

ISO 9000行业应用实践系列

2000新版 ISO 9000商贸业实践指南

杨志坚 张伯坚 丁炳山 主编

国防工业出版社

<http://www.ndip.com.cn>

责任编辑：丁福志

封面设计：彭建华

ISO 9000行业应用实践系列

2000新版ISO 9000国际标准术语手册

2000新版ISO 9000制造行业实践指南

2000新版ISO 9000服务行业实践指南

2000新版ISO 9000信息行业实践指南

2000新版ISO 9000食品行业实践指南

2000新版ISO 9000商贸业实践指南

ISBN 7-118-03095-3



9 787118 030952 >

ISBN 7-118-03095-3/F·107

定价：32.00 元

ISO 9000 行业应用实践系列

2000 新版 ISO 9000 商贸业实践指南

杨志坚 张伯坚 丁炳山 主编

国防工业出版社

·北京·



内 容 简 介

本书对质量管理体系理论与实践做了全面的论述。全书共分为7章:第1章主要分析了我国商贸行业的现状、差距以及未来的发展趋势,并提出了加入WTO以后我国商贸企业的应对之策。同时在本章中还特别论述了商贸业企业实施2000版ISO 9000族标准的必要性以及相应的对策和应注意的问题。第2章对2000版ISO 9000族标准进行了简要的介绍。内容包括2000版ISO 9000族标准的结构和特点。第3章主要对质量管理体系的内容进行了解析。分别对质量管理体系的建立和实施的方法进行了简要介绍,指出了2000新版ISO 9000族标准与1994版之间的区别,介绍了2000版ISO 9000族标准的转换和过渡以及2000版标准中的难点的理解方法。第4章有针对性地论述了商贸业企业质量管理的原则以及质量管理体系的基础。同时还介绍了质量管理体系方法、过程方法、质量方针和质量目标、质量管理体系文件、质量管理体系评价。第5章详细介绍了商贸业实施ISO 9000的认证过程。第6章主要介绍了质量管理体系文件的编写方法,分别包括质量手册的编写、程序文件的编写、质量计划的编写、作业指导书的编写以及质量记录的编写。第7章是本书给出的一个应用案例。内容包括实施质量管理体系认证的质量手册、程序文件、作业指导书和记录表格。

图书在版编目(CIP)数据

2000 新版 ISO9000 商贸业实践指南/张伯坚主编.
北京:国防工业出版社,2003.4
(ISO9000 行业应用实践系列)
ISBN 7-118-03095-3

I. 2... II. 张... III. 商业企业—质量管理体系—
国际标准, ISO9000—指南 IV. F715-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 008096 号

国防工业出版社出版发行

(北京市海淀区紫竹院南路 23 号)

(邮政编码 100044)

新艺印刷厂印刷

新华书店经售

*

开本 787×1092 1/16 印张 23 529 千字

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月北京第 1 次印刷

印数:1—5000 册 定价:32.00 元

(本书如有印装错误,我社负责调换)



前 言

美国质量管理专家克劳斯比(Philip B. Crosby)曾提出一条著名的质量管理定理:工作标准必须是“零缺点”。其核心思想是要求我们在质量管理工作中,应该“第一次就把事情做对”,而且“每一件事都应做对”。否则,后果难以预料。譬如,从生物化学角度上来说,人类和黑猩猩都是同一族的成员,因为他们的脱氧核糖核酸(DNA)只有1%的差异。如果克隆人类真的可以实行的话,那么如果不注意这1%的差异,很可能复制出的就不是人,而是半人半猿的怪物了。质量管理工作又何尝不是如此呢?

自从美国的质量管理专家费根堡姆提出“全面质量管理”的理念以来,许多国家在质量管理方面有很大的发展。日本从美国引进了统计质量管理(SPC),经过吸收和创新,发展,形成了独具一格的质量管理模式,其成果令世人瞩目,美国人甚至又派人去日本学习和研究。现实情况中,凡是质量管理水平高的企业,大都是结合了各方面的经验并加以灵活运用。

21世纪是质量的世纪,这是任何组织必须面对的现实。

国际标准化组织(ISO)颁布的2000版ISO 9000族质量管理体系标准,是在总结当代质量管理领域有影响的理论和实践的成功经验基础上形成的一套优秀的质量管理模式,是全世界普遍接受的质量管理理论和方法。它对指导组织实施质量管理、实现质量目标、提高产品质量和顾客满意程度有积极的、深远的意义和作用。

