



高等院校工商管理系列
精品规划教材



OPERATIONS MANAGEMENT

第3版

运营管理

马风才 编著



机械工业出版社
China Machine Press



高等院校【工商管理类】
精品规划教材

O

PERATIONS MANAGEMENT

第3版

运营管理

马风才 编著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

运营管理 / 马风才编著. —3 版. —北京: 机械工业出版社, 2014.4
(高等院校工商管理系列精品规划教材)

ISBN 978-7-111-46120-3

I. 运… II. 马… III. 企业管理—运营管理—高等学校—教材 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 062214 号

本书在总结以往运营管理实践及教学经验的基础上, 系统地介绍了运营管理的理论和方法, 共 15 章, 分为四个部分: 通过运营管理赢得组织的竞争优势、运营系统的规划与设计、运营系统的运行与控制、运营系统的更新与改善。四个部分相互联系, 构成“运营视图”。

本书不仅涵盖了运营管理的经典内容, 如新产品开发、能力规划、选址规划、设施布置、工作研究及质量、费用、进度控制、供应链和项目管理, 而且探讨了当今运营管理的一些热点问题, 并融入了运营管理的新成果, 如战略金字塔、基于资源整合的能力战略、战略区域布局、需求管理、卓越绩效模式、服务行业的作业计划方法、关键链、物联网环境下的供应链管理、价值流图、公共部门的收益管理等。

本书可作为高等院校管理类专业本科生、MBA 和其他研究生的教材, 也可作为企业管理人员学习和培训用书。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 蒋桂霞

版式设计: 刘永青

印刷: 北京瑞德印刷有限公司

版次: 2014 年 4 月第 3 版第 1 次印刷

开本: 185mm×260mm 1/16

印张: 22

书号: ISBN 978-7-111-46120-3

定价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

每天, 任何人都会使用各种产品, 也会接受各种服务。所以, 人们与运营管理有着直接或间接的关系。具体到组织的管理, “运营、财务与营销”这一黄金搭档使人们认识到运营管理的核心地位。那么, 运营管理包括哪些经典内容? 这些内容之间又是怎样的关系? 对于这些问题, 本书将给出明确的回答。

进入 21 世纪以来, 运营管理得到了前所未有的发展, 在系统地介绍运营管理的经典内容的基础上, 触及运营管理的热点问题、融入运营管理的新发展、介绍运营管理的新成果就显得非常必要了。

一、本书第 3 版与第 2 版的联系与区别

本书第 3 版是在第 2 版的基础上修订而成的, 沿用了第 2 版的基本结构, 保留了第 2 版最有特色的“运营视图”。

与第 2 版相比, 第 3 版的主要变化有:

(1) 强调了各职能战略的重要性, 并介绍了相应的内容。这些职能战略包括产品创新战略、运营能力战略、战略区域布局、质量战略、供应链战略等。

(2) 在教学与科研的基础上, 把比较成熟的成果沉淀下来形成若干新的内容。

(3) 补充了新的案例, 更新了已有案例。新增的案例有两个, 即“北京水泥厂的低碳运营模式”、“中国铁路总公司的收益管理”等。对原来的 4 个案例进行了更新。

(4) 更新了例题与复习思考题。各章均不同程度地更换并补充了一些例题与复习思考题。

二、本书内容

本书系统地阐述了运营管理的理论及应用, 从通过运营管理赢得竞争优势到运营系统的规划与设计以及运营系统的运行与控制, 再到运营系统的更新与改善, 形成了一个完整的体系结构——“运营视图”。

全书分四篇。第一篇“通过运营管理赢得竞争优势”, 从运营战略、竞争力和生产率三个层次说明运营管理在实现组织战略、愿景和使命中的重要性, 并说明如何通过运营管理赢得组织的竞争优势。第二篇“运营系统的规划与设计”, 分别说明: (1) 产品开发与流程管理的重要性、方法和技

术；(2) 运营能力规划的方法；(3) 选址规划的重要性、要考虑的因素、实用方法和技术；(4) 设施布置类型及两种最基本布置形式所要解决的基本问题及实现方案；(5) 工作系统研究的重要性及实用技术和方法。第三篇“运营系统的运行与控制”，分三个模块说明“质量”控制、“费用”控制与“进度”控制的必要性及实用技术和方法。“质量、费用、进度”六个字三个方面，是那样精炼，又是那样厚重，关系到企业的生存和发展。第四篇“运营系统的更新与改善”，说明运营系统维护的必要性及实现途径，介绍精益生产、敏捷制造、大规模定制和收益管理这四种先进运营方式的思想、技术与实现条件。

