

<<运营管理>>

图书基本信息

书名：<<运营管理>>

13位ISBN编号：9787313035998

10位ISBN编号：7313035993

出版时间：2004-1

出版时间：上海交通大学出版社

作者：季建华

页数：450

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;运营管理&gt;&gt;

## 前言

从研究生毕业以后，就一直从事生产管理的教学与研究，经历了生产管理这门课程受到关注的程度从冷到热以及课程范围与内容逐渐扩展与更新的演变过程。

很想把自己对运营管理的理解与认识整理、加工，编写成教材，但是一直下不了决心，原因是运营管理这一领域不断有新方法、新理念涌现，企业界又不断推出新的尝试需要不断地思索、总结与提升。

现在，经过近2年的努力，在与我院青年教师邵晓峰、任建标、汪蓉的共同努力下，这本教材的编写终于完成了。

运营管理是企业三大主要职能（财务、运营、营销）之一，旨在把投入转换成产出，因而在企业竞争过程中，有着举足轻重不可替代的地位；出色的运营管理是企业生存乃至取胜的关键要素之一。

随着经济全球化，市场需求的变化以及科学技术的发展，运营管理除了考虑基于价格、质量、时间的竞争之外，还要考虑基于服务、柔性和环保的竞争。

而这种竞争战略的调整，将会体现在运营管理的理念以及方法的各层面。

本书将努力体现出运营管理这一新的发展趋势。

本书的另一特点是从运营系统的设计与管理这一总框架下介绍运营管理的各章节内容，并将企业内部的生产与运营管理纳入到企业所在的供应链去认识和研究。

尤其重视集成管理，以体现运营管理的另一新的发展趋势。

除此之外，本书的另一特色是重视了理论联系实际并结合企业实践的案例研究。

如在正文中选用了一些案例，并结合教材内容，插入了“POM资料”等栏目，以提高读者运用运营管理的理论解决实际问题的能力和兴趣。

本书的出版是团队合作的结果，具体分工如下：上海交通大学安泰管理学院副院长，运营与物流管理研究中心主任季建华教授担任主编，负责全书的整体结构设计以及最后的统稿与完稿，并承担了第1、2、3、5、6、15章的编写；邵晓峰老师担任了第9、12、14、16章的编写；任建标副教授担任了第7、8、10章的编写；汪蓉老师担任了第4、11、13章的编写工作。

除此之外，研究生李美燕、郑晓娣、王翔鸿及许志炎等同学为本书的编写工作做出了大量的资料搜集、校对等工作，在此一并表示感谢。

与本书配套的还有2002年机械工业出版社华章公司出版的任建标、季建华撰写的中国企业《运营管理案例》，希望能作为本教材的一个补充。

由于本书涉及的内容广、理念新，加上时间紧，作者水平有限，难免会有一些不当与错误之处，恳请专家与同行批评指正。

季建华 上海交通大学安泰管理学院 2003年12月

## <<运营管理>>

### 内容概要

本书从运营系统的设计与管理这一总体框架下对运营管理的最新理念与方法进行了系统的介绍。全书反映了在运营管理领域最新的研究趋势及企业运营理念和实务，即从企业内部的运营管理发展到供应链的集成管理；从制造业延伸服务业；企业运营战略从基于价格、质量、时间的竞争扩展到基于服务、柔性和环保的竞争。

