**读书笔记一：**

在本学期的课程学习中，老师多次提到沃尔玛，并以此作为案例来进行供应链管理的分析。

（一）我认为沃尔玛供应链管理的成功之处主要体现在5方面：

1. 坚持“让顾客满意”的目标，消费者需求始终是沃尔玛供应链上最重要的环节。

2. 与供应商建立战略合作伙伴关系。

3. 建立灵活高效的物流配送系统，以达到最大销售量和低成本的存货周转的目的。

4. 通过高质量的信息传递与共享来实现供应链的协调运行。

5. 减少供应链中的交易环节中排除制造商的销售代理，直接向制造商订货

（二）沃尔玛强化供应链战略伙伴关系的具体做法：沃尔玛通过网络和数据交换系统，与供应商共享信息，从而建立伙伴关系。 沃尔玛与供应商努力建立关系的另一做法是在店内安排适当的空间，有时还在店内安排制造商自行设计布置自己商品的展示区，以在店内营造更具吸引力和更专业化的购物环境。 供应商们可直接进入到沃尔玛的系统来了解他们的产品销售情况，消费者的需求信息沃尔玛及时反馈给供应商。 另外，沃尔玛不仅仅是等待上游厂商供货、组织配送，而且也直接参与到上游厂商的生产计划中去，与上游厂商共同商讨和指定产品计划、供货周期，甚至帮助上游厂商进行新产品研发和质量控制方面的工作。通过以上措施，沃尔玛强化供应链战略伙伴关系。

（三）信息共享是沃尔玛取得成功不可或缺的一部分。沃尔玛为强化供应链信息管理采取了以下措施： a.投资4亿美元发射了一颗商用卫星，实现了全球联网。 b.利用电子数据交换系统（EDI） c.建立了自动订货系统。信息共享在沃尔玛的供应链管理中的作用使沃尔玛供应链的协调运行。 并取得了以下效果：a.商店的销售与配送保持同步，配送中心与供应商运转一致。 b.直接参与到上游厂商的生产计划中去，与上游厂商共同商讨和指定产品计划、供货周期，甚至帮助上游厂商进行新产品研发和质量控制方面的工作。 C. 实现了订货自动化； d. 掌握全球各门店的库存动态，实现物流的快速反应； e. 无纸办公，节约了成本。

（四）沃尔玛如何控制成本？首先，沃尔玛通过商品采购严格控制成本。建立严格而又完善的供应商档案和准入制度。沃尔玛对供应商的资格进行认证避免采购商品不合格而增加采购的成本，对于合格的供应商进行除有编号、详细联系方式和地址外，还应有付款条款、交货条款、交货期限、品质评级、银行账号等，每一个供应商档案应经严格的审核才能归档。通过全球招标的方式获得最低的采购价格。沃尔玛利用市场竞争机制在全球范围内进行采购，让所用潜在的供应商都有机会参与，在开放信息透明的市场下获得更低的采购价格，从而节省了采购成本。其次，沃尔玛通过完善的物流系统控制成本。（1）高效运作的配送中心：沃尔玛的物流配送系统使用的是最先进的电子技术交换技术（EDI），把供货商、各个门店和物流配送中心联系起来。在沃尔玛的一家门店里买了一件衬衫，沃尔玛就能够向供应商提供在此之前100个星期内这种衬衫的销售记录，并能够跟踪这种产品在全球或某个特定市场的销售情况。（2）先进的信息管理中心：沃尔玛建立了先进的信息管理中心对采购时间、商品品种和数量作出科学的准确预计防止采购商品的积压，节省了采购成本。最后，沃尔玛通过先进的存货管理控制成本。沃尔玛通过通过向供货商提供销售信息，即将沃尔玛配送中心、各商场货架上的存货情况及全部的销售资料数据通过跨企业的计算机网络直接递给供货商，供货商时时掌握产品销售动态，在适当的时间将适当数量的商品送到沃尔玛的配送中心；这时，由于沃尔玛的价格标签和UPS条形码早已在供货商那里贴好了，因此不用在沃尔玛配送中心存货，配送中心可以立即根据供货商独立打包的各商品上的标示将商品送到各商场货架。

（五）沃尔玛供应链管理的可能的改善措施：1.做好政府公关和精心策划是规避外部环境风险的有效措施。（包括了解该国的经济政策、官方支持、城市经济、零售市场、消费水平、消费习惯等）2.通过将自己的价值观等潜移默化的移植到供应商的企业中，增加了供应链上各企业的文化共性，逐步减少了因企业间文化差异而产生的磨擦和风险。3.公平、透明、合理的分配各企业应得的供应链利润，化解了因利益分配问题导致供应链分崩离析的风险。4.实行本土化战略。要将公司的营销、管理、人事等经营诸方面完全融入当地社会，实现文化本土化。5.通过与供应商保持和睦关系并采取适当的激励措施作为补充，能有效降低道德风险。

（六）沃尔玛对于中国零售业也具有一定的启示：首先，是增强供应链管理的意识。随着经济全球化，市场竞争无国界和无企业界限的趋势越来越明显，企业的竞争优势不完全取决于企业自身系统，而取决于企业价值链系统是否具有整体竞争优势。这就要求企业必须树立合作竞争意识，加强与供应链上各成员企业的协同经营，共同营造具有竞争优势的价值链。其次，要了解顾客的需求。零售业是直接与最终消费者打交道的行业，顾客决定一切，如果顾客不以满足消费者需要为中心是无法生存下去的。沃尔玛每周对顾客期望和反映进行调查，管理人员根据计算机信息系统收集的信息，以及通过直接调查收集的顾客期望，及时组织采购，更新商品，营造舒适的购物环境。顾客需求管理使沃尔玛相对于其他供应链主体更贴近消费者、了解消费者，更能及时和准确地反馈消费者信息，进而使它超越“零售企业”的纯粹等待上游厂商供货、组织配货的现状。第三，要完善信息系统。20世纪60年代以来，数据采集技术、处理技术和通信技术飞速发展，使物流信息随之可以及时地、大批量地获得，并能安全可靠地存储和快速地处理、传输。物流产生信息流，信息流控制物流。信息化是现代化的重要标志，发展物流业的关键是实现物流信息化。快捷的信息反馈和高效信息技术支持，可以使商品存量大大降低，资金周转速度加快，经营成本因此也就自然降低。最后，要整合物流系统。所谓物流系统整合就是将原本相互联系却被分割开来进行管理的各种物流活动，重新整合为一个整体。包装、保管、运输、仓储等原本是一些相互联系紧密的活动。然而，在实际的生产活动中，这些活动确是分开来进行管理的。如何将这些原本就相互联系的，却在空间上被分开来进行的活动重新整合为一个整体是当前物流业急需解决的问题。在沃尔玛的物流系统中，“无缝链接”贯穿于物流循环的全过程。