三、本书特色

1. 目标明确

从管理专业教学目的出发，为了让管理类学生系统地掌握运营管理的基本理论与方法技术，本书强调“从运营管理实践中总结运营管理理论，用先进运营管理理论指导运营管理实践”。

2. 系统性强

系统性与逻辑性互为补充，最后达到这样的目的：当学生学完全书后，已不知不觉地建立起了运营管理的整体框架。

3. 深入浅出

把要介绍的内容讲清说透，既见森林，又见树木。对每一个运营管理问题先作概述，以掌握全貌，然后讲清原理，最后通过实例帮助理解。对重点内容更是从不同侧面加以分析，对某些内容则给出图解式的说明，如运输模型的求解、MRP的计算等，以帮助读者掌握运营管理的知识点。

4. 内容新颖

本书触及运营管理的热点问题，介绍了运营管理的新成果，如：

- (1) 战略金字塔；
- (2) 基于资源整合的能力战略；
- (3) 战略区域布局；
- (4) 需求管理；
- (4) 卓越绩效模式；
- (5) 服务行业的作业计划方法；
- (6) 关键链；
- (7) 物联网环境下的供应链管理；
- (8) 价值流图；
- (9) 公共部门的收益管理。

5. 配套材料齐备

(1) 全书每一章都配备了教学案例供教师组织学生进行讨论，以帮助学生巩固所学知识点，提高学生分析和解决实际问题的能力。

(2) 每一章都附有复习思考题，并在书后给出部分参考答案，便于学生课前预习，课后复习。

(3) 书后附有教学参考，说明了教材性质、课时内容及讲授引导。

(4) 制作了“绿色”课件，供任课教师选用。“绿色”体现在：①完全版，任课教师可不作任何修改直接采用；②开放版，为方便任课教师对课件中的内容进行取舍，课件未转换为PDF格式。

四、读者对象

本书适合管理专业本科生、MBA 及其他硕士生以及从事实际运营管理的人员使用。

五、致谢

特别感谢机械工业出版社华章公司的吴亚军先生、蒋桂霞女士，正是在他们的支持和鼓励下，才使得本书第 3 版与读者见面。

本书的编写得到“北京科技大学研究生教育发展基金”的资助，对此表示感谢。

在编写本书的过程中，参考了大量国内外有关运营管理的著作和学术论文，限于篇幅，书后仅列出了其中主要的参考文献。在此，谨向国内外有关作者表示深深的谢意。

本书第 3 版的编写参考了读者对第 2 版所提出的一些修改建议。对这些读者表示感谢。

鉴于作者水平有限，书中肯定有不妥之处，恳请专家、同行以及读者批评指正。

没有数据，就没有管理；

没有正确的数据，就没有正确的管理；

只有正确的数据，也没有科学的管理；

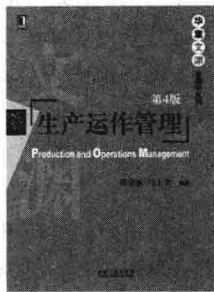
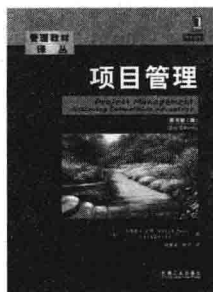
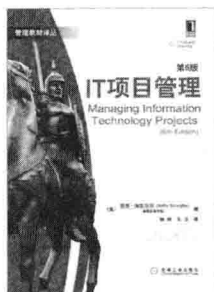
……

