

21 世纪经济管理规划教材

Operations Management

运 营 管 理

全新顺 主编



清华大学出版社

21 世纪经济管理规划教材

Operations Management

运 营 管 理

全新顺 主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

运营管理是一门实践性很强的学科,是企业三大主要职能(财务、运营、营销)之一。出色的运营管
理是企业生存及取胜的关键要素,因此,在企业竞争过程中,运营管理有着举足轻重且不可替代的地位。
本书围绕运营系统的构建和运营过程的控制两大主题,把运营管理分为运营管理理念与运营战略、运营
系统设计、运营系统运行和运营系统改进4篇。全书整体编排彰显了结构设计新颖,知识体系完善,方
法措施实用的宗旨。

本书适合高等院校信息管理与信息系统、物流管理、工商管理、工业工程、人力资源管理、市场营
销等管理类专业学生教学使用,也可供 MBA 研究生教学使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

运营管理/全新顺主编. —北京:清华大学出版社,2013

(21世纪经济管理规划教材)

ISBN 978-7-302-30598-9

I. ①运… II. ①全… III. ①企业管理—运营管理—高等学校—教材 IV. ①F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 266323 号

责任编辑:杜 星

封面设计:王新征

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投 稿 与 读 者 服 务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件及习题答案下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62770175-4903

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:28 插 页:1 字 数:725 千字

版 次:2013 年 1 月第 1 版 印 次:2013 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:42.00 元

产品编号:045517-01

前言

运营管理是一门实践性很强的学科,是多门学科知识的综合应用和实践总结。本书围绕运营系统的构建和运营过程的控制两大主题,把运营管理分为4篇16章。第一篇运营理念与运营战略,包括第一、二章;第二篇运营系统设计,包括第三~第六章;第三篇运营系统运行,包括第七~第十一章;第四篇运营系统改进,包括第十二~第十六章。本书内容具有系统性、实用性和前瞻性的特点。整体编排彰显了结构设计新颖,知识体系完整,方法措施实用的宗旨。通过对本书的学习,使学生对运营管理有一个全面的、全新的、全能的掌握,提升学生的管理才能和综合素质,为社会培养大量运营管理高级人才。

本书注重理论联系实际,突出管理技能提升。其特点有以下几点:

1. 编写主线新颖清晰。本书内容涉及运营理念及战略管理制定,运营系统分析与设计,运营系统运行与控制,运营系统评价与改进。做到了知识体系完整,结构设计新颖,管理主线突出。

2. 理论与实践相结合。本书在内容选取时,参阅了大量相关的科技文献和最新研究成果,力争与国内外最新教学内容保持同步。在理论知识之外,精选多个经典案例。在案例的选择上,以本土案例为主,并尽可能选自不同的领域。

3. 内容结构科学完整。每章包括“学习要点及目标”、“引导案例”、“案例导学”、“本章小结”、“复习思考题”、“练习题”等,在对内容系统整合的同时,兼顾了制造业生产和服务业运营,刻意减少了学术性研究。

4. 载体和配套内容丰富多样。除出版纸质教材外,还配有PPT课件和测试题。同时,我们还将尽快建设“运营管理”课程网站,提供网络视频,增进师生互动。

本书由全新顺教授负责结构确定和统稿,参加本书编写的人员及具体分工如下:第七、八章由河南科技大学的王凤科老师编写;第十一、十二章由河南工业大学的赵隽老师编写;第四、五章由中原工学院的杨卫平老师编写;第三、十四章由郑州航空管理学院的高广章老师编写;第一、十章由河南工程学院的高顺成老师编写;第二、六章由郑州科技



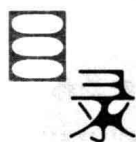
学院的李战奎老师编写，第九、十三、十五章由郑州轻工业学院的全新顺教授编写；第十六章由郑州轻工业学院的刘翠红老师编写。研究生张学艳、张卫东为本书提供了大量有价值的资料。这里还要特别感谢经济与管理学院院长彭诗金教授的支持与帮助，感谢清华大学出版社的编辑为本书的出版付出了辛勤的劳动。