本书是MBA系列教材，也适合于管理专业的研究生及运营管理领域的管理人员和研究人员使用。

## 作者简介

季建华，上海交通大学安泰管理学院党委书记、副院长、教授、博士生导师,运营与物流管理研究中心主任。

主要研究方向：1、物流管理 2、运营管理

1968年毕业于上海市上海中学，以后分别毕业西安交通大学机械系（本科）与西安理工大学管理工程系（硕士生）。

1989

## &lt;&lt;运营管理&gt;&gt;

## 书籍目录

第一部分 总论 第一章 导论 1.1 运营管理的含义及作用 1.2 运营管理的任务和目标 1.3 现代运营管理的特征7 第二章 生产过程与生产类型 2.1 运营管理的对象及构成 2.2 生产过程的组织 2.3 生产类型第二部分 运营系统设计 第三章 运营系统战略决策 3.1 运营系统的设计原理 3.2 运营系统的竞争力和战略决策 第四章 产品开发与工艺选择 4.1 产品开发的模式与过程 4.2 生产运营工艺的设计与选择 第五章 能力计划 5.1 生产能力的概念 5.2 生产能力计划 5.3 确定生产能力方法 5.4 生产能力开发方案 5.5 服务业能力计划 第六章 运营系统的选址和合理布置 6.1 选址 6.2 物质系统的布置第三部分 运营系统的管理与控制 第七章 预测管理 7.1 什么是预测 7.2 预测的框架 7.3 定性预测方法 7.4 时间序列预测方法 7.5 因果关系预测方法 7.6 预测在实际企业的使用 第八章 综合计划 8.1 综合计划的定义与作用 8.2 综合计划策略 8.3 综合计划技术 8.4 综合计划在服务业中的运用 第九章 供应链管理 9.1 供应链管理的基本概念 9.2 供应链管理面临的问题 9.3 企业供应链管理的实施策略 9.4 供应链设计 9.5 采购 9.6 供应商选择 9.7 供应链中的牛鞭效应 9.8 快速反应与效率型消费者反应 第十章 库存管理 10.1 库存管理的意义与任务 10.2 库存管理的控制决策 10.3 库存控制的基本方式 10.4 库存控制决策的定量分析方法 10.5 供应链多级库存 10.6 企业中的实际库存控制问题 第十一章 大量流水生产模式 ..... 第十二章 准时制生产与大规模定制 第十三章 从物料需求计划到企业资源计划 第十四章 作业排序 第十五章 最优化生产技术 第十六章 项目管理

## 章节摘录

3.2.6 虚拟企业 由于全球性的竞争使得市场变化太快，企业依靠自己的资源进行整合赶不上市场变化的速度。因此，现在企业更看好采用虚拟企业（virtual Enterprise，VE）或动态联盟的方式进行上、下游之间的整合。

虚拟企业的观点是美国李海大学于20世纪90年代在“21世纪制造企业战略”的报告中提出的。这是一种企业之间共享风险与收益的典型的多方位的、目标导向的长期合作关系。通过虚拟企业的关系，一方面可以防止纵向一体化带来的缺陷，另一方面，由于虚拟企业之间的共同目标也可以带来传统交易关系所没有的更多的资源承诺。

虚拟企业可以为合作各方带来长期战略利益。

当然，并不是在任何情况下采用虚拟企业的战略都是正确的，企业应该做出判断，采用虚拟企业的策略是否有助于解决下列问题： 1. 增加产品的价值 与合适的企业合作有助于增加现有产品的价值。

