

齐齐哈尔大学经济管理学院

沃尔玛物流调查报告

专业班级:工管 1 11—1 1 2

学生姓名:

* * 20 1 1 0 9 3 0 * *

* * 2011 0 9 3 0 * *

* * 201109 3 0 * *

* * 20 1 109 3 0 * *

* * 20 1 1093 0 * *

* * 20 1 1 0 9 3 0 * *

* * 20110 9 3 0 * *

* * 2 0 1 1 0 930 * *

摘要

沃尔玛是世界零售业的巨头，以“天天平价”作为其主要市场定位策略，赢得了平民消费者的青睐，获得了举世瞩目的成就，并在人们的心目中树立了“质优价廉”的企业形象。它从一个小小的便利店以其强大的物流系统发展到世界《财富》五百强之首，一夜之间沃尔玛的商业神话传遍世界。随着我国加入WTO和全球经济日益一体化，国外大型连锁企业纷纷进入我国，1996年沃尔玛进入中国，在进入中国的10多年来沃尔玛以其高效率、多品种在人们的生活中扮演重要的角色。然而在中国，沃尔玛的发展却并不如大润发等连锁超市。

本文主要运用了分析法和调查法，提出了论文主要的研究框架。通过对齐齐哈尔市三大超市，即沃尔玛、大润发和新玛特的系统分析研究和比较分析，对齐齐哈尔市沃尔玛存在的主要问题进行深入的分析。对这些问题产生的根源以及相应的对策进行研究总结，为齐齐哈尔市沃尔玛超市所存在的问题提出建设性的建议。

关键词：齐齐哈尔, 连锁超市, 物流

目录

<u>一、企业简介</u>	1
<u>(一) 企业基本信息</u> 1	
<u>(二) 企业文化</u> 1	
<u>(三) 沃尔玛中国概况</u> 1	
<u>二、企业物流业务</u> 2	
<u>(一) 物流简介</u> 2	
<u>(二) 供应链管理</u> 2	
1. <u>产销一体化</u>	2
2. <u>拉动式的供应链模式</u> 3	
<u>(三) 运输</u> 4	
<u>(四) 仓储</u>	5
1. <u>仓储系统</u> 5	
2.	<u>仓储作业</u> 5
3.	<u>物资出库调拨作业</u>

5

4. [物料盘点作业](#) 6

5. [废料处理作业](#) 6

(五) [配送](#) 7

1. [配送中心](#) 7

2. [配送中心的职能](#) 7

3. [沃尔玛配送体系的特色](#)

8

4. [完善的配送组织结构](#) 8

5. [沃尔玛物流配送体系的运作](#) 8

6. [骄人的业绩](#) 9

(六) [信息处理](#) 10

1. [全球第一个物流数据的处理中心](#) 10

2. [沃尔玛信息管理系统](#) 10

3. [物流信息系统的成功](#) 12

三、 [企业市场调查](#) 13

(一) [企业对比调查](#) 13

1. [沃尔玛调查](#)

13

2. [大润发调查](#)

13

3. 新玛特调查	14
(二) 价格对比调查 14	
1. 商品种类	16
2. 蔬菜水果类价格 16	
3. 水制品价格	16
4. 零食价格 16	
5. 生活必需品价格	16
6. 调料价格 16	
(三) 消费者倾向调查 16	
1. 消费者超市购物倾向统计	16
2. 性别对消费者购物倾向统计 20	
3. 其他信息	20
四、 企业竞争优劣势 22	
(一) 优势	22
(二) 劣势	22
五、 企业发展策略	24
1. 地理位置与交通问题	24
2. 价格及促销问题 24	
3. 商品种类 24	
4. 服务态度	