——马风才

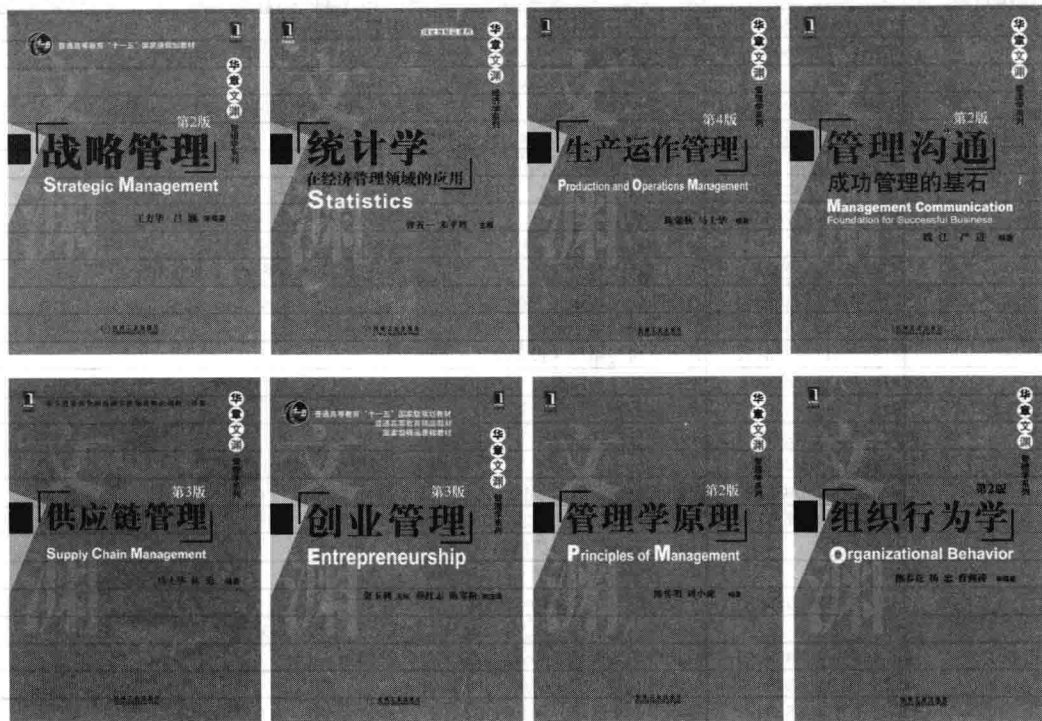
经济管理类精品规划教材系列

课程名称	书号	书名、作者及出版时间	定价
税务筹划	978-7-111-45031-3	税务筹划与国际税务(王素荣)(2013年)	39
国际财务管理	978-7-111-26975-5	国际财务管理(“十一五”国家级规划教材)(崔学刚)(2009年)	35
国际财务管理	即将出版	国际财务管理(第2版)(余娟)(2014年)	39
管理控制系统	978-7-111-22174-6	企业管理控制系统(“十一五”国家级规划教材)(汤兵勇)(2007年)	35
财务管理(公司理财)	978-7-111-44665-1	财务管理原理(第2版)(王明虎)(2013年)	35
财务管理(公司理财)	978-7-111-31468-4	公司财务管理(吴立范)(2010年)	48
财务管理(公司理财)	978-7-111-33229-9	公司理财(周夏飞)(2011年)	38
财务分析	978-7-111-17048-8	财务分析(第2版)(“十一五”国家级规划教材)(鲁爱民)(2008年)	30
财务分析	即将出版	财务分析(第3版)(“十二五”国家级规划教材)(鲁爱民)(2014年)	35
现代服务学导论	978-7-111-22976-6	现代服务学导论(“十一五”国家级规划教材)(李琪)(2008年)	32
网络支付与结算	978-7-111-22890-5	网络支付(黄超)(2008年)	30
网络支付与结算	978-7-111-30379-4	网上支付与电子银行(帅青红)(2010年)	29
网络支付与结算	978-7-111-23331-2	网上支付与结算(张宽海)(2008年)	30
网络营销	978-7-111-35888-6	网络营销(杨路明)(2011年)	32
电子商务物流管理	978-7-111-44294-3	电子商务物流管理(第2版)(杨路明)(2013年)	39
电子商务法	978-7-111-32870-4	电子商务法(张继东)(2011年)	32
电子商务安全管理	978-7-111-32556-7	电子商务安全与电子支付(第2版)(杨坚争)(2011年)	28
战略管理	978-7-111-30855-3	战略管理:获取竞争优势之道(张文松)(2010年)	38
运营管理	978-7-111-27177-2	生产与运作管理(陈志祥)(2009年)	32
运营管理	即将出版	生产与运作管理(第2版)(陈志祥)(2014年)	35
运营管理	即将出版	生产运作管理(张祥)(2014年)	35
商业伦理学	978-7-111-34868-9	企业伦理与社会责任(曾萍)(2011年)	29
领导学	即将出版	领导学:方法与艺术(第2版)(作凤清)(2014年)	36
管理学学习指导	978-7-111-44584-5	管理学学习指导(郝云宏,向荣)(2013年)	35
管理学	978-7-111-43793-2	管理学(郝云宏,向荣)(2013年)	39
