**生產與作業管理**

* **指導教授 : 盧淵源 博士**
* **組 別 : 第1組**
* **組 員 : 企碩2乙**

**M004012007 藍元坤**

**M004012011 胡湘萍**

**M004012023 朱明聰**



**第1章 作業與供應鏈策略**

作業流程中的規劃、採購、製造、配送、退貨等步驟皆環環相扣，各活動之間若能協調適宜，將有助於企業營運過程以較低的成本提供較高品質的產品(服務)給終端的顧客。

不管是「作業」還是「供應鏈」都是一連串的複雜流程。過去，台灣的中小企業主能站上國際貿易的交易舞台則係因上、下游間緊密的供應鏈關係及產業群聚，才使得這些企業主在國際舞台上發光發熱。

近年來，瞬息萬變的產業循環，使得企業主必須面臨產業供應鏈重組現象，有的人因作業流程得宜，使企業可以持續運轉，但也有很多企業供應鏈環結結構出現許多問題而失去市場的競爭力。如同書中所述，「規劃」是企業作業及供應鏈流程中最重要的程序之一，企業必須決定手中握有資源如何滿足終端顧客的需求，並且需搭配監控指標，以使供應鏈能有效率地提供顧客優良的品質與價值。

全球市場的交易模式因為網路及數位化科技等產業的興起，全球市場的交易模式有了大幅改變，藉由資訊與通訊科技使整個供應鏈體系所有參與者的交易流程更緊密的結合，也因如此，服務業對全球經濟的重要性日益增加，以顧客價值為導向的整合性競爭模式已變成主流。台灣中小企業面對這樣的衝擊，除加強本身的轉型能力外，更應該強化國內上、下游供應鏈體系的整合、國內外台商供應鏈的連結，以便有效爭取成為國際供應鏈的一員。

再從整體發展演變的過程中，我們不難發現，從過去著重在單純由操作員生產製造的品質要求與改善上，逐漸發展到生產團體，再到整個企業與全體員工，以致於到整體企業經濟面的層次；但隨著外部競爭環境的挑戰，企業不該只是著眼於生產、利潤等經濟面上，更需要與企業外的社會面、環境面相結合。因此，企業在發展策略時，更應該把社會面與環境面的因素涵蓋進來，做一完整的思考與規劃，如此才能面對未來的挑戰。

當在閱讀到永續發展策略時，有感而發的想到星巴克咖啡，星巴克在2008年前，該企業僅專注企業的獲利與股價表現，不斷的展店，只為了追求更高的獲利，反而逐漸偏離企業創立的初衷；當企業只為了獲利，不再專注在消費者的需求、不尊重咖啡農及其高的道德來面對提供者、不關心環境，自然消費者就會做出應有的反應，拒絕再進入星巴克消費。然當Howard Schultz 重新回任星巴克執行長後，重新建立消費者心中”第三個好去處”，致力於改善咖啡烹煮的方式，甚至於全國提早關店，只為了要求門市人員學習如何煮一杯道地、美味的咖啡；也提倡對咖啡農的生產環境的改善，不再壓榨咖啡農，不再是血汗生產，並致力於改善咖啡農生活條件，以更合理的價格取得咖啡豆；也積極參與社區活動，協助當年卡崔納風災的住戶，負更多的社會責任，消費者自然會去支持這樣的企業及其產品。就星巴克的案例來看，驗證本章所提的永續發展策略，也就是當企業的策略發展，越能兼顧經濟面、社會面與環境面時，企業自然能永續經營。

作業活動與企業策略間必有唇齒關連的牽動關係，但其間並沒有一定的標準，也無法完全比附援引抬面上熟知的成功企業之模式，頂多只能見賢思齊並參考之，此外還必須因人、時、地制宜，設計出最適合該企業本身配適最宜的方案。作業的策略並不能紙上作業憑空設計，除了必須與客戶垂直連結外，尚須水平整合自身企業內的其他企業功能。誠如前述，企業作業的所有活動間彼此相互關連，為了提升活動的效率，公司尚必須在不影響現有顧客需求下，將活動的總成本降到最低。總而言之，這已不僅單純是企業設計的議題，而亟需思考往上提高層級至建立與競爭對手之差異性的企業經營策略，此亦即建立企業核心能力（core capabilities）的議題。

本章學習除能鳥瞰作業與供應鏈的發展歷程，還可瞭解世界經濟因網路、通訊等資訊科技革命，掀起企業競爭環境更加全球化，競爭劇烈之情形前所未見。從而展望未來，作業活動除需配合企業整體策略來調整、創新外，尚須重視顧客關係、全球供應鏈、外包廠商協同關係等的外部環境因素併同考量。