2 4

5. [本土化问题](#) 24

六、 [附件](#) 2 6

1. [消费者超市购物倾向调查问卷](#) 26

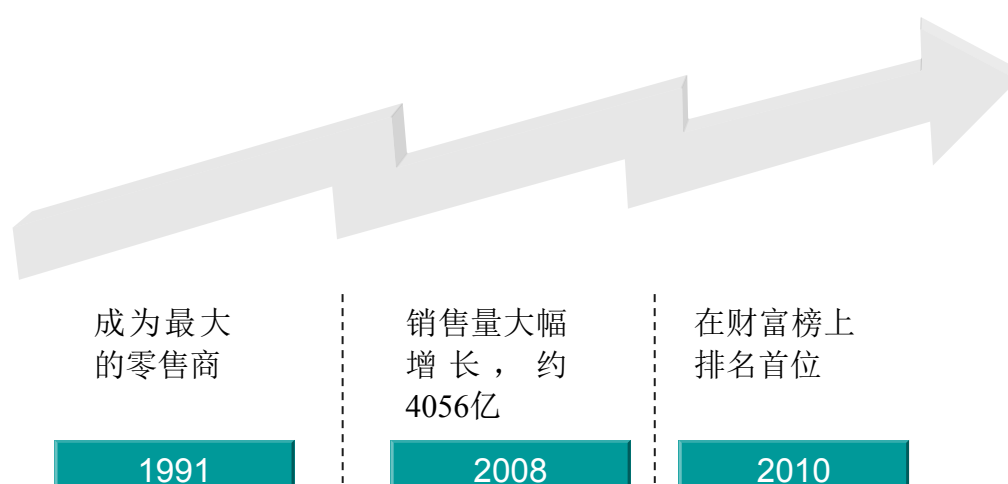
2. [调查步骤明细表](#) 26

3. [成员任务分配表](#) 2 6

一、 企业简介

（一） 企业基本信息

沃尔玛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。经过四十多年的发展，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。目前，沃尔玛在全球开设了 6600 多家商场，员工总数 180 多万人，分布在全球 14 个国家。每周光临沃尔玛的顾客 1.75 亿人次，使沃尔玛成为全球 500 强榜首企业。



（二） 企业文化

企业文化的精髓在于企业理念，企业的理念就表现在企业的价值观上。沃尔玛的创始人山姆·沃尔顿所倡导并奉为核心价值观的“顾客就是上帝”，“尊重每一位员工”，“每天追求卓越”，以及服务原则和文化理念，都被世人称为宝典，山姆·沃尔顿的非凡创造能力和他所倡导并一手建设的企业文化，就是一个现代版商业神话诞生的源泉。

（三） 沃尔玛中国概况

沃尔玛于 1996 年进入中国，在深圳开设了第一家沃尔玛购物广场和山姆会员商店。目前沃尔玛在中国经营多种业态和品牌，包括购物广场、山姆会员商店、社区店等，截至 2013 年 2 月 28 日，已经在全国 21 个省、自治区、4 个直辖市的 150 多个城市开设了 390 多家商场，在全国创造了近 10 万个就业机会。

沃尔玛在中国的经营始终坚持本地采购，目前，沃尔玛中国与近 2 万家供应商建立了合作关系，销售的产品中本地产品超过 95%；同时，沃尔玛中国注重人才本土化，鼓励人才多元化，特别是培养和发展女性员工及管理層。2009 年公司成立了“沃尔玛中国女性领导力发展委员会”，以加速推动女性的职业发展。

二、 企业物流业务

（四） 物流简介

大型连锁超市最本质的特征是统一采购、统一配送、营销、统一的营运标准。物流管理是大型连锁超市的核心竞争力，是价值链上产生经济增加值的关键环节。连锁超市要在竞争激烈的市场中取胜，物流必须先行，以加强供应链的保障能力，快速响应顾客的需要。具体的讲就是要不断货、合理控制缺货、以品种齐全、花色多样、价格低廉、陈列美观、质量可靠、供货迅速的商品及服务满足消费者的需要，起着组织者和实施者的作用。网络化的物流管理关系到连锁经营的规模效应能否充分发挥，关系到偏远门店经营的成败，关系到能否做大做强，跨地区发展。

