

C is Classic C is Creative C is Career-Driven C is Cheers

C

Operations Management
Contemporary Concepts and Cases
Fourth Edition

be established in ...

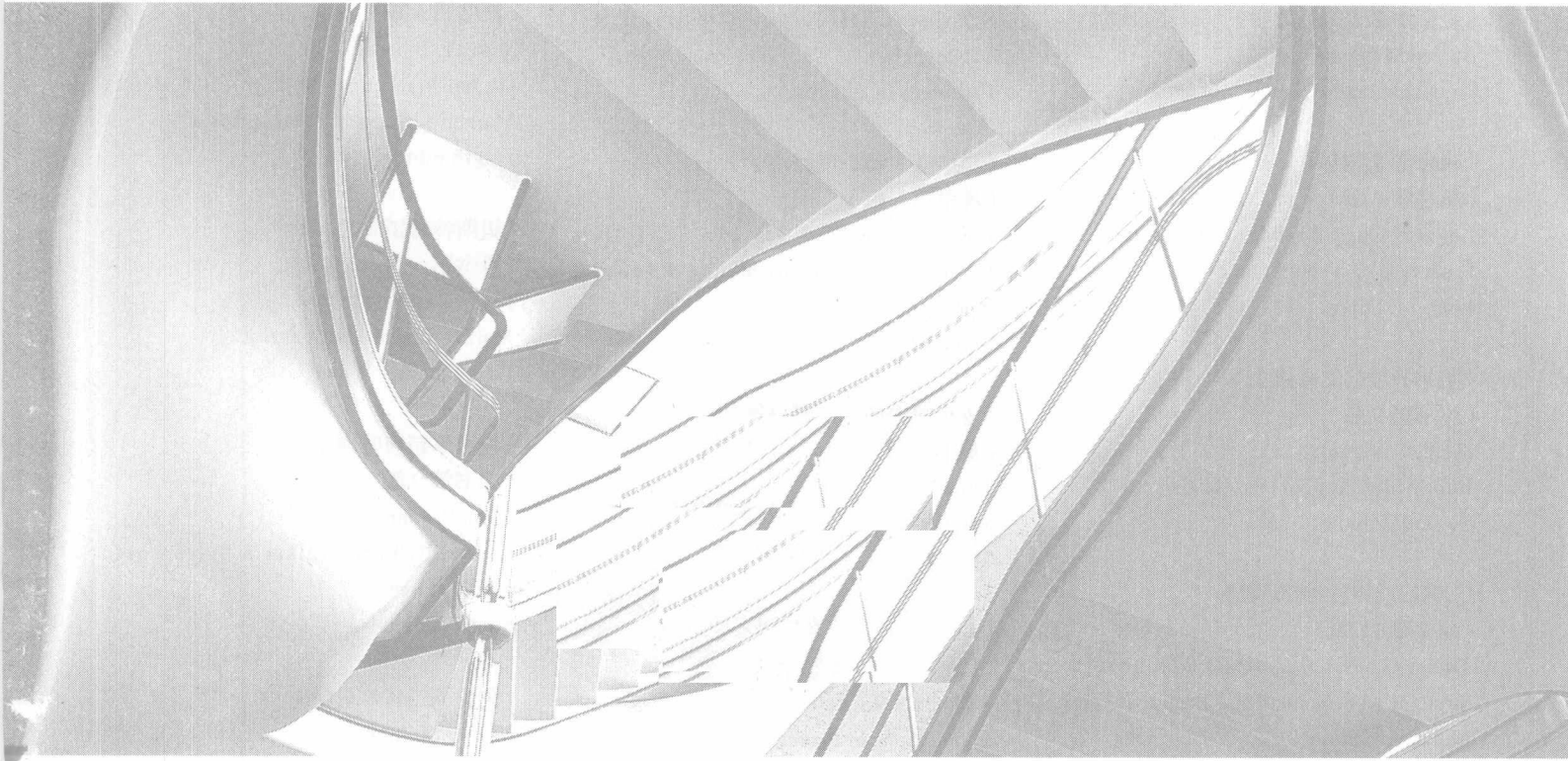
中国制钢有限公司
中国制钢有限公司
中国制钢有限公司
中国制钢有限公司
中国制钢有限公司

施罗德 运营管理

[美] 罗杰·G·施罗德 (Roger G. Schroeder) 著
美国明尼苏达大学
任建标 译

(原书第4版)

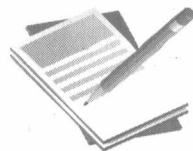
Operations Management
Contemporary Concepts and Cases
Fourth Edition



施罗德运营管理 (原书第4版)

中国人民大学出版社
·北京·

一切为了您的学习



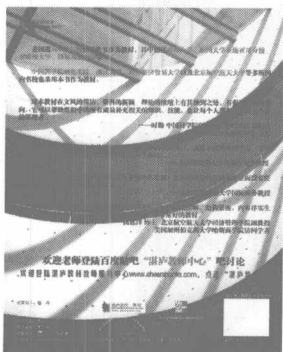
您也许是一名正在学习经济管理专业、MBA或EMBA课程的学生，或是一名正从事管理工作的经理人员，您要想获得系统、正规化的管理知识的培训和学习，教材无疑是您最好的选择。但在选择一本能满足您需求的好教材时，您是否常常面临下面的困境：