例如，改善投放市场的时间、分销渠道或者企业产品的认知价值。

另外，拥有互补产品线公司之间合作也可以增加双方产品的价值。

2. 改善营销进程 能产生更好的广告效果或增加接触新的营销渠道的机会。

例如消费品制造商可以与大型零售商合作，合作各方销售额都会上升。

3. 强化运营管理 若当企业之间的合作使设备和资源可以得到有效的使用，那么这种合作可以降低系统成本和改善运营管理。

4. 增强技术力量 共享的技术合作有助于增强双方的技能。

例如，某供应商需要一种信息系统来与消费者联系。

若与已具备这种系统使用经验的企业结成联盟，会使该供应商更容易解决技术难题。

当然，在应用虚拟企业策略时，也要应用得当。

例如，每家企业都有自己的核心竞争力，这些核心竞争力不能因为合作而削弱。

如果为了合作成功而将核心能力的资源转移出去，或者在技术和战略力量上妥协，就会造成反面结果。

有着举足轻重不可替代的地位；出色的运营管理是企业生存乃至取胜的关键要素之一。

随着经济全球化，市场需求的变化以及科学技术的发展，运营管理除了考虑基于价格、质量、时间的竞争之外，还要考虑基于服务、柔性和环保的竞争。

而这种竞争战略的调整，将会体现在运营管理的理念以及方法的各层面。

几年前，当底特律的汽车制造公司提出“组件制造”的理念，也就是将汽车大件的组装交由供应商来完成时，美国汽车工会认为这只会使就业机会流失。

曾经有一段时间，他们成功地阻止了这种将汽车的大部分部件外包给供应商的做法。

但眼下这种外包的势头再度增强，而这一次，工会方面似乎愿意做出让步，事实上，由于市场份额的不断下降，美国汽车制造业已到了一个生死抉择的时刻。

公司经理们认为，组件标准化这种方式可以降低成本，以便能以更快的速度将新车推向市场。

如果说美国联合汽车工会近来已变得不那么僵化死板，那是因为工会本身也认识到了当前的形势。

美国国内汽车生产能力过剩的局面在短期内很难改变。

目前，汽车制造厂商倒闭的数目正在增多；未来几年内的生产计划均被削减。

在这种情况下，地方汽车工会有可能愿意做出让步。

位于密歇根州诺斯维尔的GSM预测公司的常务董事迈克尔·罗宾内透露说：“我们正在就增加组件生产进行谈判。

” 简而言之，“组件制造”是将工作转包给劳动成本较低的工厂完成，进而达到降低生产费用的目的。

美国联合汽车工会在三大汽车制造公司的工会会员每小时大约能挣20美元，而受雇于供应商的每住工

## &lt;&lt;运营管理&gt;&gt;

会会员每小时的酬劳是13美元，没有参加工会的工人得到的报酬更低。

因此，汽车制造公司都抓紧一切机会急于将更多的组装工作转移出去。

通用公司的土星L系列轿车所用的发动机和变速箱甚至作为一个整装件从多伦多的汽车装配总公司的一个下属工厂运送到通用汽车位于特拉华州威灵顿的分厂。

戴姆勒-克莱斯勒公司执行的是与通用公司相同的政策。

以往，它的仪表板都是在自己的工厂内组装。

如今。

它将驾驶室的活计外包出去，采用在俄亥俄州托尔多生产的“自由吉普模型”。

以约翰逊控制装置公司为首的附近六家供应商则负责装配塑料仪表板，安装各种仪器和插座系统。

高效率生产，劳务方面的问题只不过是模块化生产的一部分。

汽车制造商不仅将装配总成工作承包出去，而且还雇佣供应商做更多的设计和工程方面的工作。

这可不需与美国联合汽车工会另行谈判。

例如，李尔公司（Lear corp）就召集多家供应商与一家主要汽车制造厂进行合作，从事汽车整体驾驶室的设计。

李尔公司主管业务营运的高级副总裁说，这样做可以降低10%的工程成本和40%的模具制造技术成本。

通用汽车在组件装配的道路上走得最远。

去年，该公司在巴西格拉瓦泰的“蓝鸚鵡”分厂开设了大规模的组件业务。

17家供应商每年可生产1万台雪佛兰-赛尔塔微型汽车的组件。

通用公司还将这些经验带到了它位于密歇根州兰辛市的凯迪拉克新厂。

该厂从今年秋季开始生产凯迪拉克CTs系列轿车。

它计划只用1500名计时工每年生产15万辆轿车；而福特汽车公司要在密歇根州维克辛的林肯分厂制造20万辆轿车，则需要雇佣两倍的工人。

这之后，通用汽车在兰辛的新厂还将制造一款全新的豪华型多功能车，来取代现有的塞维尔轿车。

美国汽车业的三巨头在通往标准化组件装配的道路上还须慢步前进。

它们要想获得成功，还需要设计出新的适合组件生产的车型，并说服美国联合汽车工会予以接受。

地方工会在这一方面将得到很大好处。

GSM汽车公司的罗宾内说：“参与合作者保证将来都会有收获。”

总之，“组件制造”这一方式不仅使得工厂得以生存，它还是美国汽车制造业生产更好、更便宜汽车的希望所在。

.....

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>