

## 《物流实践者手记》读后感五

本书第八讲讲述了供应链管理和案例。这些案例大部分是孔老师经历的案例和经手的案例，主要是经验，也有一些教训——其中有些项目给企业带来了很好的收益。主要从供应链的基本模式、库存管理与资金管理的三个方面具体举例，使一些理论化的实例出现在眼前。

供应链的基本模式通过北京冠捷的例子，表明纯粹以供应链的模式来确定供应链的先进性是错误的。其实，推式供应链和拉动式供应链各有优缺点，绝大部分企业采用的都是推拉组合的战略。概括起来，推拉组合的战略有两种情况：一是分层次，二是分产品。所谓“分层次”，就是供应链的某些层次以推动的形式去做，其余的层次采用拉动式。比如汽车行业，主机厂采用拉动式，供应商则采用推动式，也就是说，主机厂不备库存，供应商则备足库存以防断线。所谓“分产品”，就是有些物料采用拉动式。有些物料则采用推动式。

重视库存呆滞通过视察的一些空调品牌以及服装行业，并且比较了几家电商和商超公司的存货周转率，发现差异较大。因为业务模式、产品、供应链战略、物流战略、运营效率都有所不同，供应链存货周转率的差异尤其明显。如何发现呆滞库存呢？分析库存的库龄。大多数企业的信息系统有库龄分析设置，通过输入筛选条件，自动可以按照库龄把库存筛选出来，库龄过长的库存，除了特殊的备货，就是呆滞库存。一旦发现呆滞库存，就要及时处理。对呆滞库存的处理毕竟是亡羊补牢，避免形成呆滞库存才是上策。企业宜采用适合的库存策略，包括建立健全整合型物流、采用信息化管理、优化现场管理、对物料进行 ABC 管理、建立 JIT 或者 VMI 的管理体系、精准半成品及成品生产计划、精准存货和配送计划，等等。

重视现金管理通过讲述 SKU 规划的原则，评估了销售不好，如何计划，表明从财务的角度看，企业最重要的指标是现金流。。公司倒闭的最直接原因是什么？现金流断了。所以，现金流是企业的血液，血液流光了，企业也就撑不下去了。不论做什么生意，都要想方设法保住现金流。现金流要好，就需要尽可能以更少的现金做更多的业务。所以，企业需要加快现金周转，也就是缩短现金的循环周期。