1. 市场上的教材品种繁多、琳琅满目，根本无法分辨。
2. 教材的名称都是一样的，到底怎样才算一本好的教材？
3. 很多教材都是老师指定的，但是如果能够知道世界顶级大学如美国哈佛、斯坦福、耶鲁、麻省的学生在学什么就好了。
4. 现在很多引进版教材都是大量的国外公司案例，离现实生活或工作太遥远了，根本无法产生共鸣。
5. 如果在复习和备考的时候，能有一本涵盖知识重点小节和相关练习的指导书就好了。
6. 日常管理工作中出现的棘手问题，凭自己的管理经验解决感觉有些力不从心，最好能借鉴一下国外顶级企业的管理经验就好了。
7. 离开学校多年，随着职位的提升，越来越觉得工作中要学的东西实在太多了，能有一本好的教材充充电，最好能像自己的老师一样，随时在身边指导一下自己就太棒了！

作为未来的中国企业管理者，您一直是我们的关注对象，“一切为了您的学习”是我们出品教材的理念！针对您所关心的问题，我们出品的经济管理类教材有着很多与市面上教材的不同之处：

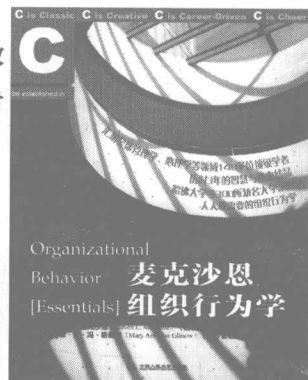
作者是否权威？是不是最新的内容，是否代表最新的研究方向？

在选择教材选题时，我们充分考虑到了世界管理学界各个学科领域著名学者、专家的权威著作所代表的最高学术水平，为您选择了在国外大学采用率高、知名教授学者所编写的、最新版次的教材；另外，我们还将会在教材的封面突显原作者名，让您方便挑选，并保证教材的品质。



这本教材被哪些学校所采用？使用过该教材的老师是如何评价的？

为了让您在选择教材、购买学习产品时，能有所参考借鉴，我们会将这本教材在国内外的采用情况以及使用过该教材的老师或专家的点评放在教材的封底下供您参考。



内容是否和现实贴近？是否有较强的实用性？

内容方面，我们重点选择理论与案例相结合的教材，在普及基础专业知识的同时，引入大量的、现实生活中知名企业的实用案例、实例。部分教材还结合中国经济管理类教学的实际情况，请国内知名大学的老师进行了改编，加入了中国知名企业的案例，推出中国版。

是否有完善的学习辅助产品和延伸学习的支持？

根据这本教材中重点的知识点，我们会在教材中提供您需要进一步阅读的参考读物推荐，让您更好地体验知识的广博且具趣味的魅力！如在《麦克康奈尔 & 布鲁伊经济学》中推荐读《牛奶可乐经济学》、《非凡的经济智慧》等精品图书。

老师可以登录我们的网站注册成为教师会员，填写教辅申请表，就可以获得与该教材配套的教辅产品。学生还可以登录我们的网站下载练习题、学习指南等辅助学习的相关产品。

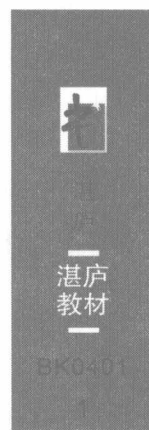
如果您还需要阅读原汁原味的教材英文原版，还可以购买我们中英文捆绑套装教材或英文原版教材。

那如何在众多的教材中找到我们呢？

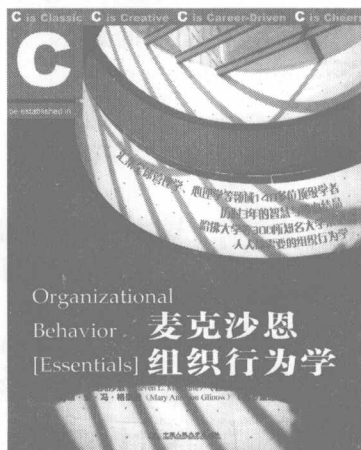
找“小红帽”：为了便于老师辨认，我们在每本教材的书脊上部5厘米处，全部用红色标记，称之为——“小红帽”。同时，“小红帽”上标注“湛庐”字样和标识以及所属课程编码。这便于老师和学生在浩如烟海的教材中轻易准确地找到我们。

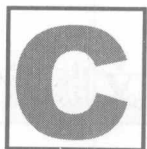


找“湛庐文化”：我们所有出品的教材，在图书封底的下部都有“湛庐文化”的标志和“湛庐文化·策划”的字样。



找“系列标识”：根据老师的不同授课需求和选择，我们出品的教材将会在封面左上角的位置放上我们教材系列的醒目标识“C”、“N”、“M”、“L”以及我们打造这些系列教材所要传达的教材理念，并用不同的颜色来区分：





“C”系列代表经典的国外知名教材，这一系列的教材选取的都是国外采用率最高、版次高、最著名教授的经典教材，选用代表尊贵的“金色”标识。



“N”系列代表的是国外教材改革的最新动向，随着国外管理知识体系的不断更新，一些代表国外最新研究方向、教学理念以及行业最新标准的教材也越来越被老师所需求和认可。我们出版的“N”系列教材所囊括的正是这些新体系教材，我们会用代表春天的颜色“嫩绿”色标识。

