

和创造世界名牌的人
一起放飞梦想

Uncle Sam's Walmart

山姆大叔的沃尔玛

梁焕林◆编著

他是沃尔玛的创始人，他把「顾客第一」作为口号，他创立了著名的「三米原则」。他是一个土生土长的乡下人，但他用30年的时间，将一个小杂货店打造成为强大的商业帝国。没错，他就是山姆·沃尔顿——美国人口中的「山姆大叔」。

吉林出版集团有限责任公司



◇ 和创造世界名牌的人
『一起放飞梦想』

◇ 山姆大叔的沃尔玛

shanmudashu de waerma

◇ 梁换林 ◆ 编著

图书在版编目(CIP)数据

山姆大叔的沃尔玛/梁换林编著.--长春:吉林出版集团有限责任公司, 2014.8

(和创造世界名牌的人一起放飞梦想)

ISBN978-7-5534-4064-4

I.①山… II.①梁… III.①沃尔顿, S. (1918~1992) —生平事迹—青少年读物 IV.①K837.125.38-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第160223号

山姆大叔的沃尔玛
SHANMUDASHUDEWOERMA

编 著: 梁换林
项目负责: 陈 曲
责任编辑: 陈 曲
出 版: 吉林出版集团有限责任公司
发 行: 吉林出版集团社科图书有限公司
电 话: 0431-86012753
印 刷: 北京一鑫印务有限责任公司
开 本: 710mm×960mm 1/16
字 数: 100千字
印 张: 12
版 次: 2014年9月第1版
印 次: 2014年9月第1次印刷
书 号: ISBN978-7-5534-4064-4
定 价: 23.80元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与出版方联系调换。0431-86012753



序言

PREFACE

梦想与生命共存 传奇与我们同在

当你拥有这套《和创造世界名牌的人一起放飞梦想》系列丛书并真正读懂它的时候，祝贺你，你已经向成功又迈进了一大步，并可以为自己的人生勾画一张蓝图了。

开卷有益，我们不是猎奇，不是对世界名人和超级品牌的奇闻轶事简单地一声惊叹，而且通过阅读，让我们的视野变得更加开阔，让我们能够更好地认识这个世界，并找到适合自己的成功之路。

这是一套全方位满足你阅读愿望的好书，文字鲜活，引人入胜。这里有商界巨鳄的传奇创业故事，也有他们普通如你我的日常生活，当你随着一行行文字重走他们的人生之路时，你的心一定会在波澜起伏中感到一种快意。或许他们的成功不能复制，但是他们的坚忍、执着、宽容——这些成功的要素，我们可以复制。

通过阅读名人的成长故事，重温名人的创业之路，我们会

发现，健全的人格、自由的意志、高远的理想、敢于实践的勇气、高瞻远瞩的见地、坚毅勇敢的性格、理性处世的原则、独立思考的习惯、幽默风趣的表达方式……一个人成功的诸多要素都以具体而形象的方式展现在你的面前。

每个人都有自己的生活轨迹，然而成功之路殊途同归，这一路上你的行囊里必须要装入梦想、希望、宽容和坚忍。

请给自己一个梦想吧！梦想是成功的种子，梦想是希望的支点。从这套书中你会发现，每一个了不起的品牌里都承载了品牌创始人那激越的梦想。是梦想，让他们充满激情，斗志昂扬；是梦想，在困境中带给他们希望，让他们有了坚持下去的勇气；是梦想，激励他们不断前进！

为梦想不懈地努力吧！从这套书中你会明白，任何人的成功都不会一帆风顺，在鲜花和掌声的背后，有太多不为人知的痛苦。那些创业中的失败、徘徊和挫折，对我们来说更具有启迪的价值。真正的勇敢者，并不是无所畏惧，而是在面对挫折的时候，能及时调整自己，正视艰难困苦，不放弃希望。所谓成功，不过是努力的另一个名字罢了。

伟大的戏剧家莎士比亚曾说：“一个最困苦、最卑贱、最为命运所屈辱的人，只要还抱有希望，便无所怨惧。”

生命只有一次，让我们在阅读中汲取无穷的力量吧！《和创造世界名牌的人一起放飞梦想》系列丛书会带你走进一个传奇世界，仔细阅读并把你的梦想付诸实践，你也许会成为下一个传奇。

带上我们的梦想启程，为我们璀璨夺目的人生而奋斗！



前言

Introduction

沃尔玛是世界最大的连锁零售机构。自2002年以来，沃尔玛已6次位居美国《财富》杂志全球500强排行榜榜首。沃尔玛还于2002年、2003年连续两年荣登《财富》杂志“全美最受尊敬的公司”排行榜榜首。