沃尔玛的业务之所以能够迅速增长，并且成为世界非常著名的公司之一，是因为沃尔玛在节省成本以及在物流配送系统与供应链管理方面取得了巨大的成就。沃尔玛强大的物流信息系统在其发展过程中起到了举足轻重的作用。沃尔玛有 8 0000 多种商品，为满足全球 7000 多家连锁店的配送需要，沃尔玛每年的运输总量超过 7 8 0 000（7 8 亿）万箱，总行程达 6 50 0 0（6.5 亿）万公里。没有强大的物流信息系统，它根本不可能完成如此大规模的商品采购、运输、存储、物流等工作的进行。

（五） 供应链管理

由于信息技术的飞速发展和全球经济一体化的进程日益加快，跨国公司供应链管理正日益成为跨国公司管理的核心内容。在过去的几年里，沃尔玛从一家普通零售企业发展成为今天连锁店遍布全球的成功模式，也引发了企业界的极大关注。通过对沃尔玛的研究可以发现，沃尔玛给人们留下印象最深刻的，是它的一整套先进、高效的物流和供应链管理系统。沃尔玛的模式已经跨越了企业内部管理(ERP)和与外界“沟通”的范畴，而是形成了以自身为链主，链接生产厂商与顾客的全球供应链。而这一供应链正是通过先进的信息技术来保障的，这就是它的一整套先进的供应链管理(SCM)系统。离开了统一、集中、实时监控的供应链管理系统，沃尔玛的直接“控制生产”和高水准的“客户服务”将无从谈起。

沃尔玛公司的“无缝供应链”主要体现在：集中的配送系统和高效的运输系统、产销一体化、拉动式的供应链模式以及完备的信息系统。

1. 产销一体化

怎样使供应链中每一个环节更加坚固,从而保持供应链的重要条件。它需要在形成供应链的每一个阶段,供应商参与了企业价值链的形成过程,对企业的经营效益有着举足轻重的影响。建立战略性合作伙伴关系是供应链管理的关键。供应链管理的关键就在于供应链上下游企业的无缝联接与合作。企业供应链合作关系的建立是一个复杂的过程。沃尔玛与供应商建立合作伙伴关系经历了一个较长的艰难的过程。在众多的供应商眼里,沃尔玛一直是以强硬的令人生畏的形象出现。早在80年代初,沃尔玛采取了一项政策,要求从交易中排除制造商的销售代理,直接向制造商订货,同时将采购价降低2%—6%,如果制造商不同意,沃尔玛就终止与其合作。一些供应商怕引起连锁反应不同意减价,并为此在新闻界展开了一场谴责沃尔玛的运动。直到80年代末,技术进步提供了更多可督促制造商降低成本,削减价格的手段,沃尔玛才不必总引起公众的公开对抗。沃尔玛开始全面改善与供应商的关系,主要是通过计算机联网和电子数据交换系统,与供应商共享信息,从而建立伙伴关系。

经过长期的实践和改进,沃尔玛与大多数供应商建立了联盟关系,即通过签订长期性的采购合同,直接从供应商那里进货,省去了各级批发代理环节。这样就大大地降低了流通费用和相应的成本。同时,它还通过要求生产商为其生产自有品牌商品,使各店铺内具有更多的廉价商品供应,让顾客获得实惠。另外,沃尔玛通过已建立的联盟,强制供应商实现最低成本、提高收益率与供应商形成联动关系,辅助供应商降低产品成本,如对生产场所、存货控制、劳动力成本及管理工作进行质询和记录,来迫使其进行流程再造,使他们同沃尔玛一起致力于降低产品成本的运作。沃尔玛公司建立了以自己为核心企业,链接供应商与顾客的全球的供应链,要求降低上游企业的原材料的采购成本、制造成本和存货成本等。此外,沃尔玛公司还参与到上游企业的生产计划中去,与上游企业共同商讨和制订产品计划、供货周期,甚至帮助上游企业进行新产品的研发和质量控制方面的工作。及时将消费者的意见反馈给供应商,供应商可通过信息系统查询沃尔玛的产销计划,以此作为安排生产、供货和送货的依据,保证生产出的产品是顾客所需的,降低了经营风险。沃尔玛与供应商建立了长期稳定的合作伙伴关系,取得了双赢的成果。