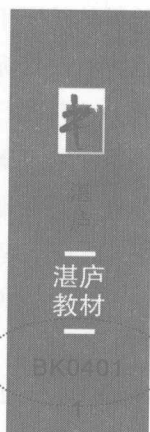


“M”系列将打造全新的教材理念，它会以杂志的形式呈现在我们新生代的学生以及整日奔走于职场间的经理人员面前，以满足快速学习的要求。此系列的教材将会用激情洋溢的“红色”来标识。



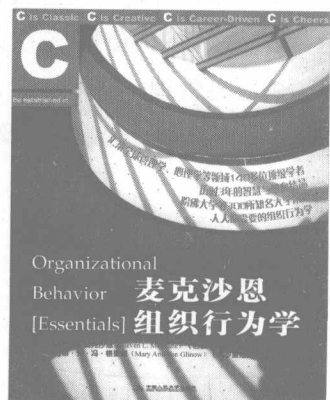
“L”系列是在国外版教材的基础上结合中国经济管理类教学的实际情况，请国内知名大学的老师对原版教材进行了改编，加入了中国知名企业的案例而推出的中国版，此系列教材我们将会用代表博大精深的“蓝色”来标识。

BK0401



找“课程编码”：我们出品的教材，都严格按国际通行的课程编码进行分类，例如营销管理类教材，细心的您会在我们的教材书脊上方发现这样一个编码“BK0401”，这就是国外教材课程的营销类核心教材的分类编码，以方便学生能从浩瀚的教材中快速找到与自己所学课程配套的教材。

留意与众不同的装帧设计：细心的您在众多的教材当中一定不难发现，我们教材有着别具匠心的教材封面与版式，看上去不像以往国内出品的教材，倒像一本生动的艺术书。我们这样的设计源于“学习本来就是一门艺术”的想法，希望出品的教材完全与外版教材保持一致，让严谨的学术内容穿上一件漂亮的外衣，赋予知识生动的外表，让学生学习起来不再枯燥乏味，感觉“原来教材还可以是这样的”！版式上，我们会采用双栏版式，将重点知识点突出，以便学生对章节重点一目了然，学习或复习起来重点突出，针对性更强。



在当今复杂且国际化的商业世界中，运营管理是一个有趣且极重要的领域。因此，对于MBA、在校大学生及企业中的经理人员来说，理解运营管理是非常必要的。特别是，对于经济蓬勃发展的当代中国来说，为了获得经济健康持续发展，为了实现更多的基业长青企业，创建稳固的运营执行力是非常重要的，也是非常迫切的事情。

这本关于运营管理的教材指出了运营决策对公司的影响，并强调了跨职能决策的制定，为商学院及运营管理专业的学生提供了有趣且实用的材料。通过强调跨职能决策的制定，本书还为所有的在校学生及商业人士提供了一个有关运营管理的独特的商业视角。

通过把决策分为流程、质量、产能及库存四个类型，我用一个统一的决策框架把有关运营管理的材料做了一个有机的整合。这个统一的框架有助于读者理解与其他职能部门（如营销及会计）相比，运营部门的决策角色和职能。本书还对服务业与制造业中的运营进行了平衡对待。相信这能为中国日益庞大的服务行业带来很好的借鉴。

在更好地诠释传统的运营管理理论的同时，我还把运营管理领域最新的理论引入此书中，包括全球化运营、供应链管理、网站运营、服务蓝图、基于能力的战略、六西格玛、精益系统及大规模定制。

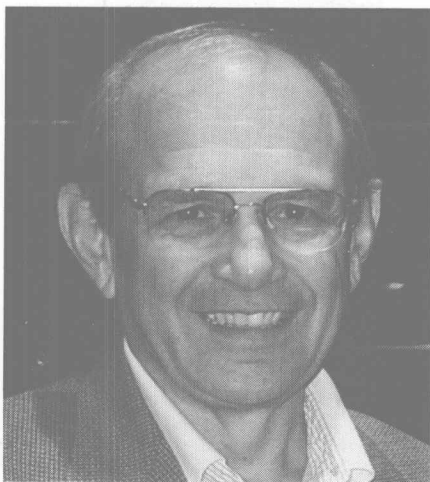
提及的所有理论我分成导论、流程设计、质量、产能和生产计划及库存管理五部分来阐释。第六部分是案例研究，此部分旨在用现实中的例子来帮助读者更好地理解正文中提及的理论，由精心挑选的来自哈佛商学院及达顿商学院的最具代表性的20个案例构成，案例根据理论阐释部分的分类及顺序进行陈述。在每个案例后都加了用心设计的讨论题，相信这些讨论题能提升中国读者解决实际运营管理问题的能力。

每个企业的具体情况不同，发展方向及目标也各有差异，但想达到企业目标都需有保证战略正确且及时实施的强有力的运营执行力，创建强有力的运营执行力是运营管理课程需要解决的事情，这也就实现了由实践到理论的交接，道理是相通的。不管本书所用案例来自哪个国家，但其运营管理模式及方法的演变对于中国现阶段的企业来说，都有较强的借鉴力及实践指导力。

