

中国零售企业网 文库

零售巨头研究书系

WAL★MART
ALWAYS LOW PRICES

沃尔玛

标准化运营管理

手法

沃尔玛购物广场、会员店、社区店的管理细节与执行

《沃尔玛零售攻略》之后又一力作

WALMART

MANAGEMENT

更全面

更深入

陈 广 著



经济科学出版社

中国零售企业网 文库

零售巨头研究书系

WAL★MART
ALWAYS LOW PRICES

沃尔玛

标准化运营管理 手法

沃尔玛购物广场、会员店、社区店的管理细节与执行



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

沃尔玛：标准化运营管理手法 / 陈广著. —北京：
经济科学出版社，2005. 12

ISBN 7 - 5058 - 5278 - 7

I. 沃… II. 陈… III. 零售商业 - 连锁商店 - 商业经营 - 经验 - 美国 IV. F737. 124. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 132262 号

责任编辑：张 力 王冬玲

责任校对：杨 海 张春艳

技术编辑：董永亭

沃尔玛：标准化运营管理手法

陈 广 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京欣舒印务有限公司印刷

河北三佳集团装订厂装订

787×1092 16 开 23.25 印张 300000 字

2006 年 1 月第一版 2006 年 1 月第一次印刷

ISBN 7-5058-5278-7/F·4545 定价：39.80 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

沃尔玛品类管理

沃尔玛自有品牌

沃尔玛供应链管理与设计

沃尔玛供应商策略

沃尔玛的物流系统

沃尔玛零售信息技术

沃尔玛全球采购

沃尔玛促销方式

沃尔玛定价体系

沃尔玛的员工培训

沃尔玛购物广场

山姆会员店

折扣店&社区店



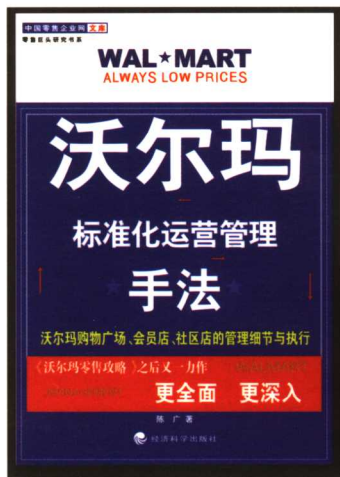
中国零售企业网

www.leadshop.com.cn

中国零售业领先门户网站

中国零售企业网 文库

零售巨头研究书系



封面设计·陈东

CONVER DESIGN 为您的思想做包装
CHEN DONG
E-mail: chendong66@263.net

前 言

零售行业历来都是竞争最为激烈的行业。如何寻求有效的零售运营管理方法,提升核心竞争力成为了众多本土零售企业的惟一选择,而向超级零售巨头学习仍是当前有效且不可缺少的途径。

《沃尔玛零售攻略》出版后,受到了国内众多业界读者的好评,并提出了许多中肯的建议与意见。同时,许多读者还想更进一步深入了解沃尔玛标准化运营管理手法的精髓。应读者的强烈要求,我们专门写作了《沃尔玛标准化营运管理》一书,以期给读者带来更大收获,在此对支持我们的读者深表谢意。

《沃尔玛标准化营运管理》主要以沃尔玛如何营造核心竞争力为出发点,用简洁的语言,从沃尔玛的品类管理、自有品牌、促销策略、供应商管理和物流系统管理等多方面深入分析沃尔玛的营运管理手法,同时还配以大量培训专用的幻灯片和最新图片,希望能从实用性给读者带来全新的观点。

在本书的写作过程中,作者参照了国内外众多零售专家的相关书籍、文献资料,由于资料来源广泛,时间有限,没有来得及标出所有出处或者是没能和作者联系,在此深表感谢。

同时,对中国零售企业网的同仁左惠、倪宁等人表示感谢,她们对本书的写作提供了很大的帮助。

WALMART
ALWAYS LOW PRICES

目录

1. 沃尔玛品类管理 \ 1

关键词点击

- 品类管理 快速用户反馈计划 高效率品种组合 高效率新品引进
 高效率货架 管理高效率定价 高效率促销 高效率产品补货 品
 类定义 品类结构 品类角色 80/20 组合法则 新品导入 陈列
 面管理表 点对点补货
 品种组合 4
 新品引进 9
 货架管理 13
 产品补货 15
 专题1: 品类管理的要点 19
 专题2: 品类管理的过程 20
 链接: 沃尔玛的品类结构 (节选) 25

