



广东旅游出版社

WAL★MART
SUPERCENTER

沃尔玛公司 零售王国

LINGSHOUWANGGUO

美国《福布斯》杂志在1985年将山姆·沃尔顿列为美国首富，个人财产达28亿美元。而他在1945年创业之初，手头只有5千美元。

游梦华 刘倩 编著

MONDAY, JULY 2, THROUGH SAT. JULY 7th.
INCLUDING JULY 4th

FREE



THE DISTRICT'S 1st Quality DISCOUNT CENTER

WAL-MART

719 Wagon Ave

f-277-51
2
-9



广东旅游出版社

WAL★MART
SUPERCENTER

零售王国

沃尔玛公司

LINGSHOUWANGGUO

美国《福布斯》杂志在1985年将山姆·沃尔顿列为美国首富，个人财产达28亿美元。
而他在1945年创业之初，手头只有5千美元。

游梦华 刘倩 编著



零售王国

游梦华 刘倩 编著

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一)

新华书店经销

肇庆新华印刷有限公司印刷

850×1168 毫米 32 开 11.75 印张 283 千字

1998 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

印数:10000 册

ISBN 7—80521—957—5

F·134 总定价:19.00 元

SAM'S
CLUB

开业典礼
Grand Opening

中国 深圳
Shenzhen China



广东旅游出版社

WALMART
SUPERCENTER

LINGSHOUWANGGUO

1996年，沃尔玛公司总销售额达1100亿美元，
连续4年（1993—1996）雄踞全球零售企业榜首。

美国总统布什在1992年3月17日，
亲自将“总统自由奖”颁给沃尔玛公司创始人山姆·沃尔顿，
这是美国国民的最高荣誉。

1993年，山姆·沃尔顿家族的财产总共有230亿美元。

沃尔玛公司发展简史

- 1918 年 · 沃尔玛总裁山姆·沃尔顿出生于俄克拉荷马的金菲舍镇。
- 1921 年 · 山姆的弟弟巴德出生。
- 1931 年 · 山姆获得一枚鹰徽，是当时密苏里州历史上得到鹰徽的最年轻的童子军。
- 1932 年 · 山姆从水中救出落水儿童唐纳德·彼特森。
- 1933 年 · 由于全家迁居，山姆被迫和恋人伊莎贝尔分手。40年后，山姆以接吻的方式，欢迎伊莎贝尔前来参加家庭聚会。
- 1936 年 · 山姆从希卡曼中学毕业，进入密苏里大学。
- 1937 年 · 山姆的女友海伦考入哥伦比亚基督教女子学院，后转学至俄克拉荷马大学。
- 1939 年 · 山姆第一次接触零售业。当时隔壁邻居休·马丁利和他的兄弟合伙开设了一家连锁杂货店，以后发展到60家左右的分店。他对山姆影响很大，并给山姆提供了一份工作，不过，山姆当时还没有



1919年，山姆10个月时照片。



1936年，山姆在密苏里州哥伦比亚希克曼高中时的毕业照。同学选他为“最



帅气的男生。站在第一辆汽车前，觉得真是心满意足。这是一部二手车，但仍然闪亮耀眼。

考虑过从事零售业，而只想当一名保险推销员。

- 1940 年
- 山姆大学毕业，即到艾奥瓦州得梅因市的 J·C·彭尼分店工作，月薪为 75 美元，从这一天开始，除了作为陆军军官暂时离开，整整 52 年山姆都在从事零售业。
- 1941 年
- 海伦从俄克拉荷马大学毕业，获得经济学学士。
- 1942 年
- 山姆入伍，进入后勤部队。
- 1943 年
- 情人节那天，山姆和海伦结婚。
- 1944 年
- 大儿子罗布出生。
- 1945 年
- 山姆离开部队，复员回家。同年，买下纽波特一家很小的前街商店。
- 1946 年
- 二儿子约翰·托马斯出生。
- 1948 年
- 三儿子吉姆·卡尔出生。
- 1949 年
- 小女儿爱丽丝出生。
- 1950 年
- 山姆同岳父一起来到阿肯色州本顿维尔镇。7 月，山姆在报上为沃尔顿廉价商店“重新开张大甩卖”做广告。
- 1952 年
- 沃尔顿零售店费耶特维尔商店开业。
- 1953 年
- 山姆、海伦等人合伙办公司，推出沃尔顿企业公司，一直到后来拥有 38% 的股份。