希望阅读本书的中国读者都能体验一次快乐的、有成就感的、增长知识的学习之旅，相信此书能增进每位中国读者对运营管理的更好理解。

罗杰·G·施罗德





罗杰·G·施罗德

明尼苏达大学卡尔森管理学院运营管理的“弗兰克·A·唐纳森”(Frank A. Donaldson)教席教授。他以优异的成绩在明尼苏达大学获得了工业工程学学士学位；在明尼苏达大学获得了工业工程学硕士学位；在西北大学获得了博士学位。到明尼苏达大学任教之前，施罗德教授在加利福尼亚州蒙特雷的美国海军研究院任教，并在美国国防部部长助理办公室任分析员。他是卡尔森管理学院的博士生导师，运营与管理科学系教授，约瑟夫·朱兰质量领导中心主任助理。施罗德教授得到了美国国家科学基金会、福特基金会及美国生产和库存管理协会的资助。他现在的研究兴趣包括质量管理、运营战略以及世界级制造；他在运营管理领域发表的文章被广泛引用。他被选为明尼苏达大学优

秀教师组织的成员，是杰出教学奖摩尔斯—阿菲柯奖的获得者。施罗德教授获得了管理学会运营管理领域的终生成就奖，并且还是决策科学协会及生产与运作管理学会的会员。施罗德教授曾为很多组织提供专业咨询，包括3M、霍尼韦尔、通用磨坊食品、摩托罗拉、黄金谷食品及信诚人寿保险有限公司等。

任建标，上海交通大学安泰经济与管理学院副教授，运营管理体系执行主任，运营与物流管理学科责任教授，运营与物流管理研究中心副主任，美国麻省理工学院（MIT）斯隆管理学院高级访问学者，国内多家领先商学院EMBA课程《运营与全球供应链管理》特聘授课教授。主要研究方向：（1）供应链管理；（2）运营与物流管理。在安泰经济与管理学院讲授EMBA课程《运营与全球供应链管理》。主讲的《运营管理》课程被评为国家级精品课程，教学获得上海市教学成果奖、上海交通大学优秀教学奖、优秀教师奖，并评为最受MBA学员欢迎的教授。主持国家自然科学基金项目“不同行业供应链契约协调的理论与案例研究”。



任建标 上海交通大学安泰经济与管理学院运营管理系

如何将战略、人员与运营流程三个要素有效地结合起来并得到有力的执行将决定企业的最终成败，而对于一个欲求基业长青的企业来说，应该不遗余力地、锲而不舍地从各个方面着手，力求在企业内建立起通过运营来创造竞争优势的文化，确保企业战略的执行。

然而关于战略与运营哪个更重要的讨论却由来已久。战略大师迈克尔·波特在1996年11—12号的《哈佛商业评论》(Harvard Business Review)上的那篇经典论文“什么是战略”(What is Strategy?)中一针见血地指出——人们通常将运营效益与战略混为一谈，为了追求生产率、质量和速度，企业发明了许多运营管理工具和手段，虽然运营效率大大改善，但却无法把这些改善转换成持续的获利能力，不知不觉中管理工具取代了战略，管理者奋力推动管理工具的同时，他们却离成功越来越远。战略是重要的，但是好的战略必须以事实和数据为基础，而且要有详细和具体的运营方案。如果缺乏事实基础和具体可行的方案，战略就有可能成为宣传口号和毫无意义的一个愿景。试想一下我们国家有多少企业整天喊着战略口号、打着战略旗帜，却没有具体可以执行的运营方案。

由在美国明尼苏达大学卡尔森商学院运营管理系教授罗杰·G·施罗德著的《施罗德运营管理》是一部理论观点鲜明，结构新颖而又有很强实践指导意义的运营管理教科书，它为我们在战略、人员与运营流程三个要素建立有效地结合上提供了指导，指出了运营决策对于公司的影响，强调了跨职能决策制定的商业视角，是一本创建运营执行力的教材。

该书在介绍和阐述运营管理的体系架构、跟踪和

研究不断出现和发展的新课题以及结合企业实践的案例研究等三个方面充分体现了作者在运营管理教学与研究上的匠心独运。

完善的运营管理体系架构。作者以统一的决策框架将所有的材料按照决策类型分为四个主要类别：流程、质量、产能和库存。这个框架的目的是使学生易于理解运营的决策角色和责任与其他职能之间的关系，如营销和财务。本教材还对服务和制造企业所占的篇幅进行了很好地平衡。可以看出作者已经拓展了运营管理的研究范围，完善了运营管理的体系，并且体现了运营管理的发展趋势。

跟踪和研究不断出现和发展的新课题。本教材全面覆盖了传统的话题，包括流程设计、服务系统、质量管理、ERP、库存控制以及排序。跟踪和研究了不断出现和发展的新课题，包括全球化运营、供应链管理、电子化运营、服务蓝图、基于能力的战略、六西格玛、精益生产系统和大规模定制。作者从运营职能的角度用一些最新的资料来跟踪、描述和研究这些课题，说明它们为什么对于今天的企业如此重要。例如，作者从全球化的角度考虑了运营管理的问题。此外，作者还对会计、财务、营销、人力资源管理、采购、物流以及工程对运营管理的影响进行了研究，强调了服务、全球化以及跨职能的有效融合，并加以重点讨论。