管理学	978-7-111-35399-7	管理学(李彦斌)(2011年)	35
管理学	978-7-111-44254-7	现代管理学(第2版)(“十一五”国家级规划教材)(张英奎)(2013年)	30
创业管理	978-7-111-36622-5	创业学(张文松)(2011年)	29
质量管理	978-7-111-41192-5	质量管理(第2版)(马凤才)(2013年)	30
项目管理	978-7-111-32042-5	项目管理(孙新波)(2010年)	39
项目管理	978-7-111-40259-6	项目管理概论(第2版)(宋伟)(2012年)	30
商务谈判	978-7-111-23176-9	商务谈判实务与案例(石永恒)(2008年)	28
税务会计	978-7-111-41879-5	纳税会计(王红云)(2013年)	39
管理会计	即将出版	管理会计:理论·模型·案例(第2版)(精品课)(温素彬)(2014年)	39
成本管理会计	978-7-111-44597-5	成本管理会计(第3版)(精品课)(崔国萍)(2013年)	38
组织行为学	978-7-111-27494-0	组织行为学(肖春香)(2009年)	38
薪酬管理	978-7-111-44129-8	薪酬管理理论与实务(第2版)(刘爱军)(2013年)	39
人力资源管理	978-7-111-44594-4	人力资源管理(张英奎)(2013年)	35
人力资源管理	978-7-111-43953-0	人力资源开发与管理(冯光明)(2013年)	39
营销策划	978-7-111-38329-1	营销策划:方法、技巧与文案(第2版)(孟韬)(2012年)	39
消费者行为学	978-7-111-22034-3	消费者行为学(李东进)(2007年)	32
消费者行为学	即将出版	消费者行为学——基于消费者洞察的营销策略(吴柏林)(2014年)	35
市场营销学(营销管理)	978-7-111-42983-8	市场营销管理:需求的创造、传播和实现(第3版)(“十二五”国家级规划教材)(精品课)(钱旭潮)(2013年)	39
市场营销学(营销管理)	978-7-111-24623-7	市场营销学(兰苓)(2008年)	32
市场营销学(营销管理)	即将出版	市场营销学(李怀斌)(2014年)	39
市场调研与预测	978-7-111-41102-4	市场研究:方法与应用(唐小飞)(2013年)	39
品牌管理	978-7-111-45544-8	品牌管理(李杰)(2014年)	45
零售营销(管理)	978-7-111-38292-8	零售营销(李桂华)(2012年)	39
客户关系管理	978-7-111-39847-9	客户关系管理:概念、技术与策略(苏朝晖)(2012年)	32
国际市场营销学	978-7-111-39277-4	国际市场营销学(第2版)(精品课)(李威)(2012年)	38
广告策划	978-7-111-42350-8	广告策划:实务与案例(第2版)(吴柏林)(2013年)	35