1944 年罗布出生，一家人合影。



海伦与山姆摄于当年情人节，也是他们结婚的日子。多年的婚姻，夫妻恩爱与日俱增。

- 1954 年 • 山姆第一次遇见查利·凯特，他要求凯特到他的销售店工作，并每周交一份销售额报告，标明“最畅销商品”。
- 1955 年 • 查利·鲍姆接管费耶特维尔商店。
- 1957 年 • 一场龙卷风袭击了拉斯金商店，将商店夷为平地。
- 1960 年 • 沃尔玛拥有9家商店，销售额达140万美元，利润11.2万美元。
- 1962 年 • 凯马特公司第一家商店开张，牢牢吸引了山姆。
 • 同年7月，山姆开设了第一家沃尔玛商店，当时他已经44岁了。
- 1964 年 • 山姆第一次会见本·富兰克林公司前总经理唐·索德奎斯特，后来唐·索德奎斯特担任了沃尔玛公司副董事长兼业务主管。
- 1966 年 • 山姆带领后来担任第一任沃尔玛常务副总裁和总裁的费罗尔德·阿伦，到阿肯色州的康韦参观沃尔玛



1962年7月2日第一家沃尔玛商店在阿肯色州罗杰斯开张。看到许多人排队等开门，山姆松了一口气。



第一家沃尔玛商店开张广告（阿肯色州，罗杰斯市1962年）。

第五分店的筹建。

- 同年，山姆进入 IBM 公司开办的学校。
- 1967 年 • 山姆会见当时的折价销售同业商会的执行副总裁库尔特·巴纳德，两人交谈了二个半小时。
- 1968 年 • 山姆拥有 14 家杂货店和 13 家沃尔玛百货店。
- 同年，乔治亚·桑德斯担任沃尔玛分店的照相器材、电子产品和小家电部门负责人，结果，退休时从利润分享计划中得到 20 万美元。
- 1969 年 • 山姆驾驶飞机在迦太基机场遇险，险些与另一架飞机相撞，但终于化险为夷。
- 同年 7 月，罗恩·迈亚决定就任沃尔玛公司副总裁，主管财务。
- 同年，罗布从法学院毕业，成为一名律师。
- 同年，山姆增加了 5 家沃尔玛百货店。
- 同年，史蒂芬斯银行的迈克·史密斯到本顿维尔拜见山姆，向他解释关于股票上市的事。
- 同年，沃尔玛第 18 号分店开张，标志着山姆退出小镇 19 年后，又回到了阿肯色州的纽波特。
- 1970 年 • 10 月 1 日沃尔玛公司股票正式上市。
- 同年，山姆看上杰克·休梅克，认准他是善于零售



山姆热爱飞行，曾经飞行数百万英里。



顾客不断涌入。重回阿肯色州纽波特第十八家沃尔玛商店，特别令山姆心满意足。

的人才,就把他“拉”进了本顿维尔的总部。

- 同年,沃尔玛拥有32家商店,销售额达3100万美元,利润120万美元。
- 同年,山姆聘请杰克·休梅克担任地区经理,后来,杰克·休梅克担任了沃尔玛公司总裁。
- 1971年 • 沃尔玛实施员工利润分享计划。
- 1972年 • 山姆派菲尔·格林到阿肯色州开办第52家分店。
- 同年,鲍勃·克拉克到阿肯色州本顿维尔的沃尔玛商店担任卡车司机,结果后来得到70多万美元的累计利润,而此前他在另一家大公司开了13年的车,结果离开时只拿到700美元。
- 1974年 • 山姆在八个州开设近100家沃尔玛商店。这年,山姆56岁,他还清了所有的债务,打算退居二线,而且腾出身来,和海伦到国外旅行了几次。
- 1975年 • 山姆和海伦到韩国和日本旅游。
- 1976年 • 在放弃董事长之位30个月后,山姆把罗恩找来,说打算重新担任董事长和总裁,让罗恩担任副董事长和财务总监。不过,后来罗恩还是辞职而去。
- 同年,杰克·休梅克被提为执行副总经理,主管业务和推销工作。