本书适合于高等院校信息管理与信息系统、物流管理、工商管理、工业工程、人力资源管理、市场营销等管理类专业的学生教学使用，也可供 MBA 研究生教学使用。

由于本书编写时间仓促，难免会有疏漏之处，恳请各界专家、学者批评指正，以使其日臻完善。

全新顺

2012 年 12 月



第一篇 运营管理理念与运营战略

第一章 运营管理概述	3
【学习要点及目标】	3
核心概念	3
引导案例 真功夫拟耗过亿推“中国味道”改造店面	3
案例导学	4
第一节 运营管理的概念及其发展历程	4
一、运营管理的概念	4
二、运营管理的发展历程	5
第二节 运营管理的研究对象、系统构成及其基本特征	8
一、运营管理的研究对象	8
二、运营管理的系统构成	9
三、运营管理的基本特征	11
第三节 运营管理的目标与任务	12
一、运营管理的目标	12
二、运营管理的任务	14
第四节 运营管理的地位与作用	15
一、运营管理的地位	15
二、运营管理的作用	16
第五节 制造业生产与服务业运营的区别	17
一、制造型企业与服务型企业营运对象存在区别	18
二、二者的营运能力存在区别	19
三、二者采用的综合计划策略存在区别	19
四、二者的具体营运过程存在细节差异	20
本章小结	21
复习思考题	22
练习题	22



第二章 运营战略管理	24
【学习要点及目标】	24
核心概念	24
引导案例 中国机会：信息时代新商业文明	24
案例导学	25
第一节 企业战略	25
一、企业战略的概念	26
二、企业战略的特征	27
三、企业战略的构成要素	28
四、企业战略管理的流程	28
五、企业战略的层次	29
第二节 运营战略	35
一、运营战略的概念及特点	35
二、运营战略的形成过程	37
第三节 运营战略的基本类型	40
一、基于成本的运营战略	41
二、基于质量的运营战略	42
三、基于时间的运营战略	43
四、基于柔性的运营战略	44
五、基于环保的运营战略	45
六、基于服务的运营战略	46
本章小结	47
复习思考题	48
练习题	48

第二篇 运营系统设计

第三章 运营系统选址与布局	53
【学习要点及目标】	53
核心概念	53
引导案例 宝马公司成功的选址	53
案例导学	54
第一节 运营系统的选址	54
一、运营系统选址的重要性	54
二、运营系统选址的影响因素	55
三、运营系统选址的方法与步骤	57
第二节 运营系统的布局	62
一、运营系统布局的内容与层次	62



二、运营系统布局的基本原则	63
三、运营系统的总体布局	66
第三节 流水线的组织与布局	74
一、生产线与流水线	74
二、流水线的组织设计与平面布局	77
本章小结	86
复习思考题	86
练习题	86
第四章 企业研发与服务设计	89
【学习要点及目标】	89
核心概念	89
引导案例 全球市值最高的上市公司	89
案例导学	90
第一节 企业研发	91
一、企业研发的内涵与对象	91
二、企业研发的内容	91
三、企业研发的策略	92
四、企业情报	93
第二节 新产品开发	95
一、新产品的内涵与重要性	95
二、新产品开发的程序和内容	97
三、新产品开发策略	99
第三节 产品设计及其评价	100
一、产品设计方法	100
二、价值工程	102
三、并行工程	105
四、产品设计评价	107
第四节 服务设计	108
一、服务设计概述	108
二、服务系统及设计方法	112
本章小结	114
复习思考题	114
练习题	114
第五章 流程设计与流程重组	117
【学习要点及目标】	117
核心概念	117



