

<<沃尔玛效应>>

图书基本信息

书名：<<沃尔玛效应>>

13位ISBN编号：9787508608594

10位ISBN编号：7508608593

出版时间：2007-7

出版时间：中信出版社

作者：费什曼

页数：259

译者：张桦

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<沃尔玛效应>>

内容概要

每过一小时，美国人就在沃尔玛花掉3500万美元； 90%的美国人出门不到15英里就能找到一家沃尔玛超市； 美国零售业70%的新增就业机会全部来自沃尔玛； 沃尔玛一年就能为美国消费者节约大概300亿美元…… 长期以来，由于沃尔玛内部密不透风的保密机制，及其对商业伙伴的强制保密要求，我们无法了解沃尔玛真实的运营状况和“天天低价”的内幕。通过周密的采访和调查，获奖记者查尔斯·费什曼首次揭开了沃尔玛的神秘面纱，带领我们走进世界最具影响力的零售商的庞大帝国，一窥问题的究竟。

《沃尔玛效应》让我们惊奇地发现，“天天低价”的沃尔玛正以前所未有的方式重新塑造着商业原则、消费者习惯、美国工人的生活，乃至整个美国经济。作者提出，在沃尔玛效应的作用下，一方面，即便消费者不去沃尔玛购物，也能从它的商品超低价中获益；但另一方面，对产品供应商来说，沃尔玛有着生杀予夺的大权。

<<沃尔玛效应>>

作者简介

费什曼，《快速公司》杂志资深编辑。
2005年。
曾获得美国商业新闻领域最高奖项“杰拉尔德·洛布奖”，这已经是他第三次入围该奖的最终候选名单。
他对于沃尔玛的报道曾引起该杂志历史上最热烈的读者反响。

<<沃尔玛效应>>

书籍目录

第一章 谁想到购物如此重要第二章 山姆·沃尔顿的大鱼第三章 美轻培根，一个沃尔玛神话第四章 挤压第五章 对沃尔玛说“不”的人第六章 我们对沃尔玛了解多少第七章 三文鱼、小衬衫和低价的意义第八章 几分钱的威力第九章 沃尔玛和文明社会后记2005年9月，皮奥里亚市致谢