2. 拉动式的供应链模式

拉动式供应链是指整个供应链的驱动力产生于最终的顾客,产品生产是受需求驱动的。生产是根据实际顾客需求而不是预测需求进行协调的。在拉动式供应链模式中,需求不确定性很高,周期较短,主要的生产战略是按订单生产,按订单组装、和按订单配置。整个供应链要求集成度较高,信

息交换迅速，可以根据最终用户的需求实现定制化服务。

沃尔玛经过长期的实践和完善,于20世纪90年代就已建立起从供应商到配送中心到销售门店的较为完备的供应体系,而系统能成功运转首先得益于它有较为科学合理的供应链流程,即拉动式供应链。沃尔玛在美国已建立60多个配送中心,这些配送中心包括六种形式,分别处理不同品种商品的配送业务。其运作流程是:供应商将商品送到配送中心后,经过核对采购计划、进行商品检验等程序,分别送到货架的不同位置存放。提出要货计划后,电脑系统将所需商品的存放位置查出,并打印有商店代号的标签。整包装的商品直接由货架上送往传送带,零散的商品由工作台人员取出后也送到传送带上。一般情况下,商店要货的当天就可以将商品送出。

传统基于货物的物流系统一般缺乏需求的“预见性”,即供应链中某些部分的管理者不知道上游或下游的需求量、供应量或当前存货量等方面的情况。由此,链中的每个环节被迫预测需求并建立缓冲库存来试图控制体系内的不确定性,而这样做是以损耗整个供应链效益为代价的。解决可见性问题,最有效的方法是尽可能接近实时地得到需求提示,使上游供应商更有可能对需求作出反应。

沃尔玛的供应链则正是以此为基础建立的,即物流是由顾客购买引起,由顾客决定买什么,买多少,以及何时购买。然后,零售商根据商品的销售情况,制定订货计划和进行订货;而生产商则根据订单来安排生产。这样就使供应链各环节的活动建立在科学、合理的基础上,各成员通过减少存货、更好的能力使用,更少的缺货形成整个供应链的竞争力。这也是和当今商品流通领域中顾客需求个性化、多样化及定制化的潮流相一致的。

（六） 运输

沃尔玛公司是世界上最大的商业零售企业，在物流运营过程中，尽可能地降低运输成本是其经营的哲学。

沃尔玛有时采用空运,有时采用船运,还有一些货物采用卡车公路运输。在中国,沃尔玛百分之百地采用公路运输，所以如何降低卡车运输成本，是沃尔玛物流管理面临的一个重要问题,为此他们主要采取了以下措施：

1. 沃尔玛使用一种尽可能大的卡车, 大约有 16 米加长的货柜, 比集装箱运输卡车更长或更高。沃尔玛把卡车装得非常满, 产品从车厢的底部一直装到最高, 这样非常有助于节约成本。

2. 沃尔玛的车辆都是自有的, 司机也是他的员工。沃尔玛的车队大约有 5000 名非司机员工, 还有 3700 多名司机, 车队每周每一次运输可以达到 7000—8000 公里。

3. 沃尔玛采用全球定位系统对车辆进行定位, 因此在任何时候, 调度中心都可以知道这些车辆在什么地方, 离商店有多远, 还需要多长时间才能运到商店, 这种估算可以精确到小时。沃尔玛知道一卡车在哪里, 产品在哪里。就可以提高整个物流系统的效率, 有助于降低成本。

