

学校编码: 10384

学号: 17920071150447



分类号____密级____

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

F 移动通信技术服务公司供应商管理的若干研究

Some Study on Supplier Management in F Mobile Communication Technology Service Company

陈晓亮

指导教师姓名: 刘震宇 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2012 年 4 月

论文答辩日期: 2012 年 5 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2012 年 4 月

移动通信技术服务公司供应商管理的若干研究

陈晓亮

指导教师 刘震宇 教授

厦门大学

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

二十世纪九十年代以来，电信业务的快速发展，带动了通信技术服务产业的增长与壮大。随着国内三大通信运营商体系格局形成和移动通信应用的快速普及，移动运营商对工程建设进度和质量的要求越来越高。同时，由于运营商通信设备的集中采购和通信资费的下调等原因，服务价格下滑的传递效应导致处于产业链下游的移动通信技术服务公司面临巨大的成本压力。移动通信技术服务公司迫切需要通过改进优化内部运营流程，降低运营成本，提高企业核心竞争力。供应商管理的提升与改进正是其中的一个重要环节。

本论文从供应商管理的概念及其发展状况，通信技术服务公司供应商管理和传统企业管理模式的差别开始，以 F 公司作为研究对象，结合供应商管理的相关理论，详细介绍 F 公司供应商管理的实际应用情况。针对 F 公司现阶段业务运营过程中出现的质量、成本等方面的问题，分析通信技术服务公司供应链中客户、企业、供应商等环节，在供应商资源需求预测、供应商订单采购流程和分包服务质量控制三个部分，采用理论联系实际、定量研究和定性研究相结合的方法，对 F 公司的这些问题提出具体的解决方案，并从多个角度对解决方案的实施效果给予相应的评估。

从 F 公司的供应商管理改进方案我们可以得出结论：通信技术服务企业必须充分协调，通过量化管理，使其供应商管理能够根据外部市场情况的变化迅速作出相应调整，才能有效确保企业的核心竞争力。该改进方案严格联系通信技术服务企业供应商管理的实际运作，对于通信行业内企业具有较强的借鉴意义和实用价值。但由于本论文主要关注研究对象 F 公司存在的现实问题，在供应商管理的系统性研究上缺乏一定的深度。

关键词：供应商管理；需求预测；服务质量控制

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Since the 1990s, the rapid development of telecommunication services led the growth and expansion of communication technology service industry. With the system pattern formation of three major domestic telecom operators and the rapid spread of mobile communications applications, mobile operators on the construction progress and quality have become increasingly demanding. Meanwhile, due to centralized purchasing communications equipment and the reduction of communication charges of the operators, the pass-through effect on price resulting in mobile communication technology service company which locates in the downstream industry chain is facing significant cost pressures. Mobile communication technology service company has an urgent need to optimize internal operations by improving processes, reduce operational costs and improve their core competitiveness. Improving supplier management is one of the important aspects.

The thesis begins with the concept of supplier management and its development, the difference between supplier management in communications technology service company and traditional business model. With F Company for the object of study, closely related to the theory of supplier management, it analyses the practical application of supplier management in F Company. Based on the existing problems such as quality and cost issues during business operation in F Company, this thesis focuses on the supply chain between customer, enterprise and the supplier. Based on the usage of theory with practice and the method of combining quantitative research and qualitative research, this thesis gives specific solutions aim at the problems of vendor resources demand forecasting, supplier purchase order management and quality control in subcontracting services areas. Moreover, it also makes the assessment of the implementation results on the solutions from multiple perspectives.

From F Company's supplier management improvement program we can conclude that supplier management in communication technology service companies must be adopted fully coordination and quantitative management to ensure the enterprise's core competitiveness by making the supplier management adjust quickly according to the changes in external market conditions. Strictly linked to the actual operation, the improvement program of supplier management in communication technology service company has a strong reference and practical value for the enterprises in the communications industry. However, it focuses on the study of

practical problems in supplier management of F Company and lacks the depth on systematic research.

