《物流与供应链管理：新商业、新链接、新物流》 阿里巴巴商学院

一、摘抄：

1.1 市场竞争环境对企业管理模式的影响

1.1.1 外部环境

20世纪90年代以来，企业经营的外部环境发生了很大的变化，尤其是技术环境。随着技术变革的加速，全球化信息网络和全球化市场逐步形成，围绕新产品的市场竞争也日趋激烈。技术进步和需求多样化使得产品寿命不断缩短，企业面临着产品研发、交货期缩短、成本压缩和服务改进的压力，要求企业对不断变化的市场做出快速反应，源源不断地开发出满足用户需求的个性化定制产品去占领市场以赢得竞争，市场竞争也主要围绕新产品竞争而展开。这种状况延续到了21世纪。总体上，外部环境呈现出以下几个方面的特点：

1.信息大爆炸

大量信息的产生和通信技术的发展，迫使企业把工作重心从如何迅速获得信息转到如何准确地过滤和有效利用各种信息。随着互联网技术和社会媒体技术的飞速发展，互联网上的数据连年翻番，海量的数据已经无法通过传统的软件工具处理。在这样一个大数据时代，如何有效地获取、分析和利用大数据，迎合数据时代，进行数字化转型和数字化决策，关系到企业的生存和发展。

2.技术进步越来越快

随着电子技术的迅猛发展，产品更新迭代的速度在加快，尤其是电子产品如计算机、手机等。新技术、新工艺、新产品的不断涌现，一方面使得企业获取新的竞争手段，另一方面也会使得企业面临更大的挑战，企业必须不断地开发新产品满足顾客新的消费需求，同时要面临竞争对手在新产品开发上的竞争。

3.高新技术的应用越来越多

全球信息化的快速发展，地球显得越来越小，企业正在平的世界中竞争，企业很容易获取所需要的各种技术信息。高新技术的发展推动了社会的进步，但参与竞争的企业也越来越多。同时，企业的竞争已经不仅是国内市场的竞争，而且是国际市场的竞争。以计算机及其他高新技术为基础的高新技术在企业中的应用，是当今社会的主要特色之一。例如，计算机辅助设计、计算机辅助制造、柔性制造系统、自动存储和拣出系统、自动条码识别系统等，在世界各国尤其是工业发达国家的生产和服务中得到广泛应用。虽然高新技术应用的初始投资很高，但它会带来许多竞争上的优势。高新技术的应用不仅仅节省了人力，降低了劳动成本，更重要的是提高了产品和服务质量，降低了废品和材料损耗，缩短了对用户需求的响应时间。也就是说，企业可以在短时间内把新产品或服务推向市场，赢得时间上的优势。

4.市场和劳务竞争全球化

企业在建立全球化市场的同时也在全球范围内造就了更多的竞争者。发达国家认为发展中国家需要订单和产品，而许多发展中国家却坚持认为自己更需要新技术，希望也能成为国际市场上的供应商。同时，商品市场的国际化也创造了一个国际化的劳动力市场。

二、感受：

供应链和物流的基础书籍，基本介绍了供应链和物流的各个方面，对于需要初步理解供应链和物流的人有帮助。

说三个几印象深刻的点：

1、供应链是围绕核心企业展开。原来我对供应链重心划分不清楚，这个描述以及小米例子使得围绕核心企业开展变得很清晰。另外，供应链管理和优化，对于部件繁多复杂又要大规模制造的行业，如手机、汽车、飞机行业，或者产品实效性要求高的行业，如服装、生鲜等行业，具有更为重要意义。

2、物流成本占GDP比例高的分析。都说物流成本占比高是物流效率不高的体现。虽然我对中美两国快递服务直接感受上是中国物流效率远高于美国，但是对于为什么我们物流在GDP占比会比美国高很多也一直搞不清。这本书讲的很清楚，主要不是物流本身效率高低，而是单位GDP所包含的货物多少。中国GDP中制造业比例远比美国高，所生产的实物多，所需要装卸运输等物流之处自然就多，物流占比自然就高。若单纯看物流效率，具体为物流成本对周转次数或里程，中国比美国效率高了一倍。专家解释果然生动易懂又一针见血，比其他各种明显奇怪解释强太多了。

3、以Zara为例说明供应链快周转的优势。原来只知道Zara整个生产上市周期短，并不知道为什么短就能变成压倒性优势。这本书中例子说明了，Zara充分发挥供应链短的优势，采用试错模式，每季先每款小批量上市大量款式，再根据销售情况快速追加畅销款供应量，使得Zara的服装有50%是当季生产的，滞销打折比例不到20%，比起那些提前一季生产下一季服装最后打折量要到40～50%的普通服装企业要强的多得多。这样，Zara虽然不是单件成本最低，但是整体效率却最高。这个例子生动说明了供应链管理好坏对需求变化快的行业的重要意义。不知对于消费电子等行业，供应链速度快的具体影响过程。