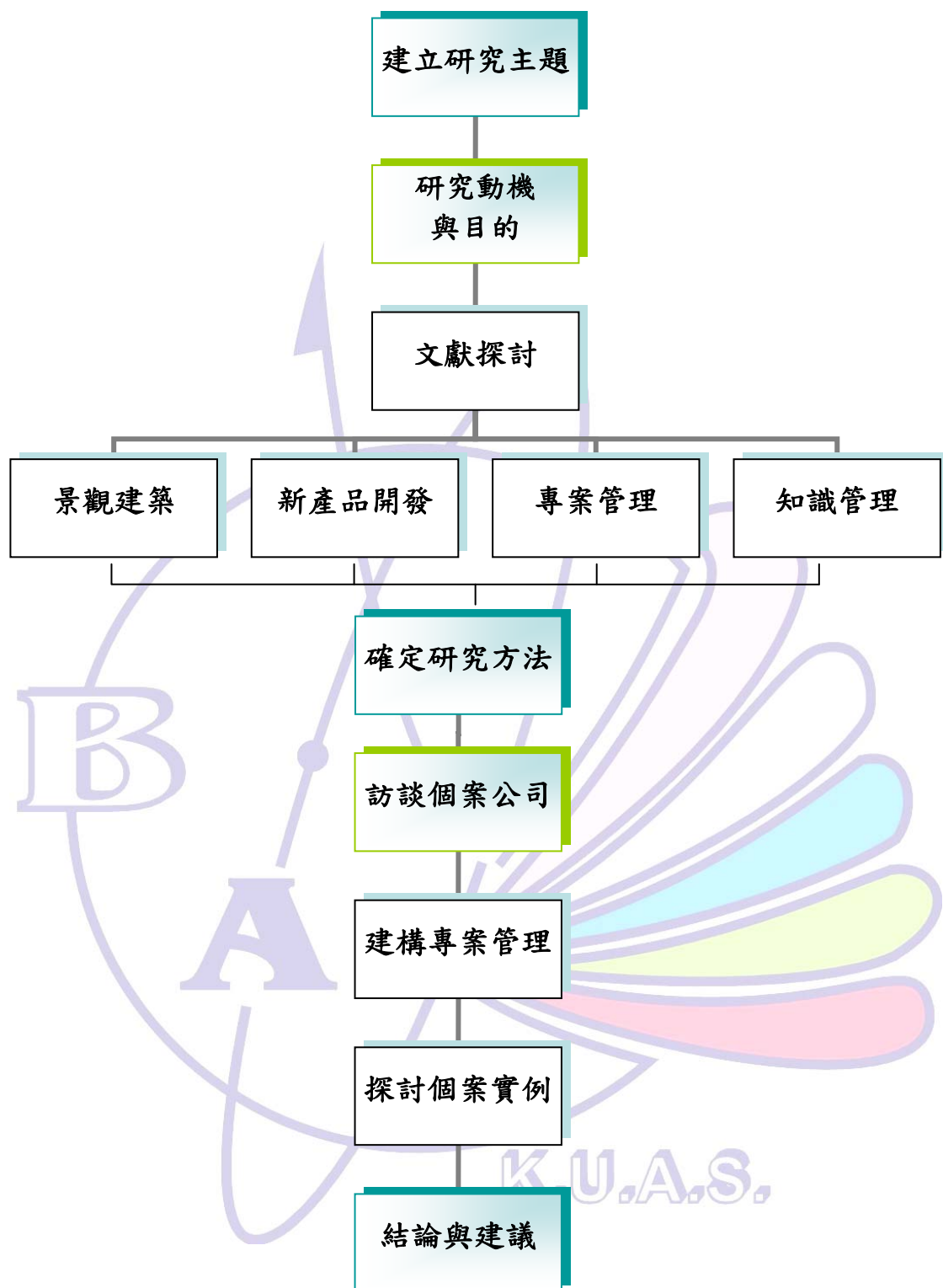


圖 1-4.1 研究流程

資料來源：本研究整理

參考文獻

中文參考文獻

1. 中央智慧開發股份有限公司，<http://www.5856.tw/cych/a130/as5-2.php?ID=7>，99年3月21日
2. 台灣專案管理學會 編輯委員會編著（民94），「國際專案管理知識體系」，台灣專案管理學會。
3. 朱科銘（民95），「新產品開發之案例式推理系統研究」，國立高雄應用科技大學工業工程與管理系碩士論文。
4. 吳亞穎、郭思妤、郭庭魁、張永翰合譯（民96），「創新管理與新產品開發」，台灣培生教育出版股份有限公司。
5. 李德昌（民94），「案例是推理（CBR）對新產品開發與設計作業流程改善之研究」，元智大學工業工程與管理研究所碩士論文。
6. 肖篤寧（民98），「論現代景觀科學的行程與發展」，地理科學，19卷第四期。
7. 林遙鵬（民98），「軍工廠委外經營績效評估-以『第三〇二被服廠』為例」，中華大學行政管理學系研究所碩士論文。
8. 林增成（民94），「高中職軍訓教官知識社群機制之研究-以宜蘭縣聯絡處為例」，佛光人文社會學院管理學研究所碩士論文。
9. 林靜娟、邱麗蓉合譯（民87），「景觀建築概論」，田園城市文化事業有限公司出版。
10. 邱雲萍（民93），「資訊系統導入之專案管理-以整合模式架構分析」，國立中山大學高階經營碩士學程碩士在職專班碩士論文。
11. 胡江銘，邱美慧合譯（民93），「專案管理策略精論」，博頓策略顧問股份有限公司。
12. 胡瑋珊譯（民91），「知識管理：企業組織如何有效運用知識」，中國生產力中心。
13. 梁志傑（民93），「台灣傳統印刷包裝產業轉型個案之研究-以彰化印刷事業有限公司為例」，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
14. 許光華、何文榮合著（民87），「專案管理-理論與實務」，華泰書局。
15. 陳怡全（民90），「知識管理中資料倉儲建構之研究-以K公司為例」，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
16. 陳昱文（民90），「物流業決定物流中心區位因素影響之實證研究-以東源物流等廠商為例」，私立中國文化大學商學院國際企業管理研究所碩士論文。

17. 陳鴻洲 (民 94), 「專案管理應用於光電廠氣體系統建廠之研究—以力旭光電為例」, 國立成功大學工學院工程管理專班碩士論文。
18. 葉乃嘉 (民 93), 「知識管理於電子商務與資訊管理之案例」, 全華科技圖書股份有限公司。
19. 管倖生, 阮綠茵, 王明堂, 王藍亭, 李佩玲, 高新發, 黃鈴池, 黃瑞菘, 陳思聰, 陳雍正, 張文山, 郭辰嘉, 楊基昌, 楊清田, 童鼎鈞, 董皇志, 鄭建華, 盧麗淑 (民 96), 「設計研究方法」, 全華圖書股份有限公司。
20. 劉慶宗 (民 89), 「博物館觀眾參觀經驗之研究—以國立海洋生物博物館為例」, 國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
21. 蔣永明譯 (民 91), 「新產品開發管理企業革新的生存之道」, 財團法人中衛發展中心。
22. 蔣銘源 (民 98), 「協同設計作業模式之研究—以台灣機車產業為例」, 高雄應用科技大學工業工程與管理系碩士論文。