Key Words: supplier management; demand forecasting; service quality control

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论	1
第一节 课题背景及意义	1
第二节 本文的研究内容	4
第三节 本文的研究思路、方法与结构	5
第二章 相关理论概述	7
第一节 基于供应链的供应商管理	7
第二节 需求预测与管理	10
第三节 服务流程再造	11
第四节 供应商质量控制	12
第五节 小结	14
第三章 F 公司供应商管理问题分析	15
第一节 F 公司简介	15
第二节 F 公司运营问题分析	19
第三节 供应商资源需求预测	25
第四节 供应商订单流程	27
第五节 供应商服务质量控制	28
第六节 本章小结	29
第四章 F 公司供应商管理的解决方案	30
第一节 F 公司供应商管理的设计目标	30
第二节 F 公司的供应商管理流程	32
第三节 F 公司供应商管理的改进方案	37
第四节 本章小结	58
第五章 F 公司供应商管理改进方案的实施与评价	59
第一节 F 公司供应商管理改进方案的实施	59
第二节 F 公司供应商管理改进方案实施的效果	59
第三节 本章小结	65

第六章 F 公司供应商管理的总结与启示	66
第一节 F 公司供应商管理经验总结	66
第二节 对同类型企业供应商管理和控制的建议	68
第三节 本研究的局限性	68
参考文献	70
致 谢	72

厦门大学博硕士论文摘要库

Table of Content

Chapter 1 Introduction.....	1
Section 1 Background and study meanings	1
Section 2 Study contents	4
Section 3 Study method and frame	5
Chapter 2 Summary of related theory	7
Section 1 Supplier management based on supply chain	7
Section 2 Demand forecasting and management.....	10
Section 3 Business process reengineering.....	11
Section 4 Supplier quality control.....	12
Section 5 Summary	14
Chapter 3 Analysis of supplier management problems in F Company	15
Section 1 Brief introduction of F Company	15
Section 2 Analysis of operations problems in F Company.....	19
Section 3 Suppliers' resource demand forecasting	25
Section 4 Supplier purchase order process	27
Section 5 Supplier service quality control.....	28
Section 6 Summary	29
Chapter 4 Improvement program for supplier management in F Company ..	30
Section 1 Design solution for supplier management in F Company	30
Section 2 Supplier management processes in F Company.....	32
Section 3 Improvement program for supplier management in F Company	37
Section 4 Summary	58
Chapter 5 Implementation and assessment of improvement program for supplier management in F Company	59
Section 1 Implementatino of improvement program for supplier management	59
Section 2 Assessment of improvement program for supplier management.....	59
Section 3 Summary	65
Chapter 6 Summary and advise on supplier management in F Company	66
Section 1 Experiences summary on supplier management	66

Section 2 Advise on supplier management in communication technology services company	68
Section 3 Limitations of this study.....	68
References	70
Acknowledgements	72

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 课题背景及意义

自二十世纪九十年代初期模拟移动通信投入商用开始，移动通信业务飞速发展：历经第一代模拟移动通信、第二代 GSM 移动通信和第三代 CDMA 移动通信阶段，目前第四代 LTE（Long Term Evolution）移动通信也已基本完成技术和规范测试阶段，即将投入商用。短短二十年间，移动通信从无到有，已经逐渐发展成为一种主要的公众通信方式，在人们的社会生活中占据越来越重要的位置。国家统计局公布的数据显示：截止到 2011 年 4 月 30 日，国内三大运营商移动电话用户达到 90038.9 万户，比去年同期增长 14.5%。2011 年 4 月份移动电话通话时长合计（含本地）41371137.4 分钟，比去年同期增长 16.9%，移动短信业务量 685.3 亿条，比去年同期增长 6.2%；2011 年 1 月~4 月累计通话时长合计（含本地）156232083.3 分钟，比去年同期增长 17.1%，移动短信业务量 2846.4 亿条，比去年同期增长 5.3%^[1]。

