生產與作業管理\_第四組Ch12心得報告

企業利用總合計畫去規劃自己的生產流程跟行銷，還有一些物流等中間生產活動，我們覺得這種方法除了課本提到的那些優點，降低成本、降低庫存、縮短前置時間...等等之外，還有很多其他看不見的無形優點，當然要有這些無形的優點，還是要建立在好的規劃上，所以課本有提到長、中、短成的規劃要點跟範圍，還有一些環境跟策略，環境雖然有企業可掌控跟不可掌控的，但一個成功的規劃至少要把可掌控的操弄好，而不可掌控的就因應時事去變化，搭配不同的策略，像是追趕策略、工時調整策略等，注意這些細節，才能是一個完整且完善的規劃，也是企業要增加競爭力的重要因素。

本章節介紹到企業的計算方案成本方法─試誤法，藉此決定企業的最佳方案。舉了JC公司和Tucson公園與休憩管理處作為例子。當公司面臨決策階段時，就可以使用試誤法算出每個計劃的成本，計算完成後選擇最低成本的方案來執行。此外，藉由這些計算的數據，還可以畫出累計圖來呈現期望產量與期望天數的關係。而圖表技術對於服務業的總合規劃也是十分有幫助的，如課本中的第二個例子Tucson公園，企業為了因應季節性需求擬訂了三個計畫，使用試誤法幫助其計算方案成本，最後選擇最低者，由此可見企業在選擇方案時的謹慎和試務法帶來的參考價值。

企業也能利用平準化排程來規劃生產線上的作業，由於在固定人力資源下，以最低的產出資源作為生產上的基礎，根據顧客需求來生產，如此可以減少庫存壓力更可以在生產活動中增加彈性，也能維持固定水準的產量。而當企業能發揮產出管理的效能時，就能夠提供優惠的折扣來刺激買氣，所以必須先衡量產業位於矩陣的哪個位置，而矩陣是由價格與服務期間來建立的，可以依照產業的服務期間是可預測或不可預測；價格是固定或是變動來決定自己要運用什麼樣的策略來發揮產出管理的效能，但是其中的顧客需求預測就顯得格外的重要，由於需求變動性極高，可以透過歷史資料進行模擬，審慎地找到適合自己的訂價策略與員工訓練或是經理人標準化來面對各種情況的變異，在服務流程中也可以衡量自己能支出的資源或是服務的加值，當做到各項的平衡時，企業便能獲得極大的彈性，而這些彈性也能為企業帶來巨大的獲利。

在個案的部分，我們學到了如何應用Excel「規劃求解」的功能去計算出每個總和規劃方案的總成本(最小值)，進而決定採用哪個方案。另外在過程中也發現，不同參數(加班、生產線數)對於總成本的影響力也不同，在此個案中，「加班」這個因素影響最大，這也是透過規劃求解才能得知。