山姆在鼓励员工。



山姆和员工交谈。

- 同年，沃尔玛公司发展到 153 家商店，营业额达到 4 亿 7 千 8 百万美元，员工超过一万名。
 - 同年，戴维·格拉斯进入董事会，公司的分销制度也开始走上正轨。
 - 同年，沃尔玛在菲尼克斯召开一次折价商贸易集团会议，山姆根据不少人希望避开和凯马特公司直接竞争的心理，反而提出必须站出来直接和凯马特对抗竞争。
- 1977 年
- 凯马特公司开始向沃尔玛发起“进攻”，沃尔玛积极“应战”。
 - 同年，沃尔玛开始一次真正的收购行动，购买了伊利诺伊州名为“莫尔价值”(Mohr Value) 的小型折价连锁店。
- 1978 年
- 杰克担任沃尔玛公司总经理和经营主管。
 - 同年，戴维建立沃尔玛分销系统。
- 1979 年
- 沃尔玛拥有 230 家街面商店，销售额首次达到 10 亿美元。
- 1980 年
- 沃尔玛拥有 276 家商店，销售额达到 12 亿美元，利润 4100 万美元。



1984 年戴维·格拉斯兴冲冲地为山姆系上草裙，套上花圈，看山姆实践“在华尔街跳草裙舞”的诺言。



美国达拉斯的沃尔玛连锁店有四十个收款通道，规模惊人。

- 同年，山姆和汤姆·库格林发现路易斯安那州克罗利一家沃尔玛商店内站着一位相当于“迎宾”的绅士。
 - 同年，沃尔玛公司决定，员工可以共享因减少损耗而获得的赢利。
 - 同年，从本·富兰克林公司雇来的唐·索德奎斯特逐渐从戴维手中接管分销工作。
- 1981 年
- 沃尔玛在密西西比州东面已没有什么商店了，主要集中在阿肯色州、路易斯安那州、密西西比州和得克萨斯州。
 - 同年，沃尔玛买下了库恩的“大一K”连锁店。
 - 同年，负责处理货物索赔的总部员工琼·凯利，利润分享数目达到 8000 美元，到 1991 年时，则达到 22.8 万美元。
- 1982 年
- 山姆患白血病，最后还是获得满意治疗。
- 1983 年
- 山姆前往圣迭戈拜访普赖斯。
 - 同年，杰克和格伦花 2400 万美元，建立了沃尔玛公司的卫星通讯系统，将商店、分销中心和公司总部联系在一起。
 - 同年，沃尔玛开办山姆俱乐部，9 年之后，竟然发展成销售额达 100 亿美元的企业，拥有 217 家分店。



1987 年在美国企业广场接受利伯塔奖。山姆不放弃此机会推销当年最成功的商品：豪华双层月饼。



1989 年《金融世界》选山姆为当年最佳总裁。山姆到纽约市接受颁奖，和家人罗布、吉姆、海伦、爱丽斯与约翰合影留念。

- 同年,《福布斯》杂志将山姆列为全美次富,其财产为25亿5千万美元。
- 1984年 • 640家沃尔玛商店每年销售额达到45亿美元,盈利近2亿美元。
- 同年,山姆遵守诺言,在华尔街上大跳草裙舞。
- 同年,山姆父亲去世,享年92岁。
- 1985年 • 为了帮助解决日益增长的美国家贸易赤字问题,沃尔玛举办“把美国带回家”的活动。
- 同年10月,《福布斯》杂志称山姆为“美国第一富豪”,财产为28亿美元。
- 同年,沃尔玛购买并控制了法亚特维尔的麦金罗易银行,这家银行建于1871年,资产达1亿4千万美元。
- 1986年 • 《城镇与国家》杂志列出一系列富翁捐款,认为山姆所捐赠的500多万美元只是其纯收入的千分之一。
- 同年,《金融世界》授予山姆该年度“首席企业家”金质奖。
- 同年,山姆和巴德捐资15万美元的“托马斯·沃尔顿大厦”举行落成典礼。