4. 沃尔玛的连锁商场的物流部门, 24 小时进行工作, 无论白天或晚上, 都能为卡车及时卸货。另外, 沃尔玛的运输车队利用夜间进行从出发地到目的地的运输, 从而做到了当日下午进行集货, 夜间进行异地运输, 翌日上午即可送货上门, 保证在 15—18 个小时内完成整个运输过程, 这是沃尔玛在速度上取得优势的重要措施。

5. 沃尔玛的卡车把产品运到商场后, 商场可以把它整个地卸下来, 而不用对每个产品逐个检查, 这样就可以节省很多时间和精力, 加快了沃尔玛物流的循环过程, 从而降低了成本。这里有一个非常重要的先决条件, 就是沃尔玛的物流系统能够确保商场所得到的产品是与发货单完全一致的产品。

6. 沃尔玛的运输成本比供货厂商自己运输产品要低,所以厂商也使用沃尔玛的卡车来运输货物,从而做到了把产品从工厂直接运送到商场,大大节省了产品流通过程中的仓储成本和转运成本。沃尔玛的集中配送中心把上述措施有机地组合在一起,做出了一个最经济合理的安排。

从而使沃尔玛的运输车队能以最低的成本高效率地运行。当然,这些措施的背后包含了许多艰辛和汗水,相信我国的本土企业也能从中得到启发,创造出沃尔玛式的奇迹来。

(七) 仓储

沃尔玛是零售业的巨头。沃尔玛在仓储环节实施仓储式经营管理。给当代的大型超市有了借鉴意义。

1. 仓储系统

在对沃尔玛的调研中发现,沃尔玛的货物大部分都摆放在商场的货架子上方,这在很大程度上节约了仓库的使用面积。因此,齐齐哈尔市的沃尔玛超市中只有在2楼设有仓库,仓库面积仅有不到200平米,沃尔玛仓储系统根据空间利用率最大、空间布局合理化、货物有效移动、根据订单迅速出库、所有货物随时能存取、保证货物品质以及人员和设备有效使用。在仓库的架子上明确的标示上负责人的姓名。

2. 仓储作业

(1) 物资验收入库作业:验收不合格的不得入库。

质量检查——直观检查、化验、试用等

数量点收——全部点收、抽点

(2)物资的保管：摆放科学、数量准确、质量不变、消灭差错。

a. “六号定位”——

按库号，仓位号，货架号，层号，订单号，物料编号决定某项库存的位置，便于发料、盘点、保管；

b. “五五码垛法”——根据各种物料的特性和开头做到“五五成行，五五成方，五五成串，五五成堆，五五成层”，使物料叠放整齐，便于点数，盘点和取送。减少差错、便于点数、提高工作效率；

c. “十防保养”——防锈、防尘、防潮、防震、防鼠、防磨、防水、防爆、防变质、防漏电等。

d. 露天货场要进行遮盖。

3. 物资出库调拨作业

做到及时、迅速、准确的发放出去。

4. 物料盘点作业

a. 确认企业资产的真实性：包括确认成本，确认经营成果，整理整顿，衡量存货精准度，检讨物料管理绩效

b. 发现问题并改进：追踪盘损、盘盈、帐料误差的原因，藉以改善库存管理制度与作业流程

5. 废料处理作业

废料—— 因为经过相当时间之使用或储存，已丧失或部份丧失物料原有之特性或功能者，不再具使用价值的物料。

废料不但占用宝贵的储存空间，更造成资金的浪费与损失。因此基于企业营运成本的考虑，沃尔玛对废料进行了积极的管制处理。

下图即为齐齐哈尔沃尔玛仓库：



（八） 配送

1. 配送中心

沃尔玛在中国内陆有三个大型配送中心, 包括深圳, 天津, 嘉兴。而齐齐哈尔沃尔玛的配送中心是深圳。但集中配送使配送效率下降。

2. 配送中心的职能

(1) 转运。沃尔玛把大型配送中心所进行的商品集中以及转运配送的过程叫转运,大多是在一天当中完成进出作业。

(2) 提供增值服务。沃尔玛配送中心还提供一些增值服务,例如在服装销售前,需要加订标签,为了不损害产品的质量,加订标签需要在配送中心采用手工进行比较细致的操作。

(3) 调剂商品余缺,自动补进。每个商品都需要一定的库存,比如软饮料、尿布等。在沃尔玛的配送中心可以做到这一点,每一天或者每一周它们根据这种稳定的库存量的增减来进行自动的补进。这些配送中心可以保持 8 000 种产品的转运配送。