大量结合企业实践的案例研究。本书案例的选取具有较强的代表性。对实际工作具有较强的指导作用。作者为了强调案例在学习中的作用，除在案例部分使用了20个案例外，在正文中也采用了“运营领袖”专栏对一些企业的具体实践进行了论述，对提高读者对

运营管理的实际问题进行分析的能力有很大的促进作用。值得一提的是书中有多个案例直接全文引用了哈佛商学院（Harvard Business School）和达顿商学院（Darden School）的经典案例。

本书是一本经典的生命之树常青的教材，它的价值在于取材于企业的实践，经过理论的研究，并且又回到了实践。它涉及的知识和内容非常丰富，非常适合企业界的经理、MBA、商学院本科生、研究生及在职管理人员用做学习和参考书。如果你想成为一个具备执行力素质的人；如果你想使你领导的团队成为一个具备跨职能决策制定和创造执行力措施的团队，如果你想使你领导下的公司通过运营来创造竞争优势，施罗德教授的这本书将是不错的选择。

本书由上海交通大学安泰经济与管理学院运营管理体系系主任任建标教授组织翻译，硕士生王晓倩、刁叶光、陈煦琳等翻译了初稿。任建标对所有初稿进行了校译和修改以及最后的统稿和定稿。首先我要感谢上海交通大学安泰经济与管理学院院长王方华教授的一贯支持和鼓励。本书能够按照计划完成是与中国人民大学出版社的编辑和出版工作人员高效率的市场运作分不开的，郭咏雪、朱丽丽和其他许多并不认识的工作人员的努力是本书顺利完成的基础，我要感谢他们对我个人所表现出的一贯支持。

译者水平有限，译书中难免有不当和错误之处，敬请读者批评指正。

本书特色

在当今复杂的商业世界中，运营管理是一个有趣且极重要的领域。因此，对于 MBA 和研究生来说，理解企业的运营是非常有必要的，它是每个企业的关键职能。

这本关于运营管理的教材指出了运营决策对于公司的影响，强调了跨职能决策的制定。本书为普通商学院以及运营管理专业的学生提供了有趣的材料。通过强调跨职能决策的制定，本书为所有的学生提供了一个独特的商业视角。这是第一本在每一章中都提到跨职能决策的教材。

统一的决策框架将所有的材料按照决策类型分为 4 个主要类别：流程、质量、产能和库存。这个框架的目的是使学生易于理解运营的决策角色以及运营职能与其他职能之间的关系，如营销和财务。本教材还对服务业和制造企业所占的篇幅进行了很好地平衡。

本教材还包含了很多最新的内容，包括全球化运营、供应链管理、电子化运营、服务蓝图、基于能力的战略、六西格玛、精益生产系统和大规模定制。本教材还全面覆盖了传统的话题，包括流程设计、服务系统、质量管理、ERP、库存控制以及排序。

本书分为 16 章，并包括 20 个案例研究。这些案例旨在加强解决问题的能力并用具体例子来解释教材正文中的概念。本书中既有大的案例，又有小的案例，均为真实的管理案例研究，包括一些从哈佛商学院和达顿商学院收集的例子。

本书涵盖了所有学生需要了解的运营管理方面的知识，但没有包括那些多余的和偏题的内容。

这本书是正规运营管理课程、案例课程以及模块化课程的理想教材，尤其适用于那些希望从跨职能和决策制定角度学习的人。教师很容易将自己的案例、阅读材料或者课程材料加到教学中去。

本教材的网站包括了 21 个 Excel 模板，用于协助解决每章后面的问题和案例研究。网站还包括关于线性规划、仿真、运输方法、财务分析、排序等技术的说明，教师可以利用。本网站还提供幻灯片、视频片段以及教材中“网上习题”专栏中提到的公司的网站链接。教师的网站有密码保护，并且包含有教师手册，其中有问题讨论、问题、案例和技术章节的答案。本教材的网站为 <http://www.mhhe.com/schroeder4e>。

本书中还有许多教学特色。

- 每章中的“运营领袖”专栏介绍了在优秀企业中最新的应用情况。
- 每章中至少包含 3 道学生网上习题。这些习题主要用来对课本中已经讨论过的概念进行扩展学习。
- 每章中强调跨职能的要点都用特殊的符号标出。
- 每个章节后都包括已经解决的问题，以给学生提供更多的例子。
- Excel 表格的运用对于解决章后的习题很重要。如果习题前标有“excel”的小图标，则表明该习题需要用 Excel 表格来解决。
- 学生教材网站可以帮助学生对课本中介绍的基



本观念进行扩展学习。包括技术章节、幻灯片、章节习题以及网站链接。

原书第 4 版的主要变化

1. 有关 JIT 的一章进行了彻底地修改，写入了精益生产系统和介绍流程的章节。这样安排可以在本书中更早的提出精益生产的概念，并且将精益生产放到流程改进的环境下，而不是放在讨论库存的章节中。

