读书笔记一

【书籍信息】

书名：采购与供应链管理：一个实践者的角度（第3版）

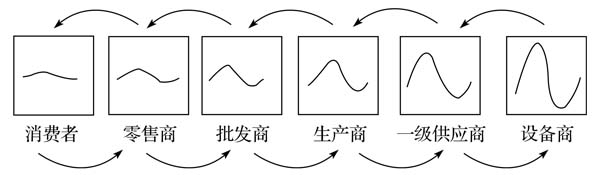
作者：刘宝红

出版社：机械工业出版社

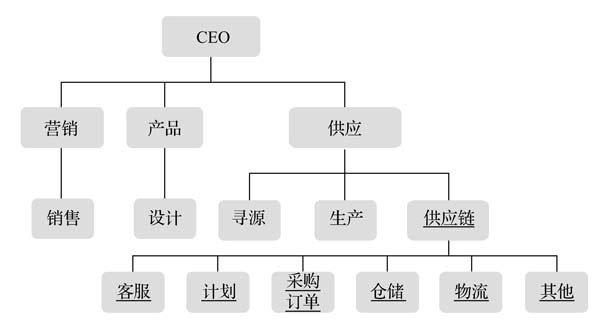
出版时间：2019-02

阅读进度：第一篇 供应链的全局观 P1-P300

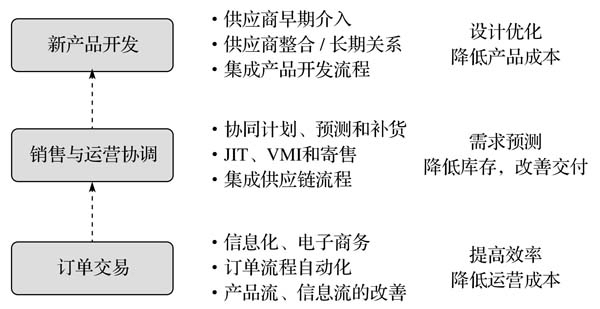
1. 知识摘要
2. 牛鞭效应：指供应链上的一种需求变异放大现象，是信息流从最终客户端向原始供应商端传递时，无法有效地实现信息共享，使得信息扭曲而逐级放大，导致了需求信息出现越来越大的波动，此信息扭曲的放大作用在图形上很像一个甩起的牛鞭。（供应链信息不对称，造成库存积压/多余产能/额外成本）



1. 集成化供应链（Integrated Supply Chain）：其核心是由顾客化需求-集成化计划-业务流程重组-面向对象过程控制组成第一个控制回路（作业回路）；由顾客化策略-信息共享-调整适应性-创造性团队组成第二个回路（策略回路）；在作业回路的每个作业形成各自相应的作业性能评价与提高回路（性能评价回路）。（20世纪90年代华为导入IBM的集成供应链的概念，旨在打通职能部门之 间的横向联系，提好供应链的效率。）



1. 采购、运营和物流管理由来已久，至少有上百年的历史，那为什么供应链管理是个新概念，直到20世纪80年代才出现？根本原因：单一指标驱动下，职能之间山头林立，协作度低，形不成供应链。
2. 供应链管理更多是流程型管理，而不是组织型管理。流程稳健，完全可以不要“供应链管理”部门。比如苹果就没有“供应链管理”部。流程稳健的标志是职能之间的横向指标完善。
3. 在广义上，供应链集成的目标有三个：开发一个好产品，制定同一套需求预测，围绕订单给客户更快、更可靠的交付。



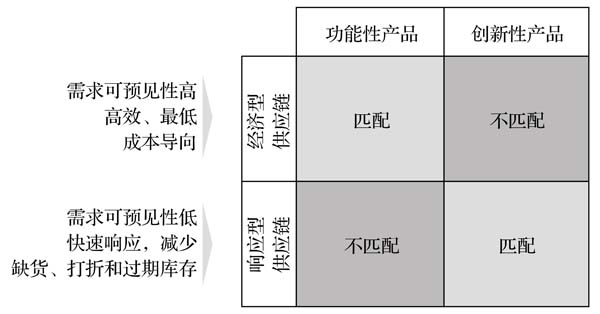
1. 工业1.0是蒸汽机时代，工业2.0是电气化时代，工业3.0是信息化时代，工业4.0则是利用信息化技术促进产业变革的时代，也就是智能化时代。
2. 库存周转率是在某一时间段内库存货物周转的次数。[[1]](" \l "quote1)是反映库存周转快慢程度的指标。周转率越大表明销售情况越好。在物料保质期及资金允许的条件下，可以适当增加其库存控制目标天数，以保证合理的库存。反之，则可以适当减少其库存控制目标天数。公式如下：

库存周转天数=时间段天数x(1/2)x(期初库存数量+[期末库存](/lemma/ShowInnerLink.htm?lemmaId=75993897&ss_c=ssc.citiao.link" \t "_blank)数量）/时间段销售量

库存周转率=360/库存周转天数

8.





二、问题思考

Q1：产品与供应链经常出现不匹配，有何措施改变呢？

A1：一、适当差异化供应链，新产品和量产阶段由两组人选择与管理供应商，不利于供应商战略的一致性。解决方案是供应商选择集中到同一个职能，比如由量产阶段的采购经理统一负责，新产品的寻源在量产经理的指导下。

二、分散经营，围绕不同的产品线、事业部建立各自的供应链。

三、关停并转，放弃一部分业务。

Q2：原文：“整合组装是核心竞争力，看看iPhone就知道了：苹果不生产芯片，也不生产显示屏，更不生产电池；苹果的价值就在于把那几百个零部件整合到一起，做出一个好产品来。这后面体现的是对全球供应链的管控能力。没有人挑战苹果作为整合者的价值，但为什么总有人低估中国商飞在大飞机中的地位呢？”

A2：我觉得原文中很多关于实例的讨论如：手机企业华为、小米、苹果之间的比较分析，作者的分析都倾向于“本位主义”，如此处认为苹果的最核心竞争力是整合组装！整合组装的能力固然是很重要的，但是当下时代创新的绝对重要性是绝不能忽视的，不能因为此刻分析的供应链，就把所有的价值都一股脑的赋给供应链呀。