据统计，截至2010年，沃尔玛在全球有8500家门店，员工总数超过200万人，分布在美国、墨西哥、巴西、阿根廷、英国、加拿大、中国、日本以及哥斯达黎加等16个国家。世界上每周到沃尔玛购物的顾客已达1.76亿人次。而沃尔玛2008年的营业收入是1968年的近20000倍，利润是1968年的22000倍。

沃尔玛所取得的成就已经令世界各行各业称羡不已，甚至人们习惯把某行业的龙头老大称为该行业的“沃尔玛”，可见，沃尔玛已成为成功与卓越的代名词。

创造这一零售奇迹的是一个地道的美国人——山姆·沃尔顿，他的历史生动地诠释了创业精神，是“美国梦”的缩影。山姆从小就养成了满怀热情地去做他感兴趣的一切事情的习惯，并获得成功。山姆不是那类有特殊天分的学生，但



是，他十分用功。

山姆从一个十足的新手起步，学习生意经，擦地板，记账，装饰橱窗，称糖果，管理收银机，装潢店堂，安置设备，建立起一个如此大规模的公司，并且一直坚持到最后，而这一切的原因是山姆喜欢这么干。

山姆认为不论你要建立多大规模的企业，毋庸置疑，创造一个协同工作的团队并且赋予其真正的“团结”精神很重要。

山姆认为想要成功，你就应该去不断追求目标，而且要把目标定得高一些。他就是这样做的，沃尔玛的员工总有自己的工作目标。而且，在每周六的晨会上，山姆会把他们共同的目标和进展情况写在牌子上。如果想达到自己设定的目标，就不得不每天为之奋斗，费尽心思，坚持不懈。

山姆·沃尔顿比所有人都懂得，任何企业的存在都离不开顾客。山姆说：“顾客满意是保证未来成功与成长的最好投资。”事实上，如果从顾客的角度出发，就会发现企业有许多需要调整或改进的地方。山姆·沃尔顿一生都热爱自己的工作，甚至沃尔玛的成就都是他用生命换来的。



前言 001

第一章 沃尔玛的传奇历程 001

第一节 沃尔玛的发展历程 003

第二节 山姆·沃尔顿 006

第二章 宝剑锋从磨砺出 011

第一节 在逆境中汲取营养 013

第二节 勤劳而富有个性的一家 015

第三节 投球不在行，指挥很出色 017

第四节 校内公职竞选 020

第五节 专业送报员 023

第三章 星星之火 025

第一节 涉足零售业 027

第二节 零售业之外 031

第三节 决定创业 033

第四节 山姆的第一家小店 035

第五节 从无知中获取经验 037

第四章 梦若在，路就在 045

第一节 创业，自己创业 047

第二节 首家小镇超市 049

第三节 沃尔顿廉价商店 052

第四节 沃尔玛公司 054

第五节 突破区域限制 057

第五章 全家总动员 061

第一节 为孩子创设最好的成长环境 063

第二节 没有不工作的孩子 065

第三节 以野营为主的家庭式休假 066

第四节 不论何时要让孩子充满自信 069

第五节 不放过任何学习机会 070

第六章 燎原之势 073

第一节 如何赶在时代前沿 075

第二节 分析他人失败的原因 077

第三节 管理困境 081

第四节 进货困境 085

第五节 分销系统正式建立 088

第七章 公司上市 091

第一节 债台高筑，惶恐不安 093

第二节 多方咨询，运筹帷幄 095

第三节 公开上市 098

第四节 渐有所获的股东大会 102

第五节 坚定不移的支持者 105

第六节 摇摆不定的投机者 107

第七节 山姆的长远忧虑 109

第八章 三大战略定天下 111

第一节 小镇扩张战略 113

第二节 低价交易战略 116

第三节 优秀人才战略 119

第四节 雷厉风行的引路人 125

第九章 内部管理秘诀 129

第一节 建立内部合伙关系 131

第二节 利润分享计划 137

第三节 损耗奖励计划 140

第四节 与员工分享信息、分担责任 144

第五节 独特的企业文化 146

第六节 不吝惜任何鼓舞和赞扬 151

第七节 顾客至上 154

第八节 感恩社会 158

第十章 应该知道的沃尔玛 165

第一节 他是“美国梦”的缩影 167

第二节 沃尔玛的十大原则 169

第三节 沃尔玛给我们的启示 175

附录 沃尔玛公司的发展大事记 179

Sam Walton

第一章 沃尔玛的传奇历程



■ 第一节 沃尔玛的发展历程

■ 第二节 山姆·沃尔顿

Sam Walton

第一节 沃尔玛的发展历程

如果想达到自己设定的目标，就不得不每天为之奋斗，费尽心思，坚持不懈。

——山姆·沃尔顿

沃尔玛是由山姆·沃尔顿先生于1962年在美国阿肯色州的罗杰斯城建立的，1980年沃尔玛公司只有276家商店，12亿美元的销售额；截至2010年，沃尔玛已有了8500多家商店，2570亿美元的销售额。这一切不是靠运气或者是登上了经济快车实现的，而是由无数相信“不可能”会变为“可能”的沃尔玛人实现的。

