

## 物流运作-沃尔玛的成功利器

沃尔玛百货有限公司由美国零售业的传奇人物山姆·沃尔顿先生于 1962 年在阿肯色州成立。经过五十多年的发展，沃尔玛公司已经成为美国最大的私人雇主和世界上最大的连锁零售企业。

### 一、沃尔玛物流的成功因素

沃尔玛前高层领导人曾如此谈过该公司；物流中心是沃尔玛成功的关键因素，是沃尔玛做的最好的部分。的确，沃尔玛杰出的“天天平价”，让顾客以最低的价格购买到最优的商品，并以此获得超额利润极大地归功于其物流体系带来的远低于同行的物流成本。自 1970 年沃尔玛成立第一个物流中心以来，整个公司每年的销售产品有大约 85% 由自家配送中心供应，而他的竞争对手集中配送比例不超过 65%。可见沃尔玛在物流中心建设方面可以带给我们许多成功的经验。

#### 1. 采用领先的信息技术

沃尔玛物流的成功有很大一部分归功于其领先对手的物流信息系统与信息识别技术的应用。沃尔玛在信息技术引进方面一直先于竞争对手：于 1969 年最先使用计算机跟踪存货系统，1980 年最先使用条形码识别技术，1984 年最早使用品类管理软件，1988 年最先使用无线扫描枪。

其中，计算机跟踪存货系统可以对库存货物进行实时跟踪，高效率，无时间、地区限制提供有关货物存储、入库、出库、缺货、积压情况。据此零售企业与生产企业能及时准确了解商品情况，从而高效地制定出生产与零售计划，极大地缩短了订货周期。而在库存成本方面，实现了在满足降低库存的需求下，减少缺货与积压带来的额外损失。品类管理软件的应用使沃尔玛以一种更加低廉的方式准确地了解消费者需求习惯，通过计算机分析每个货架上摆设商品的数量和成本，

判断商品上架位置，时间，在哪些地点应增加商品数量，并将这些数据传给供应链上游商家，从而合理确定配货数量。

条码识别技术、无线扫描枪的应用，使得仓库管理员和运输工人可以在一定的距离下识别每件商品，节省了商品装卸消耗的时间与人力成本，同时大大提高了准确率。正是在这些信息技术的支持下，沃尔玛实现了对商品运输成本的控制，以最低的价格，提供最优的服务。

## 2. 无缝对接的供应链管理

沃尔玛还拥有连接上下游企业的完整的供应链。沃尔玛的供应链使得其能够控制商品从生产到销售的整个过程。沃尔玛允许产品生产商与销售商进入自己的信息管理系统，使得供应链上的每一个商家都能很好地获取有关商品需求信息。这种无缝连接式的供应链大大提高了上下游企业的配合度，同时也降低了沟通与物流成本。上下游企业全方面信息公开，提高了货物实载率。在沃尔玛物流运作过程中，车辆的货物实载率高达 70%~80%，而同期其他企业的车辆货物实载率一般不超过 25%。同时沃尔玛物流中心实行 24 小时运作模式。沃尔玛每日货流量十分大，无缝式的供应链系统使得产品可以源源不断流向商店。

## 3. 沃尔玛物流配送中心的服务范围控制

沃尔玛单个物流中心面积约 110000 平方米，相当于 24 个足球场的大小，而它的服务范围一般控制在 320 公里左右，支持大约 150 家零售商店。为保证送货及时，中心一般设在这 150 家商店中心位置，从中心到零售商店的距离不超多一天的行程。这样既降低了成本也保证了送货的及时性。在选址上，沃尔玛一般将配送中心设在郊区，大大降低了土地成本。统计指出沃尔玛把货品送到门店的配送成本大约相当于销售额的 3%，而其竞争对手做同样的事情一般要付出 5%。也

就是说仅在货物配送方面，沃尔玛就比竞争对手多赚 2% 的利润。

问题：

1. 通过沃尔玛，我们怎么认识物流？受到哪些启发？
2. 结合案例，谈谈企业物流系统提高配送效率可以采取哪些具体措

施？