

撰文 | 叻揚資訊 技術開發暨服務處 副總經理 吳震明

不創新就滅亡已被奉為企業經營的圭臬，那些無法持續創新的公司，將遭市場及消費者所淘汰，淹沒在歷史的洪流中。

研發與行銷的難題

研發與行銷是微笑曲線的兩端，雙方佔據了企業營運最重要的地位，在產品開發過程中兩個部門間的互動與決策，對產品未來上市後的表現有莫大的影響。如何決定研發方向、產品及技術開發的優先順序與資源的應用，實為產品準時上市、有效獲取市場與利潤的關鍵課題。

技術發展藍圖的應用

企業可利用技術發展藍圖（Technology roadmaps，TRMs）有效將市場、產品、技術與資源連結，以促進技術和商業部門之間的溝通，確保所開發出的產品兼顧技術潛力與市場需求，以達成企業經營目標（Figure 1）。

想導入的企業，可參考 T-Plan 快速導入方法，依據產品或產品線特性，邀集市場、業務、產品及技術等相關單位參與，依循下列研討會次序來建立技術發展藍圖。

- **市場：**找出市場以及企業的驅動因子。
- **產品：**激發產品功能概念。
- **技術：**找出技術的解決方案。
- **繪圖：**以圖表規劃里程碑、產品以及技術的演進途徑。

Figure 1. 技術發展藍圖分析

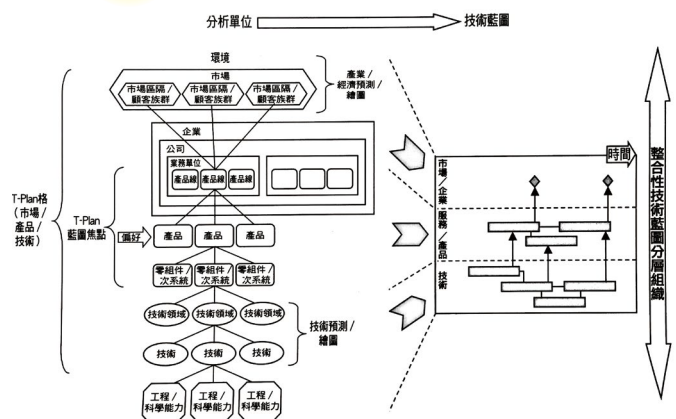


Figure 2. 技術發展藍圖範例

Market/ Business												★		★	
Product		Vitals KM					Vitals ESP					Intelligent ESP			
Technology		Meta Model		Fuzzy Search		Instant Messing					Deep Learning				
		Ranking				collaboration					Unkned Data				
				NLP				Metion							
Resources	Coding	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Big Data	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Text Mining			X	X	X	X	X	X	X	X		X	1	
	Recognition					X					X			X	
Capabilities		★													
		31-Dec-14					31-Dec-15					31-Dec-16			

以叢揚 Vitals 產品線為簡例（Figure 2），從市場競爭與營運的角度，推導出產品技術發展藍圖，與對應所需發展的資源與能力養成。

因應市場的敏捷開發策略

在瞬息萬變的動態市場中，競爭對手隨時可能推出新產品，消費者的喜好與關注的議題亦常

受到社群影響而改變，一旦產品開發時程過長，可能產品上市時，已經失去先機，甚或過時。因此產品團隊常會嘗試以 MVP（Minimum Viable Product，Figure 3）的方式，先以最小的成本，快速驗證產品的「可行性」並取得市場回饋，得以優化產品與增加使用者感興趣的新功能。

為搶時效上市而推出過於簡略粗陋的產品該如何拿捏「可行性」？我們可針對目標市場與競爭對手，採用 Kano 的顧客滿意模式（Figure 4），並將之區分為：

- **Basic 基本需求**：少了客戶會不滿意，多了卻也不會增加滿意度。
- **Performance 多多益善**：滿意度與需求滿足程度成正比。
- **Excitement 喜出望外**：客戶會感動並可提昇忠誠度。

擬出一個能為市場接受並具備競爭力的最少功能產品（Minimum Marketable Product，MMP），以縮短產品從構想到上市（time-to-market）時間。產品開發時，再依據市場可行的 MMP 規劃，往下拆分成幾個 MVP 的發行階段，此時應多專注於關鍵技術可行性的驗證（Figure 5），尤其是新研發技術的整合，並找到特定小眾或焦點團隊體驗試行。

結語

雖說現今是個「快吃慢」的世界，但如何有策略地以快打慢、適時調變，針對目標市場適時推出契合需求的產品或服務，而非僅是一味貪

Figure 3. MVP
(Minimum Viable Product；最小可行產品)

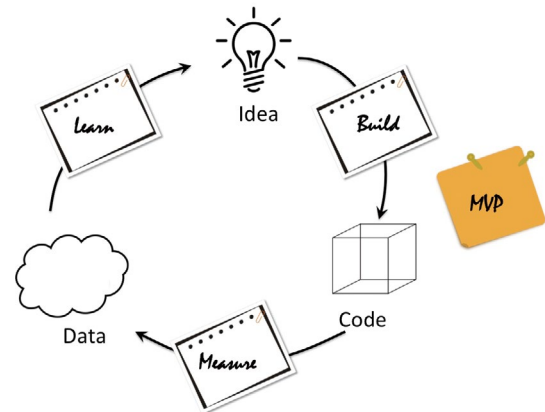


Figure 4. Kano 顧客滿意模式

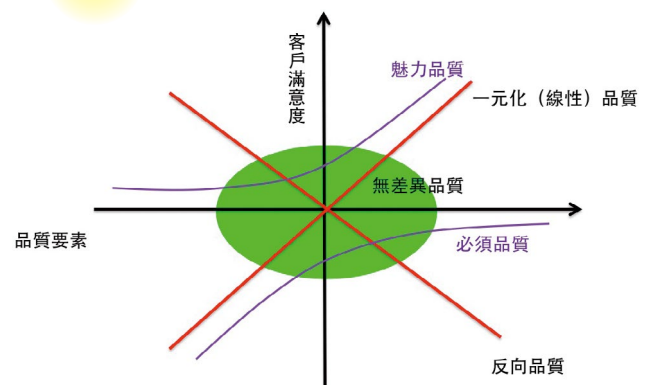
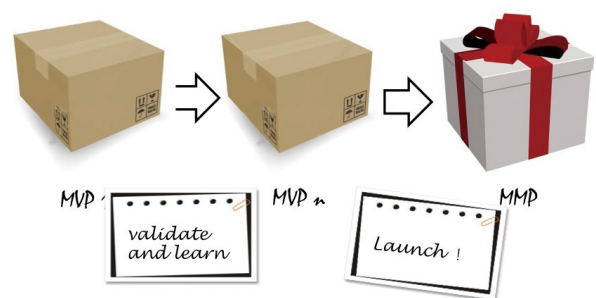


Figure 5. MMP
(Minimum Marketable Product)



快或求大，值得產品開發與經營團隊深入探究，並據以建立一套適合組織運作的方法，以期能贏得機先攻佔市場，獲取產品的最大利潤。E

1. T-Plan 策略技術藍圖導入法 作者：羅伯特·哈爾、克萊爾·法勒克、大衛·帕博特 合著 出版社：中國生產力中心

2. 狩野模型 (Kano Model) http://cdnet.stpi.narl.org.tw/techroom/analysis/2008/pat_08_A003.htm

3. The Minimum Viable Product and the Minimal Marketable Product <http://www.romanpichler.com/blog/minimum-viable-product-and-minimal-marketable-product>