运营管理



课程名称	书号	书名、作者及出版时间	版别	定价
运营管理	978-7-111-39275-0	运营管理(第11版)(中国版)(史蒂文森、张群、张杰)(2012年)	外版	59
运营管理	978-7-111-34260-1	运营管理(第13版)(蔡斯)(2011年)	外版	89
运营管理	978-7-111-31278-9	运营管理(科利尔)(2010年)	外版	49
运营管理	978-7-111-36895-3	运营管理(英文版·第11版)(史蒂文森)(2012年)	外版	55
运营管理	978-7-111-32874-2	运营管理(英文版·第13版)(蔡斯)(2011年)	外版	98
运营管理	978-7-111-14285-3	运营管理基础(第4版)(戴维斯)(2004年)	外版	48
项目管理	978-7-111-29823-6	现代项目管理(克罗彭伯格)(2010年)	外版	49
项目管理	978-7-111-30704-4	项目管理(第2版)(宾图)(2010年)	外版	59
项目管理	978-7-111-37873-0	项目管理(英文版·第2版)(宾图)(2012年)	外版	69
项目管理	978-7-111-39774-8	项目管理:基于团队的方法(布朗)(2012年)	外版	49
服务管理	978-7-111-41261-8	服务管理:运作、战略与信息技术(第7版)(菲茨西蒙斯)(2013年)	外版	69
IT项目管理	978-7-111-32728-8	IT项目管理(第6版)(施瓦尔贝)(2011年)	外版	58
IT项目管理	978-7-111-31813-2	IT项目管理(英文版·第6版)(施瓦尔贝)(2010年)	外版	69
质量管理	978-7-111-41192-5	质量管理(第2版)(马凤才)(2013年)	本版	30
运营管理	978-7-111-27177-2	生产与运作管理(陈志祥)(2009年)	本版	32
运营管理	即将出版	生产与运作管理(第2版)(陈志祥)(2013年)	本版	35
运营管理	978-7-111-42293-8	生产运作管理(第4版)(陈荣秋,马士华)(2013年)	本版	49
运营管理	即将出版	生产运作管理(张祥)(2013年)	本版	35
运营管理	978-7-111-34234-2	运营管理(第2版)(马凤才)(2011年)	本版	29.8
项目验收与后评价	978-7-111-20893-8	项目验收与后评价(周鹏)(2007年)	本版	28
项目前期管理	978-7-111-23195-0	项目前期管理(邓富民)(2008年)	本版	28
项目管理	978-7-111-32042-5	项目管理(孙新波)(2010年)	本版	39
项目管理	978-7-111-29118-3	项目管理导论(第2版·店面)(精品课)(殷焕武)(2009年)	本版	29
项目管理	978-7-111-39041-1	项目管理导论(第3版)(精品课)(殷焕武)(2012年)	本版	35
项目管理	978-7-111-40259-6	项目管理概论(第2版)(宋伟)(2012年)	本版	30
项目管理	978-7-111-39419-8	项目管理理论与实务(刘常宝)(2012年)	本版	32
项目管理	978-7-111-32847-6	项目管理与实践应用(吴健)(2011年)	本版	32
项目管理	978-7-111-21840-X	项目价值管理理论与实务(“十一五”国家级规划教材)(邱苑华)(2007年)	本版	38



课程名称	书号	书名、作者及出版时间	定价
财务管理(公司理财)	即将出版	财务管理(刘淑莲)(2014年)	39
战略管理	978-7-111-32666-3	战略管理(第2版) (“十一五”国家级规划教材)(王方华)(2010年)	38
战略管理	即将出版	战略管理(魏江)(2014年)	35
运营管理	978-7-111-42293-8	生产运作管理(第4版)(陈荣秋,马士华)(2013年)	49
企业文化	978-7-111-44522-7	企业文化(第2版)(陈春花)(2013年)	35
管理学	978-7-111-37505-0	管理学原理(第2版)(陈传明)(2012年)	36
管理沟通	978-7-111-29573-0	管理沟通:成功管理的基石(第2版)(魏江)(2010年)	39
创业管理	978-7-111-42860-2	创业管理(第3版)(基础版)(张玉利)(2013年)	29
创业管理	978-7-111-42833-6	创业管理(第3版)(张玉利)(2013年)	39
项目管理	978-7-111-21840-X	项目价值管理理论与实务 (“十一五”国家级规划教材)(邱菽华)(2007年)	38
统计学	978-7-111-31321-2	统计学(曾五一)(2010年)	35
数量经济学	978-7-111-26575-7	应用数量经济学 (“十一五”国家级规划教材)(张晓峒)(2009年)	45
管理经济学	978-7-111-39608-6	管理经济学(毛蕴诗)(2012年)	45
产业经济学	即将出版	产业经济学(刘志彪)(2014年)	39
财政学	即将出版	财政学(毛程连)(2014年)	39
组织行为学	978-7-111-39625-3	组织行为学(第2版)(陈春花)(2012年)	39
供应链(物流)管理	978-7-111-31331-1	供应链管理(第3版)(马士华)(2010年)	35
供应链(物流)管理	978-7-111-45453-3	供应链管理(第4版)(马士华)(2014年)	39



目 录

前言

第一篇 通过运营管理赢得竞争优势

第 1 章 运营管理概论	2
1.1 运营管理及其实质	2
1.2 运营管理的主要内容	4
1.3 运营管理的发展历程	8
1.4 运营管理的新发展	12
案例分析 北京水泥厂的低碳运营模式	13
复习思考题	14
第 2 章 运营战略、竞争力与生产率	16
2.1 运营战略	16
2.2 竞争力	23
2.3 生产率	25
案例分析 麦当劳抓住了快餐的要旨——快与餐	26
复习思考题	30