1991年,布什总统和夫人亲自到本顿维尔为山姆颁发总统自由奖。



奖状

- 1987 年
- 股票市场出现暴跌，沃尔玛公司损失了 5 亿美元。
 - 同年，俄克拉荷马州州长亨利·贝尔蒙将“利伯塔斯”奖章颁给山姆。
- 1988 年
- 沃尔玛的损耗目标为 1.5%，第二年再降低至 1.2%。
- 1989 年
- 美国著名的全国零售联合会将金质奖章授给山姆。
 - 同年，《华尔街日报》将山姆归为商界十大有影响的领袖之列。
 - 同年，山姆发现伊利诺伊州的一家凯马特商店门口有“迎宾”。
- 1990 年
- 沃尔玛拥有 1528 家商店，销售额 260 亿美元，利润 4100 万美元。
 - 同年，山姆开始带病写自传。
- 1991 年
- 山姆继续带病写自传。
 - 3月17日美国总统布什和夫人亲自将自由奖章颁发给山姆。
 - 4月5日山姆逝世。
- 1992 年
- 沃尔玛公司的继任董事长罗布·沃尔顿为其父山姆·沃尔顿的自传写下后记。沃尔玛从 1982 年开始至 1992 年，平均每年营业额达 130 亿美元，总计 1300 亿美元。



深圳的山姆会员商店外景。

- 1994 年 • 沃尔玛公司正式成立国际业务部，负责公司全球业务的发展。
- 1996 年 • 8 月 12 日沃尔玛公司在中国深圳开设沃尔玛购物广场和山姆会员商店，标志着沃尔玛公司首次进入中国乃至亚洲市场。
- 1997 年 • 沃尔玛公司继续开拓中国市场。



深圳的沃尔玛购物广场外景。

目 录

沃尔玛公司发展简史	(1)
-----------------	-------

 零售巨子进入中国 独特经营辅成大器	(1)
 经商意识从小养成 勤俭原则一生坚持	(19)
 学生时代争强好胜 店员生涯受益匪浅	(35)
 遭遇激情喜结连理 白手起家创出佳绩	(51)
 摆脱困境东山再起 拓展事业妙招叠出	(65)
 勤努力沃尔玛问世 讲实效销售额大增	(81)
 不拘一格网罗人才 粮草先行注重分销	(99)
 发行股票甩掉债务	

	召集股东以正视听·····	(115)
9	“合伙关系”至关重要	
	“感激之情”更不可少·····	(135)
10	舍大图小进军乡镇	
	取长补短利用人才·····	(153)
11	加冕“新王”惹出风波	
	重执“权杖”启用新人·····	(167)
12	企业文化基层建起	
	宽松氛围上下营造·····	(183)
13	打破常规鼓励创新	
	公司壮大员工为本·····	(195)
14	踏踏实实开拓市场	
	兢兢业业搞好服务·····	(209)
15	想方设法取人之长	
	鼓起勇气击人之短·····	(223)
16	小公司挑战大公司	
	没优势变成有优势·····	(241)
17	戴维首创分销中心	
	杰克力建卫星系统·····	(255)
18	拓展市场惨遭抵制	
	重塑形象购买国货·····	(265)
19	深入基层倾听意见	
	紧缩开支谨慎创业·····	(275)
20	十大规则成功之本	
	落到实处行动第一·····	(291)

21	虽为首富却不贪财 既是捐赠就要值得.....	(305)
22	教育子女宛如创业 奉献爱心岂分老幼.....	(315)
23	亿万富翁坐二等舱 成功人士走一条路.....	(331)
24	二项爱好展现性格 一种疾病夺去余生.....	(345)
主要参考文献		(359)