<<沃尔玛效应>>

章节摘录

拉里·英格利希如今57岁了，他在阿肯色州的哈里森长大。

即使在今天，哈里森也还只是个小镇。

要想从那儿到费耶特维尔一类大点的市镇去，要沿着一条蜿蜒的两车道小路开上几个小时。

14岁那年，拉里·英格利希在沃尔玛2号店找到份工作。

那是在一家破败的商业中心里，店铺看上去更像是如今的那种“一元店”，看不出什么现代沃尔玛的影子。

那间店的天花板特别低，英格利希伸长胳膊就能够着，店内的设施也很差。

英格利希回忆道：“那时候，还不兴瓷砖地面，至少在阿肯色州的哈里森是这样。

店里就是水泥地，光秃秃的。

“2号店开张才几个月，英格利希就来上班了，14岁的他在这里学到的是一种文化、一种哲学、一种工作理念，并由此塑造了他往后一生的日子。

他的第一位老板是唐·惠特克，沃尔玛的一位独眼传奇人物。

他对经理们态度粗鲁，得了“大熊”的绰号。

按英格利希的说法，“他管人就像军官训小兵。

“惠特克交给他的年轻小伙计的第一项工作就是到店铺的后门外去，把空盒子和垃圾装上卡车，那时候没有专人帮他们收垃圾。

“我在那堆垃圾上忙活了三四十分钟。

当时我想，就让我干这个？干脆走人算了！但后来我又想，那个老头儿分明想让我尝尝苦头，我偏要让他知道我没那么容易被吓倒。

“2号店坚定地把沃尔玛初创时的精神发扬光大，而这一切在一个14岁孩子的头脑中留下了深刻的印象。

“要是能比市中心广场上那家‘杂货店便宜10%，我们就会像国王一样得意。

一张45转的唱片，他们那儿卖1美元，我们只卖77美分。

“英格利希还不到20岁，就先后在沃尔玛5号店、1号店、10号店和3号店担任了经理助理。

(这几家店分别设在阿肯色的康威与罗杰斯、俄克拉何马的塔勒阔、阿肯色的斯平代尔。

)他在20岁那年当上了2号店的经理，1970年又到阿肯色州纽波特市的18号店任经理。

“那家店有29500平方英尺，毫不夸张地说，经理是事必躬亲。

“英格利希说，“我们有35个不同的门类。

我们亲自招聘员工，亲自订购任何规模达到一定水平的产品。

“因为从十几岁起就从“大熊”惠特克和山姆·沃尔顿那里接受经商教育，20岁的英格利希已经可以在18号店独当一面了。

“我们的目标有严格的数字标准。

沃尔顿先生是一个用数字说话的人。

要是你在星期六早上8点接到他的电话，最好能够立刻清楚地说出整个一周以及一周中每天的销售数字。

还有，你最好也清楚你的工资成本是多少、占销售额多大比例。

“虽然那时沃尔玛拥有的店铺还不过十来家，公司最基本的文化却已经牢牢扎下了根：买得便宜，卖得便宜。

如果你要和其他商店销售一样的东西，却要比它们都便宜，那么，控制成本就是你每天经营中的根本任务，而不仅仅是锦上添花的努力方向了。

员工工资就是门市店经理们必须控制的一项成本，这一点至今未变。

英格利希在18号店当经理时，“大熊”惠特克又一次成了他的老板--18号店所在大区的区域经理。

“是这样，那时我的员工工资预算是全店营业额的8%，”英格利希回忆道，“当时我刚刚雇用了一名新的经理助理，在此之前已经有一名经理助理了。

<<沃尔玛效应>>

我正为这事高兴。

“有一天，惠特克打来电话问，‘你的工资成本是多少？’我说，‘8.1%。

’惠特克说，‘我是怎么跟你说的？！你的成本线是8%。

’要知道，那时候，在一家年销售额大约100万美元的门市店里，英格利希的小小‘超支’意味着一年要多付出1000美元，也就是每周20美元，每天3美元。

’大熊’立刻采取了行动。

’他说，‘既然你控制不了自己的成本，我就来替你控制。

我会把那个新经理助理派到密苏里的波普勒布拉夫去。

’后来，英格利希和惠特克一样，成了沃尔玛区域经理中的传奇人物。

是他替沃尔玛创办了第一家8万平方英尺门市店(什里夫波特的278号店)、第一家11万平方英尺门市店(埃尔帕索的512号店)和第一家营业额上百万美元的门市店--不是一年，而是一周的营业额(就是512号店)。

但是，在30年前，他还只是个毫无经验的门市店经理。

他曾在‘大熊’手下工作，因为每周超支了20美元，而失去了一位必不可少的助理。

英格利希还记得自己当时的反应。

’当然会有点失望，但主要是对自己失望。

我手里有雇人的钱，却没能用这笔钱办好该办的事。

在沃尔玛工作，花公司的钱就应当像花自己的钱一样谨慎。

’无论是竞争者还是顾客，最想问沃尔玛的可能都是一个最简单的问题：他们是如何做到的？他们和街上的其他杂货店和隔壁的那家塔吉特卖同样的牙刷、同样的20磅狗食、同样的乐高桶，为什么他们就总能比别家便宜呢？答案就在英格利希接受的教育中。

同样的教育影响了沃尔玛整整一代的经理，他们不仅打造了沃尔玛的最初一批门市店，也培养了沃尔玛的总部员工，树立了一种强大的企业文化。

或许，多数人通过购物就可以了解到沃尔玛门市店员工的大概工作情形，但他们却无从了解在沃尔玛总部的员工和经理们是如何工作的。

在那座人类有史以来最大的企业盘踞的大楼中，潜藏的是一种什么样的文化？我们或许还没忘记20世纪50年代的通用汽车员工、六七十年代服务于‘蓝巨人’的IBM人，以及互联网时代的亚马逊或苹果公司雇员。