第二篇 运营系统的规划与设计

第 3 章 产品开发与流程管理	32
3.1 概述	32
3.2 DfX	36

3.3	质量功能展开	38
3.4	流程管理	41
3.5	技术或设备选择	51
3.6	服务设计	53
	案例分析 联想通过 ThinkPad X300 打造品牌形象	56
	复习思考题	60
第4章 运营能力规划		62
4.1	概述	62
4.2	能力战略与实施	65
4.3	决策论及其在运营管理中的应用	70
4.4	运营能力规划方案的盈亏平衡分析	74
4.5	排队论及其在服务运营能力规划中的应用	77
4.6	学习效应	80
4.7	需求预测与管理	84
	案例分析 ELZH 储蓄所种瓜为什么没有得瓜	91
	复习思考题	92
第5章 选址规划		95
5.1	选址规划及其重要性	95
5.2	选址规划要考虑的因素及程序	96
5.3	选址方案的评价方法	98
5.4	运输模型及其在物流系统规划中的应用	101
	案例分析 首钢搬迁重组的启发效应	103
	复习思考题	107
第6章 设施布置		109
6.1	设施布置及其基本类型	109
6.2	流水生产线的平衡与优化	112
6.3	工艺专业化布置	116
6.4	办公室布置	119
6.5	零售店布置	120
	案例分析 鸿博园的设施布置	122
	复习思考题	122

第7章 工作系统研究	124
7.1 工作研究	124
7.2 方法研究	128
7.3 人类工程学	133
7.4 时间研究	134
案例分析 UPS 与时间赛跑	142
复习思考题	145

第三篇 运营系统的运行与控制

第8章 质量管理	148
8.1 质量管理原理	148
8.2 质量管理方法与工具	153
8.3 统计过程控制与工序能力分析	158
8.4 ISO 9000: 2008 族标准	171
8.5 6 σ 管理	181
8.6 卓越绩效模式	188
案例分析 润通管件有限公司走上质量管理的快车道	194
复习思考题	195

第9章 库存管理	198
9.1 库存及其作用	198
9.2 有效库存管理系统	200
9.3 经济订货批量模型	205
9.4 随机库存问题的订货量和订货点	212
案例分析 福康大药房的库存管理	215
复习思考题	216

第10章 综合计划及其分解	218
10.1 综合计划	218
10.2 编制综合计划的方法	220
10.3 主生产计划	225
10.4 服务业的综合计划	228
案例分析 In-Line Industries 公司的综合计划	229
复习思考题	229

第 11 章 从 MRP 到 ERP	231
11.1 MRP 概述	231
11.2 MRP 的处理逻辑	232
11.3 能力需求计划	239
11.4 MRP II 与 ERP	240
11.5 ERP 系统	243
案例分析 WH 钢铁公司的生产管理系统	244
复习思考题	247
第 12 章 作业计划	248
12.1 作业计划要解决的问题及作业排序	248
12.2 单一作业中心的排序	252
12.3 两个作业中心的排序	254
12.4 生产作业控制	256
12.5 服务业的作业计划	259
案例分析 DR 柴油机修理厂的生产控制系统	265
复习思考题	267
第 13 章 项目管理	269
13.1 概述	269
13.2 项目管理的计划与组织	272
13.3 网络计划技术	275
13.4 项目计划优化	280
13.5 MS-Project 及其应用	282
案例分析 世纪之交东方的“泰坦尼克号”	283
复习思考题	285

第四篇 运营系统的更新与改善

第 14 章 供应链管理	288
14.1 概述	288
14.2 物流管理	291
14.3 基于供应链的采购管理	292
14.4 基于供应链的库存控制	296
14.5 供应链绩效评价	299

案例分析 惠普公司台式打印机的供应链	301
复习思考题	303
第 15 章 新型运营方式	305
15.1 精益生产	305
15.2 敏捷制造	313
15.3 大规模定制	315
15.4 收益管理	317
案例分析 中国铁路总公司的收益管理	324
复习思考题	325
附录 A 部分复习思考题参考答案	326
附录 B 教学参考	334
参考文献	339



PART 1
第一篇

通过运营管理赢得竞争优势

第1章 运营管理概论

第2章 运营战略、竞争力与生产率

第1章 运营管理概论

在企业的日常经营中，总是强调“卡两头、抓中间”，即保证物资供应，促进产品销售，控制生产环节。这里，生产环节涉及的主要是运营管理。由此可见，作为中间环节的运营管理在企业组织中是多么重要！