(4) 订单配货。沃尔玛配送中心在对于新商场开业的订单处理上,采取这样的方法:在这些新商场开业之前,沃尔玛要对这些产品进行最后一次检查,然后运输到这些新商场,沃尔玛把它称为新商场开业的订单配货。

3. 沃尔玛配送体系的特色

沃尔玛公司作为全美零售业年销售收入位居第一的著名企业,素以精确掌握市场、快速传递商品和最好地满足客户需要著称,这与沃尔玛拥有自己庞大的物流配送系统并实施了严格有效的物流配送管理制度有关,因为它确保了公司在效率和规模成本方面的最大竞争优势,也保证了公司顺利地扩张。

沃尔玛现代化的物流配送体系,表现在以下几个方面:

(1) 设立了运作高效的配送中心

从建立沃尔玛折扣百货公司之初,沃尔玛公司就意识到有效的商品配送是保证公司达到最大销售量和最低成本的存货周转及费用的核心。而唯一使公司获得可靠供货保证及提高效率的途径就是建立自己的配送组织,包括送货车队和仓库,配送中心的好处不仅使公司可以大量进货,而且通过要求供应商将商品集中送到配送中心,再由公司统一接收、检验、配货、送货。

(2) 采用先进的配送作业方式

沃尔玛在配送运作时,大宗商品通常经铁路送达配送中心,再由公司卡车送达商店。每店每周收到 1—3 卡车货物,60%的卡车在返回配送中心的途中又捎回沿途从供应商处购买的商品,这样的集中配送为公司节约了大量的资金。

(3) 实现配送中心自动化的运行及管理

沃尔玛配送中心的运行完全实现了自动化。每种商品都有条码,通过几十公里长的传送带传送商品,激光扫描器和电脑追踪每件商品的储存位置及运送情况,每天能处理 20 万箱的货物配送。

4. 完善的配送组织结构

沃尔玛公司为了更好地进行配送工作,非常注意从自己企业的配送组织上加以完善。其中一个重要的举措便是公司建立了自己的车队进行货物的配送,以保持灵活性和为一线商店提供最好的服务。这使沃尔玛享有极大竞争优势,其运输成本也总是低于竞争对手。

5. 沃尔玛物流配送体系的运作

(1) 注重与第三方物流公司形成合作伙伴关系

在美国本土,沃尔玛做自己的物流和配送,拥有自己的卡车运输车队,使用自己的后勤和物流方面的团队。但是在国际上的其他地方沃尔玛就只能求助于专门的物流服务提供商了,飞驰公司就是其中之一。飞驰公司是一家专门提供物流服务的公司,它在世界上的其他地方为沃尔玛提供物流方面的支持。飞驰成为了沃尔玛大家庭的一员,并百分之百献身于沃尔玛的事业,飞驰公司同沃尔玛是一种合作伙伴的关系,它们共同的目标就是努力做到最好。

(2) 挑战“无缝点对点”物流系统

为顾客提供快速服务。在物流方面,沃尔玛尽可能降低成本。为了做到这一点,沃尔玛为自己提出了一些挑战。其中的一个挑战就是要建立一个“无缝点对点”的物流系统,能够为商店和顾客提供最迅速的服务。这种“无缝”的意思指的是,使整个供应链达到一种非常顺畅的连接。