如今，沃尔玛成了美国经济的偶像，其管理文化对于公司的成功及影响力也至关重要。

然而，我们却对沃尔玛内部白领员工的文化一无所知，因为他们的经理人对此总是守口如瓶。

英格利希在18号店学到的那套财务原则只能算是沃尔玛文化的一部分。

但是，在他当了门市店经理35年后的今天，这条原则的作用在沃尔玛的财务报告中清楚地显现了出来。

每卖价值100美元的商品，沃尔玛都比塔吉特少花3.1美元。

在零售行业，这可是个不小的优势--这就意味着塔吉特卖100美元的商品，沃尔玛可以只卖96.97美元；或者塔吉特卖10美元的沃尔玛卖9.69美元。

这点差距就是沃尔玛效应的核心，它对消费者的吸引力正是由此开始的。

从另一个方面也可以看出这条财务原则的影响是多么持久和巨大：沃尔玛所面临的非难指责也主要来源于此。

美国各地，从东海岸到西海岸，沃尔玛惹出的官司有一长串，起因往往是门市店经理经常性地强迫计时工人加班。

他们会让人们先在打卡机上打好下班记录，再让他们回到工作岗位上无偿工作。

不久前，沃尔玛刚刚应付完一次联邦调查，为使用数百名非法移民当清洁工缴纳了天价罚金。

公司还面临着有史以来最大的集体劳动诉讼案：160万现任和前任沃尔玛女员工声称公司系统性地压低女员工报酬并剥夺了她们的升职机会。

2004年某日的《纽约时报》在头版文章中揭露了沃尔玛的一个惯例：10%的门市店都会把员工锁在店内过夜。

<<沃尔玛效应>>

不过，就在文章见报前，沃尔玛停止了这种做法。

对沃尔玛的揭露和批评引起了公众的关注，而沃尔玛好像刚刚注意到这些问题一样，表面上惊讶不已。

实际上，最让沃尔玛那些高层经理们难堪的是，这些问题的根源也正是公司的成本优势所在：沃尔玛孜孜以求的不是利润，而且控制成本。

而这似乎已经成了公司剥削和怠慢员工的一种借口。

道德被扭曲了。

其实，山姆·沃尔顿和他的早期追随者们提倡的都是基本的美国价值观念：勤奋、节俭、守纪律、忠诚、不断努力和不断完善自我。

这些价值观念培养和启迪了一批披荆斩棘的经营者，正是他们改变了美国零售业的样子。

时至今日，你在和沃尔玛当年的那批员工聊天时，仍然可以清楚地感受到：他们不仅仅是爱竞争的商人、聪明的零售专家、忠诚的员工，也是非常有教养、有思想的人。

他们一开口，你仿佛就能听到山姆·沃尔顿本人的声音。

……

<<沃尔玛效应>>

编辑推荐

《今日美国》《华盛顿邮报》热评，《商业周刊》《基督教科学箴言报》推荐。

《金融时报》2006最佳商业图书。

美国商业新闻最高奖获奖记者，查尔斯·费什曼；揭开沃尔玛“天天低价”背后的内幕解析零售巨头如何影响美国经济。

也许我算不上世界上最会砍价的人，我砍不掉最后那1美元。

——山姆·沃尔顿，沃尔玛公司创始人 如今，“沃尔玛效应”已经成为一个新的文化名词，概括了沃尔玛经营方式所带来的各种影响。

这种说法本身就暴露了我们对沃尔玛怀有的矛盾心理。

“沃尔玛效应”永远不是一种简简单单的描述，也不是一个不带感情色彩的中性词。

至于这个词到底是褒义还是贬义，就要看它被用在哪儿了。

“沃尔玛效应”指的是：当沃尔玛开始在一个新的地区出售食品时，它不仅在自己的商店里实施低价，而且通过竞争压力使整个地区的食品零售价格降下来。

“沃尔玛效应”指的是：当沃尔玛这类“大盒子”商场进驻一个地区之后，人们的购物习惯随之改变，传统的本地商家业务凋敝。

“沃尔玛效应”指的是：一家巨型零售商能够有力地压低日用品价格，为消费者带来实惠。

“沃尔玛效应”指的是：购物的郊区化；对任何试图与沃尔玛竞争的商家施加的降薪压力；消费品生产企业为适应沃尔玛规模而进行的整合；无情地削减不必要成本、压缩企业赖以生存的利润空间；大企业挤垮对手取得成功，并让这种成功不断地自我复制。

<<沃尔玛效应>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>