在短短50年的时间里，沃尔玛创造了全球零售业的一个奇迹。沃尔玛在取得企业经营巨大成功的同时，给顾客、供应商甚至整个社会带来了很大的影响。全球无数的顾客从其“天天平价”中受益，数以万计的各国供应商为其提供产品和服务。沃尔玛已发展成为零售业乃至整个企业界的一个标杆。

1940年~1962年 酝酿期

沃尔玛的历史可以追溯到20世纪40年代，创始人山姆·沃尔顿于1940年加入了当时美国最大的百货公司——彭尼百货，

开始了他的零售业生涯。由于服兵役，山姆在彭尼公司只干了18个月。

1945年，战争结束，山姆也结束了他的军旅生涯回到家中，准备自己创业。1945年9月，山姆的第一家商店在阿肯色州小镇新港开业了。后来因为小店发展太好，店铺被房东收回了，同时山姆也放弃了在新港的另一家商店，于1951年，带着全家搬到本顿维尔，并在那里买下了一家名叫哈里逊的杂货店，小店被命名为“沃尔顿廉价商店”。在这里，山姆的事业真正起步了。

经过十几年的辛勤探索，到20世纪60年代初山姆在零售业中已取得了比较可喜的成绩。此时美国折扣业兴起，山姆判断小镇杂货店已处在生死存亡的关键时刻，必须重新做出规划，否则将一败涂地。山姆认为折扣店将是零售业未来的主流，他决定进军折扣业。

1962年7月2日，第一家沃尔玛折扣百货店在罗杰斯城开业，店名为“Wal-Mart”，沃尔玛真正诞生了。

1962年~1980年 初创期

这一时期的美国零售业变化很大，一方面受经济大萧条影响，各地零售业都发展缓慢。好多处于大城市的零售公司在此时面临倒闭，好在沃尔玛的小城镇战略使其未受影响而稳步前进。另一方面，20世纪70年代经济复苏，销售技术越来越先进，随着电脑技术和分销系统的应用，零售业进入发展关键期。

然而山姆并没有因此退缩，而是积极加入到竞争中来，在夹缝中求生存，此时最大的困难在于沃尔玛的扩张速度已经超过了山姆筹资的速度。

1971年沃尔玛股票上市，有了资金支持，山姆开始了大刀阔斧的扩张行动。虽然这一时期沃尔玛实现了快速发展，但在行业中的地位仍旧微不足道。如果折扣业继续保持兴旺稳健的发展势头，沃尔玛必定会被大公司挤垮。

然而20世纪70年代中期，折扣业的不景气给了沃尔玛崛起的机会。到1979年，沃尔玛的销售额已达12.48亿美元，一跃成为全美最年轻的年销售收入超10亿美元的零售公司，同时也是区域性零售公司中唯一销售收入超过10亿美元的公司。

1981年~1990年 扩张期

沃尔玛实现真正的飞跃是在20世纪80年代，这一时期可以称为沃尔玛的黄金10年。向全国扩展是20世纪80年代沃尔玛发展战略的核心。为了成为全国性公司，沃尔玛在这一时期实施了很多扩张策略。

在向全美国扩张时，沃尔玛基本采用的是“逐步填满”和“边缘占领”的渗透策略。先在一个州发展，然后在已进入地区的周围发展，或在现有配送中心的500余公里的半径内发展，待这个州填满后再向其他州扩张，同时，沃尔玛也通过收购进入其他州，以此实现迅速突破。

1980年，沃尔玛销售额为16亿美元，是位居全美第一的西尔斯公司销售额的9%。而在1990年，沃尔玛超过了百年老店



西尔斯，成为全美零售第一大公司。

山姆大叔的沃尔玛

1991年~2009年 全球化发展期

从1991年开始沃尔玛进军海外。迄今为止，沃尔玛的全球化道路已经走了近20年，而且还在继续走下去。近20年的全球化道路并非一路平坦，中间遇到过很多困难，也遭遇到挫折甚至失败，但总体看，沃尔玛的全球化已经取得了巨大的成绩。

1992年，沃尔玛海外商店的数量只有10个，还不到全部商店数（2148家）的0.5%，到2009年，海外商店达3635家，约占总店数（7899家）的46%，公司的营业收入有24.6%来自海外。在近20年的全球化过程中，沃尔玛积累了丰富的经验与教训，值得我们去思考和研究。

第二节 山姆·沃尔顿

我可以诚实地说，如果能从头来过，我还会做出同样的选择。

——山姆·沃尔顿

美国著名的作家汤姆·彼得斯说，也许除了亨利·福特以外，山姆·沃尔顿就是本世纪（20世纪）最出色的企业家。

现在，我们大体了解了山姆·沃尔顿的一生。在寻找他的