运营管理致力于实现顾客满意与经济效益，其实质在于对有增值转换过程的有效管理，技术可行、经济合理基础上的资源高度集成，满足顾客对产品和服务特定的需求。运营系统的“规划与设计”以及“运行与控制”构成了运营管理的两个主要内容，不分边界必然导致“三边工程”甚至“四边工程”，割断两者之间的联系，又将导致“先天不足、后天失调”。运营管理的发展越来越快。环境、道德与社会责任的归位不仅仅是社会对企业所提出的要求，更是企业生存和发展的基础和内在动力。

1.1 运营管理及其实质

1.1.1 运营系统及其特征

1. 运营系统

运营过程是一个“输入—转换—输出”的过程。在这一过程中，输入的是土地、劳动、资本、信息等资源，经过加工、运输等转换活动，以产品或服务的形式提供给顾客。在把输入转换为输出的过程中，不可避免地会出现这样那样的问题，如质量达不到内部标准、设备出现故障、成本过高、延误订单的交付等。需要及时发现这些问题，并采取措施尽快解决，此即反馈机制。输入、转换、输出过程的直接目标是实现增值。最终目标是达到顾客满意，实现经济效益。引入了反馈机制，致力于实现增值并最终达到顾客满意，经济效益的“输入—转换—输出”的运营过程构成了完整的运营系统，如图 1-1 所示。

运营系统实现的增值反映了输入与输出之间的差异。输出的价值由顾客愿意为该组织的产品或服务所支付的价格来衡量。增值越多，运营效率越高。对非营利组织，输出的价值（例如，公共交通、治安与消防）是指所实现的社会价值。

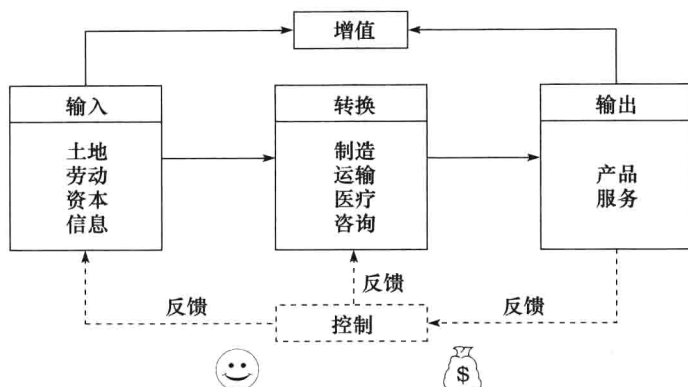


图 1-1 运营系统示意图

2. 运营系统的特征

归纳起来，运营系统有如下特征：

(1) 集合性

运营系统由多个可以识别的子系统所组成，如物资管理系统由计划管理子系统、库存管理子系统、质量检验子系统等组成。

(2) 关联性

若干个体集中在一起，只能算一个“群”，只有当个体之间存在一定的关系或相互作用时，才能成为一个系统。如零件加工工序就存在先行与后继关系；再如出产量 N_0 与投入量 N_1 、期初在制品库存量 H_1 和期末在制品库存量 H_2 之间存在数量关系： $N_0 = N_1 + H_1 - H_2$ 。

(3) 目的性

一个现实的系统作为一个整体，实现一定的功能且有一个或多个目的，如果这些目的达到它们的最大等级，就说实现了系统的最优化。如运营系统将投入要素转换为产品或服务，要实现的目标是达到或超过顾客满意，实现经济效益。值得指出的是，对管理系统，往往无法达到所谓最优，只能追求更优。

(4) 环境适应性

运营系统必须适应周围或外界环境的变化。如果运营系统具有自适应能力，那么该运营系统在与外界环境之间互相交换物质、信息和能量的过程中，就能以最小的滞后时间达到所希望的状态。

1.1.2 运营管理及其重要性

运营管理可定义为对提供产品或服务的运营系统进行规划、设计、组织与控制。

一个典型的企业组织由多种职能相互配合来实现其目标。其中，运营职能是核心。企业组织的三个基本职能是运营、财务和营销。此外，还有其他一些辅助职能，如人力资源、工业工程、后勤保障等。运营职能旨在实现“输入—转换—输出”过程的增值，这就决定了其核心地位。

企业组织的顾客服务、质量保证、生产计划控制、进度安排、工作设计、库存管理等均由运营职能来实现。