随着移动通信的快速大众化普及，移动通信业务近几年来成几何级数增长，运营商移动网络的大规模建设与扩容工作，带动了整个移动通信产业链的高速发展。由于国内电信垄断地位的打破，国内移动通信运营商呈中国移动、中国电信和中国联通三足鼎立的局面，各方在争夺市场份额的竞争中，均多次采用过下调通信资费的市场营销策略：在 2009 年电信资费下调 9%的基础上，2010 年再次下降约 11%。运营商资费下降的一部分竞争压力通过价值链传导到下游环节，同时，集团采购导致的设备大幅降价，也对通信产业链的中下游环节带来了巨大的影响。

移动通信产业链可以简单划分为五个环节：终端用户、运营商、设备制造商和通信技术服务公司和通信技术服务公司供应商。终端用户理论上处于价值链的最上游，但因为用户的分散性与相对弱势，在产业链中的总体话语权较低。国内电信运营商掌握了定价权和营销渠道，可以认为是在主导整个产业价值链。提供设备和服务的设备制造商介于行业价值链的中游，而为设备制造商和运营商提供工程、维护等相关服务的通信技术服务公司及其供应商则处于产业链的下游。产业链中的每个环节与各自的上下游都密切相关，互为影响。



图 1-1：移动通信产业链图示

长期以来，运营商与电信设备制造商之间主要是采购方与供应方的合作关系，除提供电信设备硬件和软件系统外，电信设备制造商为运营商提供的服务主要是设备调测、日常网络维护和后端技术支持等与设备相关的技术服务。从降低运营风险的目的出发，运营商和电信设备商通常将非核心部分的工程实施交付、维修保养和技术支持等与设备相关的服务分包出去，从而从繁琐的设备及技术细节中解脱出来，专注于核心业务的运营。通信业务外包能够帮助运营商和设备制造商进行全面的成本控制和降低运营费用，也可以使运营商和设备制造商的管理结构更加简单化、扁平化和灵活化。

通信服务技术公司的主营业务就是承接这些外包服务，提供电信设备的项目管理、物流管理、机房勘测、设备安装、上电调测、系统联调和测试等工程建设服务，日常网络维护、网络规划与优化、硬件更换、软件补丁安装和系统升级等运维服务以及重大事件保障、紧急支持等技术支撑服务，这些服务统称为电信传统技术服务。虽然很多通信技术服务公司除了主营业务外，在移动应用软件开发、信息服务等各方面均有涉及，但为更好的阐述通信产业链中的供应商管理，本文仅对传统技术服务的供应链进行研究与探讨。同时，基于传统技术服务的实际运作情况，由于通信技术服务公司有时候会直接面对电信运营商，并且其供应链与普通生产企业相比较简单，可以简化如图 1-2。本文中所展开的针对移动通信技术服务公司的供应链讨论均以此为基础展开。

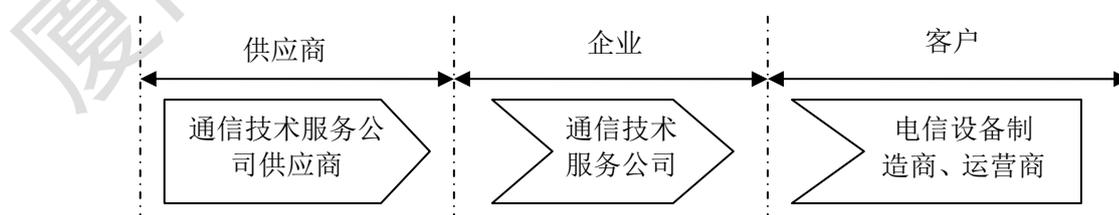


图 1-2：通信技术服务公司供应链图示

在通信产业市场竞争越来越白热化的背景情况下，很多在行业内具备领先优势的通信技术服务公司都清楚的认识到市场的竞争已经逐渐转为企业供应链的竞争了。优化供应商管

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库