2. 沃尔玛自有品牌 \ 41

关键词点击

- 自有品牌 经营规模 零售商品牌 强势品牌 品牌开发 质量业
 绩审核 领导品牌 价格差异程度 顾客忠诚度 货架展示 店内

展示 系统陈列 创数量商品计划 口头广告宣传

自有品牌开发 45

自有品牌营销 52

专题:自有品牌开发的条件 55

链接 1:沃尔玛自有品牌一览 58

链接 2:沃尔玛自有品牌食品质量控制体系 71

3. 沃尔玛供应链管理与设计 \ 77

关键词点击

供应链管理 企业资源计划 电子数据交换 供应链计划 最低库存 适量订货 无条件退货 高品质服务 条形码技术 信息共享 商品流转速度 交叉入库 零库存 EFT 系统 零售链接 制造商管理库存 RFID 技术

拉动式管理 80

系统化设计 86

专题:什么是供应链管理 91

案例:麦德龙供应链管理 95

4. 沃尔玛供应商策略 \ 99

关键词点击

供应商选择 市场最低价 大批量订单 年度佣金 仓库佣金 新店赞助费 新品进场费 全球采购会 供应商考核 商品考核 生产过程考核 质量保证体系考核 企业考核 验厂 第三方认证



劳工考核 CTS 测试 物流测试 摔箱实验 年度考核 跟踪考核

供应商选择 101

供应商考核 105

双赢策略 109

链接: 沃尔玛考核供应商的具体标准 114

专题: 零售企业如何管理供应商 123

案例: 家乐福的供应商选择 125

5. 沃尔玛的物流系统 \ 129

关键词点击

无缝隙物流系统 物流循环 无缝点对点 UNIX 配送系统 产品
代码 自动补货系统 激光识别系统 区域配送中心 全球定位系
统 卫星通讯系统 自动订货 集中配送

无缝系统 132

物流循环 138

案例 1: 家乐福的物流信息化 143

案例 2: 麦德龙的物流管理 146

6. 沃尔玛零售信息技术 \ 149

关键词点击

管理信息系统 技术先锋 单品级库存控制 CM 品类管理软件
EDI 条形码系统 无线扫描枪 VMI-ECR 产销合作 RFID 技术
全过程信息化控制 “一站式服务”协议 会员管理系统 Telxon 终端

- 庞大的信息系统 152
- RFID 技术应用 157
- 专题: RFID 的技术标准 164
- 链接: 沃尔玛信息技术应用 168
- 案例: 麦德龙信息化管理 170

7. 沃尔玛全球采购 \ 175

关键词点击

- 全球采购 采购网络 全球采购中心 采购办公室 采购文化 采购政策 内部服务公司 重复采购 新产品采购 规模效应 渠道物流链 “工厂认证”计划 采办小组 买手 产品采购谈判格式
- 采购网络 178
- 采购政策 183
- 采购程序 186
- 专题: 商品采购一般流程 191
- 案例: 家乐福的采购流程 194

8. 沃尔玛促销方式 \ 199

关键词点击

- 敏感性商品 一般消费性商品 冲动性购买商品 人性化的促销 公益促销 顾客服务日 收银七部曲 三米微笑 政府公关 新闻教育奖学金 关注社区 电子阅览室 种子基金
- 公益促销 202

政府公关 207

案例：家乐福的公关促销 212

链接：沃尔玛促销部培训内容 214

9. 沃尔玛定价体系 \ 225

关键词点击

价格策略 市场调研 促销定价法 超低价位策略 标志商品滚动
定价法 特殊事件定价法 折扣定价法 数量折扣 一次性数量折
扣 累积数量折扣 新店定价策略 低价渗透策略 折价渗透策略
包装定价策略 竞争价格策略 进货成本控制 物流成本控制 营
销成本控制

定价方法 228

定价策略 232

低价保证 236

案例 1：家乐福的定价策略 241

案例 2：麦德龙的低价策略 244

10. 沃尔玛的员工培训 \ 249

关键词点击

员工培训 培训机制 年度培训计划 培训机构 培训协调员 区
域培训师 新员工入职培训 岗位技能培训 部门专业知识培训
领导艺术培训 传奇顾客服务培训 沃尔顿学院培训 360度调查
四英尺训练 TMAP 培训 “鲜食学院”培训