引导案例 大众将简化生产流程 力争 2018 年世界销量冠军	117
案例导学	118
第一节 运作流程	118
一、运作流程内涵	118
二、运作流程绘制	119
三、运作流程的选择与评价	121
第二节 生产运作过程	125
一、生产运作过程构成	125
二、生产运作过程组织要求	126
三、生产运作过程的零件移动方式	128
第三节 成组技术	129
一、成组技术的产生背景	129
二、成组技术的基本内涵	130
三、成组技术的工作原理	130
四、零件分类编码系统	131
第四节 业务流程重组	132
一、业务流程重组的概念	132
二、业务流程重组的本质特征	133
三、业务流程重组的原则及过程	134
四、业务流程重组的实施	137
本章小结	144
复习思考题	144
练习题	145
第六章 工作设计与测量	148
【学习要点及目标】	148
核心概念	148
引导案例 小王面临的困境	148
案例导学	148
第一节 工作设计	149
一、生产率	149
二、工作设计	150
三、工作设计的行为理论	153
四、团队工作方式	155
第二节 动作研究	157
一、动作研究	157
二、动作经济原则	159
第三节 工作测量	164
一、工时定额	164

二、工时测量	165
本章小结	167
复习思考题	168
练习题	168

第三篇 运营系统运行

第七章 运营计划	173
【学习要点及目标】	173
核心概念	173
引导案例 爱之初礼品有限公司的综合计划	173
案例导学	174
第一节 运营计划系统	174
一、运营计划体系	174
二、生产计划指标体系与期量标准	177
三、生产计划制定的步骤及滚动式计划	180
第二节 生产能力与生产任务平衡	182
一、生产能力	182
二、生产能力与生产任务(负荷)的平衡	183
第三节 年度综合计划的编制	183
一、综合生产计划的环境	184
二、综合生产计划编制策略	184
第四节 主生产计划的制定	186
一、主生产计划概述	186
二、主生产计划的制定	187
三、主生产计划的时界	190
四、粗生产能力计划	191
第五节 作业计划与作业排序	192
一、作业计划	192
二、生产调度	194
三、作业排序	195
本章小结	196
复习思考题	197
练习题	197
第八章 项目管理与网络计划技术	200
【学习要点及目标】	200
核心概念	200
引导案例 沙龙建筑公司的项目管理	200
案例导学	201



第一节 项目管理概述	201
一、项目与项目管理	201
二、项目管理的发展历程和发展趋势	206
三、项目管理的内容	208
四、项目组织与项目经理	209
第二节 网络计划技术	216
一、网络计划技术概述	216
二、工作清单与时间估算	218
三、网络图的绘制	219
第三节 网络计划优化	227
一、时间优化	227
二、时间—费用优化	227
三、时间—资源优化	228
本章小结	228
复习思考题	228
练习题	229
第九章 设备与物资管理	232
【学习要点及目标】	232
核心概念	232
引导案例 TPM：告别“我只负责操作”的时代	232
案例导学	232
第一节 设备管理	233
一、设备管理概述	233
二、设备管理的发展历程	234
三、设备管理的主要内容	236
第二节 物资管理	245
一、物资管理概述	245
二、物资消耗定额管理	247
三、物资供应计划和采购管理	249
四、仓储管理	252
五、库存控制	254
本章小结	256
复习思考题	256
练习题	257
第十章 质量控制技术	260
【学习要点及目标】	260
核心概念	260

引导案例 降落伞的真实故事	260
案例导学	260
第一节 质量与质量管理概述	261
一、质量管理的基本概念	262
二、质量管理的发展历程	264
三、全面质量管理	267
第二节 ISO 9000 族标准与质量管理体系	270
一、ISO 9000 族标准产生的社会背景 and 基础	270
二、ISO 9000 族标准的产生	272
三、质量管理的原则	273
四、2000 版 ISO 9000 族标准构成	275
第三节 质量控制技术	277
一、质量波动与数据统计	277
二、质量控制技术	278
三、最新质量控制技术	287
本章小结	288
复习思考题	289
练习题	289
第十一章 运营现场管理	292
【学习要点及目标】	292
核心概念	292
引导案例 迪士尼的现场管理	292
案例导学	293
第一节 平面布置与定置管理	293
一、平面布置	294
二、定置管理	295
第二节 工作地 6S 管理	301
一、实施 6S 的重要性	301
二、6S 的定义和推行要点	303
三、6S 的实施战略	307
第三节 目视管理	309
一、目视管理的优越性	309
二、目视管理的内容	311
三、目视管理的工具	313
四、推行目视管理的基本要求	316
本章小结	316
复习思考题	316