(3) 自动补发货系统

沃尔玛之所以能够取得成功,还有一个很重要的原因是因为沃尔玛有一个自动补发货系统。每一个商店都有这样的系统,包括在中国的商店。它使得沃尔玛在任何一个时间点都可以知道,目前某个商店中有多少货物,有多少货物正在运输过程中,有多少是在配送中心等。同时补发货系统也使沃尔玛可以了解某种货物上周卖了多少,去年卖了多少,而且可以预测将来的销售情况。

(4) 零售链接系统

沃尔玛还有一个非常有效的系统,叫做零售链接系统,可以使供货商们直接进入到了沃尔玛的系统。任何一个供货商都可以进入这个零售链接系统中来了解他们的产品卖得怎么样,昨天、今天、上一周、上个月和去年卖得怎么样,可以知道这种商品卖了多少,而且可以在 24 小时内就进行更新。供货商们可以在沃尔玛公司每一个店当中,及时了解到有关情况。

6. 骄人的业绩

2001 年、2002 年,沃尔玛连续成为美国《财富》杂志的榜首。这使沃尔玛公司不仅成为零售业的奇迹,而且成为了世界经济的奇迹。美国沃尔玛之所以能取得如此好的成绩,与它的物流运作体系是分不开的。

(1)有统一明确的配送目标,沃尔玛配送各部门各职员都能根据自己的任务准确高效地完成作业,并向下一作业环节推进,不管是人工作业还是自动化作业,整个流程协调一致形成一个有机整体共同完成配送任务。

(2)配送体系有高度的灵活性,沃尔玛的配送体系能利用信息系统的配送数据进行预测,能实现多品种、少批量商品的及时送达,并注意减少库存,节约物流费用,实现效益最大化。

(3)沃尔玛的物流配送运作值得我们学习的地方,其一是使现代物流观念深入员工之心的做法;其二是物流配送的系统性思维及其运用方式;其三是时刻为顾客着想的服务理念。

(九) 信息处理

1. 全球第一个物流数据的处理中心

(1)20 世纪 70 年代沃尔玛建立了物流的管理信息系统(MIS),负责处

理系统报表，加快了运作速度。

(2) 沃尔玛在全球第一个实现集团内部 24 小时计算机物流网络化监控,使采购库存、订货、配送和销售一体化。

(3) 强大的数据库管理系统,沃尔玛每周都把来自订单处理系统和顾客数据库的数据存储在中央数据库中。

(4) 数据库还支持着沃尔玛的决策系统。这个系统帮助管理者真正建立起自己的报告工具,并按自己的需要任意选择数据。



2. 沃尔玛信息化管理系统

(1) EOS 应用

a. 企业内部 EOS (如连锁经营中各个连锁门店与总部之间建立的 EOS 系统)

b. 零售商与批发商之间的 EOS 系统

c. 零售商、批发商与生产商之间的 EOS 系统

(2) 电子数据交换技术(EDI -Electronic Data Interchange)

EDI 具有自动化、省力化、及时化和正确化的特点, , 沃尔玛已与多家供应商中的 1800 多家实现了电子数据交换, 通过计算机联网进行数

据传递和订货等交易活动，不需要人工的直接介入。

(3) 有效客户反馈系统 (E C R-Eff i c i e n c y C u s t o m e r R e s p o n s e)

快速反应系统 (QR)



有效客户反馈系统是零售市场导向的供应链策略,商品供应商/制造商、物流配送商、销售商、门店之间紧密配合,由客户引导补货,使高品质的商品和正确的信息经过无纸化的 EDI 系统,把生产商的生产线和零售商的结账平台连接起来。

(4) 快速反应系统(QR)

1986 年,沃尔玛建立了快速反应系统,主要功能是进行订货业务和付款通知业务,通过 EDI 系统发出订货明细单和受理付款通知,提高订货速度和准确性,节约相关成本。如图

(5)销售时点数据系统(Point of Sale POS)

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/807160102043006163>