

东华大学—岭南大学沪港合作研究生班 2008 级第二学期

MBA560: 管理决策分析

授课老师: 冷明明博士 (香港岭南大学)

电话: (00852) 2616-9104 ◆ 传真: (00852) 2892-2442 ◆ 电邮: mmleng@ln.edu.hk

<http://cptra.ln.edu.hk/~mmleng/mmleng.htm>

| 上课时间 | | 上课地点 |
|--------------------|-------------------------|---------|
| 5 月 16 日; 5 月 29 日 | 8:30—12:00; 13:00—18:00 | 东华大学旭日楼 |
| 5 月 17 日; 5 月 30 日 | 8:30—12:00; 13:00—17:00 | |

这门课程为实际工作者提供一些在企业运作中基本但非常重要的概念与定性和定量分析工具。这些分析方法将有助于提高企业运作的效率。根据我们这门课程的特点和需要,我们将讨论三个十分重要而且有意义的课题: (1) 质量管理; (2) 生产与库存管理; (3) 供应链管理。我们教学将注重战略上(管理上)讨论以及基本的定量分析方法,并辅之对实际案例的讨论。另外,由于实际工作当中,我们更多地是利用电脑进行运作管理,所以此次教学的另一个侧重点也在于电脑技术的应用。根据我们课程的需要,我们将主要利用微软公司的最流行办公软件之一 MS Excel 帮助我们进行运作管理中的定量分析。

一. 课程总体概述

我们知道公司在实际运营当中需要有三大基本的功能区域—财务、营销和经营(操作)。在这三个作用之中,经营的过程是将输入转换成制成品和服务的一个增值过程。在今天商业世界之中,大多数企业运用高技术高效率地处理他们的操作,并且他们的决定互相影响,以便关系管理在这些企业之中变得越来越重要。因此,近些年来“运作和供应链管理”主题受到了企业界和学术界的巨大关注。为了帮助实习者了解重要概念和在供应链管理中的战略和分析工具,我们选择三个主题来设计这 EMBA 课程。

为了提高在市场上的竞争性,每个企业应该首先考虑如何提供质量好的产品和服务以满足顾客的需要。所以,质量管理—特别是,在一个复杂的供应链结构—是我们在经营企业中不能忽略的一个重要问题。另外,企业运作者需要发现一个优选的方式设计生产和库存系统,以便控制服务水准和营业成本。而且,所有企业必须认识到供应链成员之间合作的重要性;即所有企业必须了解如何建立他们的商务伙伴关系。这将在供应链管理题目当中将被讨论。

二. 三个具体讨论题目

我们将具体地概述三个讨论的题目。

题目一：质量管理。

1. **目的和宗旨：**优秀品质可能提高公司的名誉，增加它的市场份额，增加顾客的忠诚，减少风险，减少费用和增加盈利能力。所以，企业的优秀品质可能给企业带来在市场上竞争优势。希望学生能够了解质量管理战略并学会能在 Microsoft Excel 的帮助下进行基本的分析。

2. **内容：**该题目包括以下两个方面的内容：

a. **全面质量管理：**我们将学会如何定义“质量”；分析产品并且服务质量；链接顾客要求和产品设计；明白全面质量管理——这一重要的质量管理哲学。

b. **质量统计管理：**我们学会与质量检查相关的问题、对控制图的制作和用途以及对生产系统质量能力的评估。因为这一题目需要统计的应用，我们将首先教授统计和概率论的基本概念和技能。然后，我们的重点是让学生了解如何读质量控制图并得到质量检查结论。

举例：Thermobec 公司质量统计检验。

3. **学习检验。**

| 内容 | 在最后成绩中的比重 |
|--------------------|-----------|
| 课堂案例分析：西雅图混凝土公司 | 15% |
| 课后作业一：Crouse 保险丝公司 | 15% |

4. **参考书：**

[美]A. V. 菲根堡姆，《全面质量管理》，机械工业出版社，1991。（杨文士，廖永平等译。）

5. **所需软件：**Microsoft Excel。

题目二：生产与库存管理。

1. **目的和宗旨：**在今天竞争越来越激烈的市场上，我们需要高效率的生产，更低的存货、对不同的客户要求的更加快速的反应和利用信息技术减低交易成本。制造业和服务性公司必须制定有效生产和库存系统。这个题目强调主要预测技术，基本的对中期和短期生产规划以及原料管理。希望学生能够通过这一题目的学习而了解处理库存系统和做生产和原料订货的过程。

2. **内容：**该题目包括以下三个方面的内容：

- a. **预测：**我们学会基本的预测技术而使得我们可以使用过去数据辨认需求样式和估计未来需求。这些基本的技能包括移动平均法，指数平滑法(以季节性)，线性回归等等。