练习题	317
-----	-----

第四篇 运营系统改进

第十二章 约束理论与最优生产技术	321
【学习要点及目标】	321
核心概念	321
引导案例 一场研究市场低迷提高公司业绩的部门主管会	321
案例导学	322
第一节 最优生产技术	322
一、最优生产技术的目标	323
二、最优生产技术的基本思想、方法与原则	323
第二节 约束理论	327
一、约束理论的产生与发展	327
二、约束理论的基本原理	328
三、TOC 的主要技术工具	330
本章小结	335
复习思考题	335
练习题	336
第十三章 准时制生产与大规模定制	337
【学习要点及目标】	337
核心概念	337
引导案例 HJ 公司的准时生产方式	337
案例导学	338
第一节 准时制生产的内涵与基本原理	338
一、准时制的起源	338
二、准时制的实质	339
三、准时制目标与基本思想	340
四、准时制的实施方法	340
五、实施准时制生产的管理工具—看板	342
第二节 精益生产与敏捷制造	345
一、精益生产	345
二、敏捷制造	347
第三节 大规模定制生产	349
一、大规模定制的产生背景	349
二、大规模定制的基本内涵	349
三、大规模定制的特点与类型	350
四、实现大规模定制的方法	351

五、实施大规模定制的条件	352
六、大规模定制的基本策略	353
本章小结	354
复习思考题	354
练习题	355
第十四章 企业资源计划	357
【学习要点及目标】	357
核心概念	357
引导案例 MRP 的诞生	357
案例导学	358
第一节 ERP 的发展历程	358
一、订货点法	358
二、ERP 的发展历程	359
第二节 物料需求计划 MRP	360
一、MRP 的基本原理	360
二、MRP 的计算模型	361
第三节 制造资源计划 MRP II 的基本原理	366
一、MRP II 的产生背景	366
二、MRP II 的特点	367
三、MRP II 在我国的实施	369
第四节 ERP 的基本原理	371
一、ERP 系统概述	371
二、ERP 系统构成	372
三、ERP 系统实施	375
本章小结	377
复习思考题	377
练习题	377
第十五章 物流与供应链管理	379
【学习要点及目标】	379
核心概念	379
引导案例 摩托罗拉的物流管理	379
案例导学	380
第一节 物流与物流管理	380
一、物流基础理论	381
二、物流的功能	388
三、现代物流及其特征	391



四、物流管理概述	393
第二节 供应链管理	396
一、供应链	397
二、供应链管理	400
本章小结	409
复习思考题	409
练习题	409
第十六章 绿色制造	412
【学习要点及目标】	412
核心概念	412
引导案例 太钢集团：趟路中国钢铁行业的绿色制造	412
案例导学	414
第一节 绿色技术的产生与内涵	414
一、绿色技术的产生背景	414
二、绿色技术的内涵	415
三、绿色产品的概念与特点	415
第二节 绿色制造概述	416
一、绿色制造的研究现状	416
二、绿色制造概述	416
三、绿色制造的要求	417
第三节 绿色设计	418
一、绿色设计的概念及其特点	418
二、绿色设计的种类	419
第四节 绿色工艺	420
一、绿色工艺的实现途径	420
二、绿色工艺的主要问题	420
三、绿色工艺规划技术	421
第五节 绿色包装	421
一、绿色包装的概念	421
二、绿色包装的内容	423
第六节 再制造工程	424
一、再制造工程的发展	424
二、再制造工程的概念与内容	425
本章小结	428
复习思考题	428
练习题	428
参考文献	431

第一篇

运营管理理念与运营战略