本书针对我国商贸企业的质量管理现状,在分析我国商贸业现状的基础上,对2000版ISO 9000族标准进行了深入浅出的介绍,给出了相应的理解要点。同时,对商贸企业实施ISO 9000质量认证的过程和质量管理体系文件的编写进行了详细的介绍,具有可操作性强、实用性强、易于实践的特点。在本书的最后,作者特别给出了一个完整的应用案例,以便读者参考实践。

从质量管理体系的理论,到质量管理体系的实践,全书共分为7章加以论述:

第1章主要分析了我国商贸行业的现状、与国外发达国家商贸业的差距以及商贸行业未来的发展趋势,并提出了加入WTO以后我国商贸企业的应对之策。同时在本章中还特别论述了商贸企业实施2000版ISO 9000族标准的必要性以及相应的对策和应注意的问题,旨在引起广大商贸企业管理者的重视。

第2章对2000版ISO 9000族标准进行了简要的介绍。内容包括2000版ISO 9000族标准的结构和特点。

第3章主要对质量管理体系的内容进行了解析。分别对质量管理体系的建立和实施的方法进行了简要的介绍。针对ISO 9000族标准1994版与2000版的不同,本章特别指出了2000新版ISO 9000族标准与1994版之间的区别,并且介绍了2000版ISO 9000族标准如何进行转换和过渡以及2000版标准中的难点的理解方法。

第4章有针对性地论述了商贸业企业质量管理的原则以及质量管理体系的基础。最为重要的是本章不仅介绍了质量管理原则的内容,而且详尽介绍了这些原则的理解方法和应用,并给出了一定的事例,具有很强的实用性。质量管理体系的基础中则主要介绍了质量管理体系的理论基础、质量管理体系要求与产品要求。同时本章中还介绍了质量管理体系方法、过程方法、质量方针和质量目标、质量管理体系文件、质量管理体系评价。在章节的最后还论述了最高管理者在质量管理体系中的作用以及持续改进的情况。

第5章详细介绍了商贸业实施 ISO 9000 的认证过程。内容包括五个部分,分别是商贸业质量体系认证的概述;认证须如何深化质量管理;商贸业实施 ISO 9000 认证的程序;获准认证后的监督管理以及商贸业实施质量管理认证需注意的问题。

第6章是本书中较为重要的一章,主要介绍了质量管理体系文件的编写方法,具有很强的指导性和实践意义。分别包括质量手册的编写、程序文件的编写、质量计划的编写、作业指导书的编写以及质量记录的编写。

第7章是本书给出的一个应用案例。本案例真实、详尽,内容包括××××有限公司实施质量管理体系认证的质量手册、程序文件、作业指导书和记录表格。

同时,为了方便读者使用,本书还给出了4个附录,分别是 GB/T 19000-2000《质量管理体系 基础和术语》、GB/T 19004-2000《质量管理体系 业绩改进指南》、GB/T 19001-2000 与 GB/T 19001-1994 之间对照和 ISO 9001:2000 版标准理解要点。

鉴于作者水平和时间的限制,本书的编写难免有疏漏之处,恳请广大读者批评指正。

编 者

2003年2月



目 录

第 1 章 商贸业现状分析	1
1.1 商贸业的现状、差距与未来发展趋势	1
1.1.1 我国商贸业的现状	1
1.1.2 当前存在的差距	6
1.1.3 商贸业未来发展趋势	7
1.1.4 今后的工作重点	8
1.2 加入 WTO 后我国商贸企业的应对之策	10
1.2.1 加入 WTO 对我国商贸业的影响	10
1.2.2 我国商贸业应对 WTO 之策	11
1.3 商贸业实施 ISO 9000 族标准的必要性	13
1.4 我国商贸业实施 ISO 9000 的对策和应注意的问题	16
第 2 章 2000 版 ISO 9000 族标准介绍	18
2.1 概述	18
2.1.1 标准基础知识	18
2.1.2 ISO 9000 标准产生的历史背景	20
2.1.3 ISO 9000 族的发展历程	20
2.2 2000 版 ISO 9000 结构和特点	21
2.2.1 2000 版 ISO 9000 族标准的文件结构	21
2.2.2 新版标准的转换准备	22
2.2.3 2000 版 ISO 9000 族标准的主要特点	23
第 3 章 质量管理体系内容解析	25
3.1 概述	25
3.1.1 质量管理体系定义	25
3.1.2 体系特点	25
3.1.3 建立质量管理体系的先决条件	25
3.2 质量管理体系的建立和实施	25
3.2.1 质量管理体系的建立和实施	25
3.2.2 商贸业如何建立与实施质量管理体系	31
3.2.3 贯彻系列标准对企业生存和发展的意义	33
3.3 2000 新版和 1994 版的区别	34
3.3.1 修订标准的总体思路和预期的目标	34
3.3.2 2000 版标准相对于 1994 版的总体变化	36

