**读书笔记一**

在开始这学期物流课程之前，我对物流的相关知识很欠缺，还只是浅层次的只知道：物流就是我们日常生活中的快递罢了，所以在布置了这个作业之初，我其实是很茫然地，并不知道从哪里入手，也不知道应该读什么书籍。后来只能借助互联网的帮助，去寻找了很多物流管理的资料，最终决定读刘宝红老师的《供应链管理：高成本、高库存、重资产的解决方案》。

在这本书的一开始，书中就直接提出了供应链的两个核心指标，一个是速度，一个是成本。速度指的是对客户订单的响速度，一般用收到订单到发货之间的时间间隔来衡量。成本指的是供应链运营的成本，包括采购成本，加工成本，仓储成本，物流成本，人力成本等。书中所谓供应链管理，在我看来就是要在满足响应速度的前提下，尽量减少成本。这里有两点要注意：第一、速度和成本的优先级是不同的，速度的优先级更高，成本其次；第二、供应链管理是速度和成本的平衡，只追求速度不计成本和因为太在意成本而影响速度都是不可取的。

这里的速度是我们响应用户需求的能力。这个指标直接影响客户满意度，因此对企业来说具有举足轻重的地位。而保证速度无非两种办法：要么我们保证不管客户买什么买多少，我们都有足够的库存供应；要么我们保证生产速度足够快，即使没有库存也能通过生产的方式保证速度。对于第一种办法，体现在对成品库存管理能力的要求。因为，在准备成品库存时，一定会考虑，仓库里备什么货，备多少货的问题，哪些需要补货，补多少的问题。库存太少，不能保证响应速度，库存太大又会造成库存成本高企，陷入高成本低利润的泥潭。运用我们教材中的知识就会知道这种方法显然是不行的。对于第二种办法，体现在对生产和采购能力的要求。一方面要保证生产的速度，同时要保证生产所需要的原材料的及时供应。这就牵扯到原材料的库存的管理和采购的管理。也就是说，要么我们自己准备足够的原材料库存，要么我们能够保证采购的供应商能够保证原材料补给。

对于速度，我们说一般用从客户下单到发货的时间间隔来衡量，一般来说时间越短，速度越好。但是，问题在于，如何缩短这个时间间隔。如果我们等到客户实际下单再去行动，往往来不及，所以这里就涉及到销售预测的问题。如果我们能提前预知客户的需求，那么要我我们提前准备成品库存，要么提前安排生产计划，那么就完美解决问题。但是，客户需求充满了不确定性，往往无法给出准确的预测。而对供应链来说，销售预测是需求预测的基础。销售预测结合成品库存水平，才能推算出需求预测。而需求预测就是后端供应链的源头，需要基于需求计划去制定生产计划和采购计划。所以，虽然无法准确预测客户需求，但是依然要做。因为这样才能为后端供应链的执行争取到更多的时间。

因此，做好需求计划是供应链的核心，是供应链管理的重中之重。