

物流案例：物流后盾沃尔玛的灾难管理学 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/472/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c67_472909.htm 中国禽流感预警计划-事前、事中、事后的完美配合 9月1日，“卡特里娜”飓风肆虐后，当路易斯安那州民主党参议员玛丽兰德里欧还在指责联邦紧急事务管理局在撤离受害者时“拖拖拉拉”，对提供药品、通信设备和其他急需物品的捐助建议也不加理睬时，沃尔玛已派出约1200辆载有水、食品和其他应急物品的卡车前去补充商店供应和提供救助。它通过设在本顿维尔的紧急反应中心来协调其救灾措施，利用公司的GPS卫星系统来追踪卡车的行踪。未雨绸缪 飓风的到来速度如火箭一般，但是沃尔玛应急能力也同样惊人。8月28日，卡翠娜登陆美国佛罗里达州，接下来几天，连续重创西南湾区，沃尔玛在灾区的126家分店以及发货中心都受到停电、淹水或强风摧残等冲击。9月2日就有分店陆续开始营业。而事实上，沃尔玛的灾难管理从风灾发生前就开始了。8月24日，卡翠娜从热带性低气压转成飓风时，沃尔玛的营运持续负责人杰克森就开始进驻紧急指挥中心。当卡特里娜到了佛罗里达州时，这个中心已经有50个经理和支持人员，从货运专家到损失预防专家都在备战状态。接着，杰克森就要求沃尔玛的仓库增加发电机、干冰、饮用水、干粮等灾难紧急用品的库存，而且要放在指定、较容易拿到的地方，如果受灾严重，一开店就可容易取货、补货。“每天清晨6点，沃尔玛的员工就开始打开收音机或者电视机，仔细地关注着当地这一天的天气状况，然后根据气象预报，临时决定新上架和需要补充的产品。”物

流后盾 沃尔玛的这些救灾功力，除了面临灾变时的准备，还有赖平日就已构建好的高效率的运筹与物流网络。沃尔玛在全国有七个发货中心，能迅速地将商品运往各店面。他们也从既有信息中撷取智能。沃尔玛从全国气象服务的气象信息和店里的销售纪录中分析，在飓风来临前后，哪些商品的销售会较佳，以预先做好库存准备。“强大的物流体系是快速反应的保证。”一个月前，沃尔玛全球总裁李斯阁在中国回忆那场飓风时强调，预告说卡特里娜飓风会呈扇面形向新奥尔良推进，于是沃尔玛紧急把包括饮用水、燃料在内的很多商品向该地区5个比较大的配送中心转移，一旦其中一个物流中心覆盖的区域出现严重灾害，就及时将其他4个物流中心的商品向这个区域运送，以保证让它们在当天就能到达最需要的地方。临近这个扇型区域、靠近墨西哥湾的佛罗里达州，也有沃尔玛的配送中心和很多家商店，这保证了沃尔玛可以实现迅速配送。灾难塑英雄“沃尔玛变成了生命线、救生索”，《BusinessWeek》比喻。沃尔玛并不只管公司营运的问题，他们还直接投入救灾工作，在企业社会责任这堂课上拿下高分。在卡特里娜袭击后，沃尔玛卡车为灾区民众送来了花生酱、罐头、果酱馅饼、饮用水等生存用品，成为救命英雄。沃尔玛还在受灾地区以卡车、帐篷和其他建筑形式设立了“迷你沃尔玛”商店，免费发放食品、牙刷和被褥等。并建立了一个失踪人员信息在线查询系统，该系统头两天就收到了超过2000条信息和20万次访问。各分店恢复营业后，灾难管理并没有就此结束。因为灾后治安混乱，沃尔玛还在店里安排了人员维持店内的秩序和商品、建筑物的安全，以防被劫掠。管理团队每天和执行长史考特举行两次电讯会议，讨

论应变计划和状况，从如何供给警察干净的内衣到怎么付薪水给失散各地的员工。相关链接 [沃尔玛的中国禽流感预警计划](#) 两个月前，一个从采购部、营运部、行政部……所有部门抽调人手组成的禽流感防治领导小组，在沃尔玛成立了。而此时，三本不同危机级别下的应急操作手册也成型。三本厚达几十页的危机处理手册，分别对三个级别的危机情况提出了工作细则，第一级是目前在禽流感发现之前人们的预防；当一旦出现疫情如何升级应对；当禽流感疫情严重到类似当年SARS的危急情况下，又如何控制局势，正常运转。三本实施手册也对不同部门分别提出了工作细则，采购部负责控制原产地的进货源，营运部监督执行预防禽流感的相关规定，包括一些操作中必须佩戴手套；行政部负责在工作范围内进行消毒等细化的要求……所有部门各司其职。在初期疫情没有大面积流行的情况下，有专人日常向领导小组提供政府的疫情发布情况，总部和各地之间也保持密切联系。每天总部负责搜集政府的相关公告，及时向各地通报。分公司与分店搜集当地的有关信息，并且与医院保持联系。而员工内部的信息也保持扁平化，内部沟通已经开始，有专门的基本知识介绍和广告张贴。领导小组也将根据疫情进展修改员工工作日程和出差行程；为了不出现恐慌，人力资源部定期把地区和有关信息与员工共享；行政部也负责每天在一些地区消毒两次的工作。沃尔玛也统一大量采购了口罩和手套类产品，以确保意外情况下，商品不断档。采购是一个防止问题产生的重要源头。在这一点，沃尔玛随时了解供应商的情况，除根据政府、卫生部的权威信息外，还要求所有相关产品的供应商都必须提供原产地的检疫证明和检疫合格证，并精确到

某一县、乡村。当出现意外情况，严格依照卫生部门和国家规定处理。虽然沃尔玛的禽蛋类的商品大多是本地采购，由于在当地相关商品的供应商不止一家，如果某一家出现问题，只要采购链不断，就不会缺货。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