2. 服务流程设计一章完全进行了重写，将最新的材料加入进来，如服务矩阵和修改了的顾客接触模型。

3. 供应链管理一章进行了广泛地修改，包括了供应链运营参考模型（SCOR）以及有关物流和采购、离岸加工、外包和因特网的更多内容。

4. 在下列不同章节也进行了相应的改变：

- 修改了运营的定义：以低成本为顾客增加价值；
- 强调任何职能的所有工作都伴随着一个流程；
- 增加了价值主张对于新产品设计的影响；
- 制造流程类型从 3 个增加到 5 个；
- 增加了定制点（即订单渗入点）；
- 在精益生产一章增加了持续改善（Kaizen，日语词汇）和节拍时间的概念；
- 关于波多里奇奖的资料进行了更新；
- 增加了关于精益生产和六西格玛的章节；
- 关于 CPFR 和 S&OP 的讨论进一步扩展。

5. 有 50% 的章后习题进行了修改，并且添加了“运营领袖”专栏。

6. 对第 4 版中大约 60 个学生网上习题进行了更新。

7. 案例研究部分包含 20 个案例。与原版本相比，本版对部分案例进行了更新，并且增加了 3 个案例：

- 滑轮驱动型装载机设计过程中的前期供应商整合；
- 吉列阿根廷分公司推行质量控制；
- eBags 的管理发展。
- 对原版本的以下两个案例进行了修改，并增加

了新的信息：

- 3M 公司推行六西格玛管理；
- 雷迪森酒店集团在全球范围内推行顾客导向学习。

对每章修改的总结

第 1 章：运营管理

- 增加了“为什么要学习运营管理”；
- 将运营的目的改为“以低成本为顾客增加价值”；
- 将运营的定义进行修改，涉及顾客的增加价值；
- 强调任何职能的所有工作都伴随着一个流程。

第 2 章：运营与供应链战略

- 增加了价值主张的定义；
- 将运营的目标与竞争性优先联系在一起；
- 增加了关于供应链战略的材料。

第 3 章：产品设计

- 将运营战略和价值主张与新产品设计联系在一起。

第 4 章：流程选择

- 增加了连续流程和工作间流程的细节信息；
- 增加了定制点（即订单渗入点）；
- 将产品—流程矩阵扩展为 5 个流程。

第 5 章：服务流程设计

本章进行了大量的修改，具体如下：

- 在“运营领袖”专栏中增加了汽车代理商帕克—普雷斯—雷克萨斯公司提供的世界级水平服务；
- 修正了制造业和服务业的区别；
- 增加了科利尔和迈耶的服务矩阵；
- 在顾客接触模型中增加了销售机会；
- 修改了“服务恢复与承诺”部分；
- 删掉了服务周期和真相时刻；
- 修改了“服务中的技术”部分。

第 6 章：精益系统

- 原版本的第 6 章删掉了，增加了精益生产一章；修改后的这一章强调了以下几点：

- 将 JIT 描述为精益生产系统早期的、受到更多限制的版本；
- 列出了精益生产系统的 3 个主要原则；
- 对精益生产系统中的 6 个元素进行讨论；
- 增加了对精益生产的应用；
- 描述了精益生产思考方式在行政工作和服务流程中的应用；
- 讨论了持续改善事件和节拍时间。

第 7 章：流程分析

- 解释了为什么组织中任何部门的所有工作都可以看做一个流程；
- 将流程分析和第 6 章中绘制的精益价值流联系起来。

第 8 章：质量管理

- 对波多里奇奖的内容进行了更新。

第 9 章：质量控制与改进

- 修改了质量控制和持续改进的定义；
- 增加了新的关于精益生产和六西格玛的内容；
- 将问题部分修改了一半。

第 10 章：供应链管理

这一章进行了很多修改，包括：

- 关于苹果 iPod 和波音 787 梦幻客机的新的“运营领袖”专栏；
- 关于供应链管理的新的定义；
- 增加了关于物流和采购的内容；
- 供应链运营参考模型；
- 重新编写了供应链绩效评估部分；
- 增加了关于外包和离岸加工的内容；
- 增加了因特网、电子商务和供应链的章节。

第 11 章：预测

- 将图 11—1 修改得更加清楚；
- 将关于“联合计划、预测和补货”的章节进行了扩展；
- 将问题部分修改了一半。

第 12 章：设施规划和综合计划

- 增加了产能利用率的定义；

- 增加了关于“销售和运营计划”小节中的“运营领袖”专栏；

- 将问题部分修改了一半。

第 13 章：作业计划

- 增加了更多服务运营中批量作业的例子；
- 将问题部分修改了一半。

第 14 章：项目计划和进度控制

- 解释了关键路径方法网络中紧急时间和紧急成本的计算；

- 将问题部分修改了一半。

第 15 章：独立需求的库存管理

- 将问题部分修改了一半。

第 16 章：物料需求计划和 ERP

- 增加了关于 ERP 的章节；
- 对推式和拉式系统进行了更深入的讨论；
- 将问题部分修改了一半。

教辅产品

本书为老师提供的补充材料有教师资源 CD，里面包括教师手册、幻灯片、网页链接、Excel 模板、附加的视频片段、技术说明和题库。这些材料在教师网站上也可以找到。

- McGraw-Hill/Irwin 视频系列与本书的教学内容相匹配。这些视频包括 13 卷，39 个片段，长度从 9 分钟到 25 分钟不等。视频提供了对于真正工厂和服务的参观，学生可以听到这些真正运营管理者们的声音。这些视频的主题包括一些概念，如精益生产、质量、制造流程、CIM、库存管理、服务、供应链管理、改善运营的方法、设施布置改善、发展供应商、再设计、价值驱动的生产、作业计划、产品和流程设计、JIT 以及国际物流。

