

成功的奥秘：沃尔玛物流模式探索 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E6_88_90_E5_8A_9F_E7_9A_84_E5_c31_37451.htm 沃尔玛是全球第一个发射物流通信卫星的企业物流通信卫星使得沃尔玛产生了跳跃性的发展，很快就超过了美国零售业的龙头凯玛特和西尔斯。沃尔玛从乡村起家，而凯玛特和西尔斯在战略上以大中小城市为主。沃尔玛通过便捷的信息技术急起直追，终于获得了成功。建立全球第一个物流数据的处理中心沃尔玛在全球第一个实现集团内部24小时计算机物流网络化监控，使采购库存、订货、配送和销售一体化。例如，顾客到沃尔玛店里购物，然后通过POS机打印发票，与此同时负责生产计划、采购计划的人以及供应商的电脑上就会同时显示信息，各个环节就会通过信息及时完成本职工作，从而减少了很多不必要的时间浪费，加快了物流的循环。物流如何借助IT 沃尔玛物流如何借助信息技术20世纪70年代沃尔玛建立了物流的信息系统MIS (management information system)，也叫管理信息系统，这个系统负责处理系统报表，加快了运作速度。80年代与休斯公司合作发射物流通讯卫星，1983年的时候采用了POS机，全称Point Of Sale，就是销售始点数据系统。1985年建立了EDI，即电子数据交换系统，进行无纸化作业，所有信息全部在电脑上运作。1986年的时候它又建立了QR，称为快速反应机制，对市场快速拉动需求。凭借这些信息技术，沃尔玛如虎添翼，取得了长足的发展。物流使用的IT手段 沃尔玛物流应用的信息技术： 射频技术/RF (Radio Frenquency)，在的日常的运作过程中可以跟条形码结合起来应用。 便携式

数据终端设备/PDF。传统的方式到货以后要打电话、发E-mail或者发报表，通过便携式数据终端设备可以直接查询货物情况。

物流条形码/BC。这里要注意物流条形码与商品条形码的区别。

神奇的配送中心 沃尔玛如何建立配送中心

配送中心是设立在100多家零售店的中央位置，也就是配送中心设立在销售主市场。这使得一个配送中心可以满足100多个附近周边城市的销售网点的需求。另外运输的半径基本上比较短，比较均匀。

以320公里为一个商圈建立一个配送中心。

沃尔玛配送中心采用的作业方式。 一端为装货月台，另一端为卸货月台。配送中心就是一个大型的仓库，但是概念上与仓库有所区别。配送中心的一端是装货的月台，另外一端是卸货的月台，两项作业分开。看似与装卸一起的方式没有什么区别，但是运作效率由此提高很多。

交叉配送CD (Cross Docking)。交叉配送的作业方式非常独特，而且效率极高，进货时直接装车出货，没有入库储存与分拣作业，降低了成本，加速了流通。

800名员工24小时倒班装卸搬运配送。沃尔玛的工人的工资并不高，因为这些工人基本上是初中生和高中生，只是经过了沃尔玛的特别培训。

商品在配送中心停留不超过48小时。沃尔玛要卖的产品有几万个品种，吃、穿、住、用、行各方面都有。尤其像食品、快速消费品这些商品的停留时间直接影响到使用。沃尔玛如何不断完善其配送中心的组织结构

每家店每天送1次货(竞争对手每5天1次)。至少一天送货一次意味着可以减少商店或者零售店里的库存。这就使得零售场地和人力管理成本都大大降低。要达到这样的目标就要通过不断的完善组织结构，使得建立一种运作模式能够满足这样的需求。

1990年的时候在

全球有14个配送中心，发展到2001年一共建立了70个配送中心。沃尔玛作为世界500强企业，到现在为止它只在几个国家运作，只在它看准有发展的地区经营，沃尔玛在经营方面十分谨慎，在这样的情况下发展到70个，说明它的物流配送中心的组织结构调整做得比较到位。配送成本占销售额2%，是竞争对手的50%(而对手只有50%货物是集中配送)。沃尔玛的配送成本占它销售额的2%，而一般来说物流成本占整个销售额一般都要达到10%左右，有些食品行业甚至达到20%或者30%。沃尔玛始终如一的思想就是要把最好的东西用最低的价格卖给消费者，这也是它成功的所在。另外竞争对手一般只有50%的货物进行集中配送，而沃尔玛百分之九十几是进行集中配送的，只有少数可以从加工厂直接送到店里去，这样成本与对手就相差很多了。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com