培训体系 252

特色培训 257

专题:新员工培训的主要内容 260

案例 1:家乐福的员工培训策略 262

案例 2:麦德龙的员工培训机制 266

11. 沃尔玛购物广场 \ 271

关键词点击

购物广场 “一站式”购物流念 购物体验 商店选址 飞机观测
选址 商业布局思想 农村包围城市 郊区化模式 商圈辐射 卖
场规划 快速收银区 店中店 个人商务中心

购物广场选址 274

购物广场规划 279

购物广场创新 283

案例:家乐福大卖场规划与布局 286

12. 山姆会员店 \ 293

关键词点击

山姆会员店 会员制仓储商店 核心商圈 次级商圈 边缘商圈
徒步圈 自行车圈 机动车圈 会员权益计划 限制商品品种 精
选高品质品牌 便利品 选购物品 会员卡

商圈确定 296

店址选择 300

商品管理 305



- 案例：麦德龙的商品管理 309
链接：如何办理山姆会员卡 313

13. 折扣店 & 社区店 \ 317

关键词点击

社区店 折扣店 主力业态 多元化经营 经营方针 二八原则
薄利多销 天天低价 配送频率 运营策略 商品定位 快速消费品
品牌效应 规模定位

- 沃尔玛折扣店 319
沃尔玛社区店 324
案例 1：德国阿迪折扣店 331
案例 2：家乐福的折扣店 334

附录一：沃尔玛全球统计数据 \ 339

1. 沃尔玛全球基本数据（截至 2005 年 4 月 30 日） 341
2. 沃尔玛全球店铺分布（截至 2005 年 1 月 31 日） 343

附录二：沃尔玛中国店铺数据 \ 347

1. 沃尔玛中国开店记录（截至 2005 年 5 月 20 日） 349
2. 沃尔玛中国店铺区域分布 351
3. 沃尔玛中国分店详细信息 353

声明 \ 359



1. 沃尔玛品类管理

关键词点击

品类管理 快速用户反馈计划 高效率品种组合 高效率新品引进
高效率货架 管理高效率定价 高效率促销 高效率产品补货 品
类定义 品类结构 品类角色 80/20 组合法则 新品导入 陈列
面管理表 点对点补货

品种组合

新品引进

货架管理

产品补货

专题 1: 品类管理的要点

专题 2: 品类管理的过程

链接: 沃尔玛的品类结构 (节选)

WAL★MART

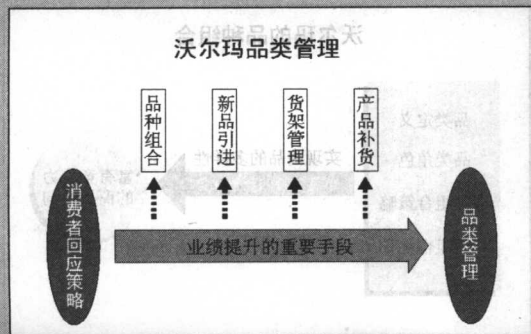


品类管理的概念起源于美国食品工业协会，欧洲最大的品理解决方案供应商英国 GALLERIA 公司认为：品类管理是一项能够推进现代零售业提高竞争力的技术。作为高效消费者回应（ECR）的重要策略之一，品类管理的目标是满足消费者的需求，同时促进某类商品的整体销售和盈利。

按照美国快速用户反馈（Efficient Consumer Response）计划的定义，品类管理是指“消费品生产商、零售商以品类为业务单元的管理流程，通过消费者研究，以数据为基础，对一个品类做出以消费者为中心的决策思维”。这个定义的范围包括：了解顾客需要，提高顾客需求，确保适当的货品在适当的时候放置在适当的地点，并且以顾客接受的价钱发售等等。

品类管理工作主要是通过数字化的管理手法，对商品品种和货架空间进行管理。因而与传统的商品管理相比，品类管理更为科学化、规范化。在竞争惨烈的当代商业环境里，品类管理对于刺激消费、加速商品流动、增加品牌和提高零售商的竞争力都起到了至关重要的作用。

近年来，品类管理已经成为零售业界及消费品制造商提升业绩的重要手段之一。根据美国咨询公司 Cannondale Associates 公布的《2004 年零售行业消费者营销报告：品类管理比较研究》的统计，快速消费品行业的品牌制造商和零售商对于品类管理都相当重视。并且，被调查的制造商和零售商都表示，他们都将是否重视品类管理作为评估对方营销表现和挑选合作企业的重要标准之一。



- 品类管理是一项能够推进现代零售业提高竞争力的技术。作为高效消费者回应（ECR）的重要策略之一，品类管理的目标是满足消费者的需求，同时促进某类商品的整体销售和盈利。