McGraw-Hill/Irwin 还提供了下列产品，读者可以在买书的同时，以折扣价购买这些产品：

- 拜伦·芬奇 (Byron Finch) 提供的运营管理和供应链管理的互动案例：一张 CD-ROM 包括

24 个动态案例，利用 Java 设定了一些场景。这些创新的案例研究要求学生使用基于 Java 的语言，利用互动的导航条来解决运营和供应链管理的问题，这些问题包括生产线仿真、方差分析、超额订货、 \bar{x} 和 r 图、排序、预测、牛鞭效应、库存、看板、主生产计划、瓶颈管理、设施布置和学习曲线。

- 摩西 (Moses)、沙拉里德 (Seshadri) 和雅克 (Yakir) 提供在 Windows 下运行的 HOM 运营管理软件，提供了有用的基于 Windows 的工具，用来解决现实中的运营问题，如预测、过程分析、排序设计和分析、项目管理、MRP 和库存管理以及产能计划。HOM 可以从 Excel 中导出或者导入文件，每个模块都有一个详细的、一步一步的“如何解决”的对话框。
- CD 中的 M 自行车企业模拟提供了运营一个自行车制造公司的机会。通过这些模拟，学生可以将自己学到的企业中各个职能领域的知识运用到真正的企业中，如营销、运营、财务和会计等。

致谢

作者对那些对该书的写作有帮助的人表示感谢。特别感谢对该版本进行评论的人：

巴瑞姆·埃利德 密西西比大学 (University of Mississippi)

马克·E·古得瑞 约翰逊·威尔士大学 (Johnson & Wales University)

史蒂文·迪克斯坦 俄亥俄州立大学 (Ohio State University)

查克·尼姆 州立大都会大学 (Metro State University)

吉恩·弗莱德纳 奥克兰大学 (Oakland University)

休奇·范德斯本 密歇根大学迪尔伯恩分校 (University of Michigan, Dearborn)

迈克尔·戈弗雷 威斯康星州大学奥什科什分校 (University of Wisconsin, Oshkosh)

作者还要对 McGraw-Hill/Irwin 的工作人员表示感谢，他们对该教材进行了编辑和生产。主编斯科特·伊森伯格 (Scott Isenberg) 一直对教材中许多重要的特点和概念提供编辑支持。执行编辑凯蒂·琼斯 (Katie Jones) 保证了书中内容的一致性，并且协调编辑和校对过程。项目经理布鲁斯·金 (Bruce Gin) 致力于本书的生产过程。

我还要感谢明尼苏达大学的各位同事，感谢他们听取我的观点并为本书的改进提出建议。尤其要感谢苏珊·迈耶·戈尔茨坦 (Susan Meyer Goldstein) 和 M. Johnny Rungtusanatham，他们每人修改了其中的一章，对本书做出了重要的贡献。特别感谢托莱多大学的詹姆斯·普波 (James Pope)，他负责幻灯片的制作；威斯康星州大学的迈克尔·戈弗雷 (Michael Godfrey)，他编写了教材网站上的练习题，并更新了题库。感谢奥克兰大学的吉恩·夫利涅 (Gene Fliedner)，他更新了教师手册。最后，感谢我的家人，在此书编写和编辑的数月中，他们耐心地支持我。没有他们的支持和鼓励，这本书就不可能完成。

第一部分 导论

第1章 运营管理	2
1.1 为什么要学习运营管理.....	3
1.2 运营管理的定义.....	3
1.3 美国比萨公司的决策.....	4
1.4 运营决策：一个框架.....	6
1.5 跨职能决策制定.....	7
1.6 运营流程.....	9
1.7 当代运营主题.....	11
本章小结.....	13
网上习题.....	13
讨论题.....	13
第2章 运营与供应链战略	15
2.1 运营战略模型.....	16
2.2 运营目标.....	20
2.3 关联战略.....	21
2.4 运营能力.....	22
2.5 全球范围的运营.....	23
2.6 供应链战略.....	24
本章小结.....	26
网上习题.....	26
讨论题.....	27
第3章 产品设计	28
3.1 新产品引进战略.....	29
3.2 新产品开发过程.....	30
3.3 交叉职能产品设计.....	32
3.4 质量功能展开.....	33
3.5 价值分析.....	36
3.6 模块化设计.....	37
本章小结.....	39

网上习题.....	39
讨论题.....	39

第二部分 流程设计

第4章 流程选择	42
4.1 产品流特征.....	43
4.2 按顾客订单分类.....	46
4.3 流程选择决策.....	49
4.4 产品流程战略.....	50
4.5 聚焦运营.....	52
4.6 大规模定制.....	53
4.7 交叉职能决策制定.....	54
本章小结.....	56
网上习题.....	56
讨论题.....	57
第5章 服务流程设计	58
5.1 服务的定义.....	59
5.2 服务—产品组合.....	60
5.3 服务矩阵.....	61
5.4 顾客接触.....	63
5.5 服务恢复与承诺.....	65
5.6 服务中的技术.....	67
5.7 员工与服务.....	68
本章小结.....	71
网上习题.....	71
讨论题.....	72
第6章 精益系统	73
6.1 精益的哲理.....	74
6.2 精益系统的要素.....	76
6.3 稳定主生产计划.....	78