案例分析：Noyes 雨具公司的产品需求预测

- b. **库存系统的战略管理。**我们学会如何利用我们估计（预测）的顾客需求信息做出最优订货决定，即最优订货数量和订货时间。我们将集中我们的讨论在订货过程于管理解释而不是数学演算；例如，什么战略应该在存货管理中使用？库货在实践中有什么功能作用？如何使用“ABC 办法”处理多个产品库存系统？什么是 JIT 系统？等等。
- c. **生产计划和原料订购计划：**我们学会如何做出时段性生产计划，然后确定物资计划使生产计划得以实现。我们将考虑重要以下问题：哪种方式是我们最优的生产和资源配置计划？

案例分析：Susmarski 烟检测器生产公司的生产和资源配置计划。

3. 学习检验。

| 内容 | 在最后成绩中的比重 |
|------------------------------|-----------|
| 课堂案例分析 | 15% |
| 课后作业二：Freda 铁制家具公司的生产和资源配置计划 | 15% |

4. 参考书：

- a. 林丰隆[台湾]，《生产与服务作业管理》，台湾扬智文化事业股份有限公司出版，2004。
- b. 黄峰蕙，施励行，林秉山[台湾]，《生产与作业管理》，台湾三民书局出版，1998。

5. 所需软件：Microsoft Excel。

题目三：供应链管理。[注意：该题目的讲授将可能会根据课程进度进行适当调整。]

1. **目的和宗旨：**对供应链设计、计划和操作的战略分析对于在供应链网络中任一企业越来越重要。这个十分有意义的题目目前在商业社会中越来越受重视主要因为今天公司希望利用高技术与其他关联企业合作并改善供应链整体表现。这就需要考虑一个重要问题：企业在供应链中怎么发展有效的合作战略？希望学生在供应链管理了解常用的战略使得供应链得以协调。
2. **内容：**该题目包括以下四个方面的内容：

- a. **供应链管理介绍：**我们讨论以下重要问题：(1)什么是供应链管理？(2)供应链管理和物流有何区别？(3)为什么是供应链管理在今天商业社会中非常重要？(4)什么是在供应链管理中的主要问题？
- b. **战略联盟与供应链整合：**我们认识供应链整合化的重要性，讨论实用性战略，并且学会常用的供应链合同。在有效的合同供应链之下企业应该达到协调而使整体利益最大化并且所有供应链企业处于双赢状态。
案例分析：ADS 音像复制服务公司的供应链管理。
- c. **供应链中市场营销与运作管理：**我们了解行销相关的战略对运作管理影响以及对供应链表现的改进作用。我们主要讨论(a)定价和收支管理，(b)获得和采购战略以及(c)顾客价值和供应链管理。
案例分析：戴尔公司的直销商业模式。
- d. **服务于供应链管理的信息技术：**我们学会怎么利用信息技术塑造今天企业运作模式，并且评估信息在供应链协调过程中的价值。
案例分析：Barilla SpA(A)

3. 参考书：

[美]D. Simchi-Levi, P. Kaminsky and E. Simchi-Levi. 《供应链之设计与管理》，第二版, 美国麦格罗·希尔出版社， 2003。

三. 考核制度

| 考核内容 | 考核比重(占总分中的比重) |
|---|------------------|
| 课堂案例分析 | 30% (每一个题目占 15%) |
| 二次课后作业 (由学习小组集体完成) | 30% (每一个题目占 15%) |
| 课后案例分析 (由个人单独完成) (Meditech 外科仪器公司的供应链管理) | 10% |
| 考试 (1.5 小时) [考试将在最后一堂课 (5 月 30 日) 中进行] | 30% |

注意：考试信息将由授课老师再通知。

四. 授课计划

| 时间 | 题目 | 内容说明 |
|-------|---|---|
| 5月16日 | 题目一：质量管理 1. 全面质量管理 2. 质量统计管理 | 1. 授课； 2. 课堂案例分析； 3. 作业辅导（根据时间而定） |
| 5月17日 | 题目二：生产与库存管理 1. 预测 2. 库存系统的战略管理 | 1. 授课； 2. 课堂案例分析； 3. 作业辅导（根据时间而定） |
| 5月29日 | 题目二：生产与库存管理 3. 生产计划和原料订购计划 题目三：供应链管理 1. 供应链管理介绍 | 1. 授课； 2. 课堂案例分析； 3. 作业辅导（根据时间而定） |
| 5月30日 | 题目三：供应链管理 2. 战略联盟与供应链整合 3. 供应链中市场营销与运作管理 4. 服务于供应链管理的信息技术 | 1. 授课； 2. 课堂案例分析； 3. 作业辅导（根据时间而定） 4. 考试。 |