6.4 看板系统.....	79
6.5 减少生产准备时间和批量.....	82
6.6 布局及设备.....	83
6.7 对工人的影响.....	84
6.8 供应商.....	84
6.9 精益系统的实施.....	85
6.10 从精益生产到精益思想.....	86
本章小结.....	89
网上习题.....	90
例题.....	90
讨论题.....	91
习题.....	92
第7章 流程分析.....	93
7.1 流程思想.....	94
7.2 业务的流程观点.....	94
7.3 度量流程.....	95
7.4 流程图分析.....	97
7.5 物料流分析.....	98
7.6 信息流分析.....	100
7.7 服务蓝图.....	102
7.8 业务流程再造.....	104
本章小结.....	106
网上习题.....	107
例题.....	107
讨论题.....	108
习题.....	109

第三部分 质量

第8章 质量管理.....	112
8.1 质量的定义.....	113
8.2 服务质量.....	115
8.3 质量计划、控制与改进.....	116
8.4 质量管理大师.....	119
8.5 ISO 9000 标准.....	122
8.6 马尔科姆·波多里奇奖.....	122
8.7 质量与财务绩效.....	124
8.8 许多质量改进失败的原因.....	126
本章小结.....	127
网上习题.....	128

讨论题.....	128
----------	-----

第9章 质量控制与改进.....	130
9.1 质量控制系统的设计.....	131
9.2 过程质量控制.....	133
9.3 属性控制.....	134
9.4 波动控制.....	135
9.5 使用控制图.....	136
9.6 持续改进.....	137
9.7 六西格玛.....	140
9.8 精益生产和六西格玛.....	142
9.9 工业领域的质量控制和改进.....	144
本章小结.....	146
网上习题.....	147
例题.....	147
讨论题.....	148
习题.....	149
Excel 表格提示.....	152

第四部分 产能和生产计划

第10章 供应链管理.....	154
10.1 定义和术语.....	156
10.2 系统动力学.....	158
10.3 供应链中的协调.....	161
10.4 供应链绩效评估.....	162
10.5 结构的改善.....	163
10.6 基础设施的改善.....	166
10.7 因特网、电子商务和供应链.....	167
本章小结.....	170
网上习题.....	170
讨论题.....	171
第11章 预测.....	172
11.1 预测框架.....	173
11.2 定性预测方法.....	175
11.3 时间序列预测.....	175
11.4 移动平均法.....	177
11.5 指数平滑法.....	178
11.6 预测误差.....	180
11.7 高级时间序列预测.....	182

11.8 因果关系预测方法.....	183	习题.....	239
11.9 预测方法的选择.....	185	第 14 章 项目计划和进度控制.....	242
11.10 联合计划、预测和补货.....	186	14.1 目标和权衡取舍.....	243
本章小结.....	187	14.2 项目管理的计划和控制.....	243
网上习题.....	188	14.3 进度控制方法.....	244
例题.....	188	14.4 固定时间网络.....	245
讨论题.....	189	14.5 PERT 方法.....	249
习题.....	190	14.6 CPM 方法.....	251
补充材料.....	192	14.7 项目管理概念的应用.....	252
Excel 表格提示.....	197	本章小结.....	253
第 12 章 设施规划和综合计划.....	198	网上习题.....	254
12.1 设施决策.....	199	例题.....	254
12.2 设施战略.....	200	讨论题.....	257
12.3 综合计划定义.....	203	习题.....	257
12.4 计划选择.....	204		
12.5 基本策略.....	205		
12.6 综合计划成本.....	206		
12.7 成本计算的例子.....	207		
12.8 销售和运营计划.....	210		
本章小结.....	211		
网上习题.....	212		
例题.....	212		
讨论题.....	216		
习题.....	216		
补充材料.....	220		
Excel 表格提示.....	223		
第 13 章 作业计划.....	224		
13.1 批量作业计划.....	225		
13.2 甘特图.....	226		
13.3 有限能力作业计划.....	228		
13.4 约束理论.....	229		
13.5 优先调度规则.....	231		
13.6 无限能力负荷.....	232		
13.7 计划和控制系統.....	234		
本章小结.....	235		
网上习题.....	236		
例题.....	237		
讨论题.....	239		
		第五部分 库存管理	
		第 15 章 独立需求的库存管理.....	262
		15.1 库存的作用.....	264
		15.2 库存成本结构.....	264
		15.3 独立需求与相关需求.....	265
		15.4 经济订购批量.....	266
		15.5 连续检查法.....	269
		15.6 定期检查法.....	272
		15.7 P-法和 Q-法的实际应用.....	274
		15.8 ABC 库存管理.....	277
		本章小结.....	278
		网上习题.....	279
		例题.....	279
		讨论题.....	281
		习题.....	281
		补充材料.....	283
		Excel 表格提示.....	286
		第 16 章 物料需求计划和 ERP.....	287
		16.1 MRP 系统的定义.....	289
		16.2 MRP 系统与订购点系统.....	291
		16.3 MRP 系统实例.....	292
		16.4 MRP 要素.....	295