3.3.3 ISO 9001:2000 的有关条款与 ISO 9001:1994 的主要区别	39
3.4 2000 版 ISO 9000 族标准转换和过渡	43
3.4.1 2000 版 ISO 9000 族标准转换概介	43
3.4.2 对标准理解与转换工作的认识	45
3.4.3 组织如何过渡	48
3.5 标准的难点理解	49
3.5.1 ISO 9001:2000 标准难点浅析	49
3.5.2 审核实施的新变化	53
第 4 章 质量管理原则与体系基础	57
4.1 质量管理原则	57
4.1.1 以顾客为关注焦点	57
4.1.2 领导作用	65
4.1.3 全员参与	71
4.1.4 过程方法	72
4.1.5 系统方法	76
4.1.6 持续改进	79
4.1.7 基于事实的决策方法	82
4.1.8 与供方互利的关系	85
4.2 质量管理体系基础	86
4.2.1 质量管理体系理论基础	87
4.2.2 质量管理体系要求与产品要求	87
4.2.3 质量管理体系方法	89
4.2.4 过程方法	92
4.2.5 建立质量方针和质量目标	94
4.2.6 最高管理者在质量管理体系中的作用	96
4.2.7 文件	97
4.2.8 质量管理体系评价	100
4.2.9 持续改进	102
4.2.10 统计技术的应用	103
4.2.11 质量管理体系与其他管理体系的关注点	104
4.2.12 质量管理体系与优秀模式之间的关系	105
第 5 章 商贸业实施 ISO 9000 认证的过程	107
5.1 质量管理体系认证概述	107
5.1.1 产品品质认证	107
5.1.2 品质管理体系认证	108
5.2 认证须深化质量管理	109
5.3 商贸业实施 ISO 9000 认证的程序	110
5.3.1 质量管理体系建立的步骤	110
5.3.2 质量管理体系建立步骤的简要介绍	111

5.4 获准认证后的监督管理	114
5.4.1 换证	114
5.4.2 体系更改报告	114
5.4.3 监督检查	115
5.4.4 认证注销	115
5.4.5 认证暂停	115
5.4.6 认证撤销	116
5.4.7 认证有效期满的复评	116
5.4.8 认证撤销的公布	116
5.5 认证须注意的问题	116
第6章 商贸业质量管理体系文件的编写	118
6.1 质量管理体系文件概论	118
6.1.1 质量管理体系文件的构成	118
6.1.2 编写质量管理体系文件的目的和意义	120
6.1.3 编写质量管理体系文件的指导思想	121
6.1.4 编写质量管理体系文件的工作重点	123
6.2 质量手册的编写	124
6.2.1 质量管理体系中对质量手册的要求	124
6.2.2 质量手册的目的和作用	124
6.2.3 质量手册的种类	125
6.2.4 质量手册的形式	125
6.2.5 质量手册的结构	126
6.2.6 质量手册的编制程序	126
6.2.7 质量手册的基本内容	127
6.3 程序文件的编写	130
6.3.1 程序文件的概念	130
6.3.2 标准对程序文件的要求	130
6.3.3 编制程序文件的原则	131
6.3.4 程序文件的基本内容	131
6.3.5 程序文件的结构	132
6.3.6 程序文件的内容	132
6.4 质量计划的编写	133
6.4.1 质量计划的概念	133
6.4.2 质量计划的编制	134
6.4.3 质量计划的审核、认可及修订	134
6.4.4 质量计划的编制要求	135
6.4.5 质量计划的内容	135
6.5 作业指导书的编写	138
6.6 质量记录的编写	139

6.6.1 质量记录的概念	139
6.6.2 质量记录的编制要求	139
6.6.3 质量记录的内容	140
第7章 商贸业应用示例	141
7.1 质量手册示例	141
7.2 程序文件示例	164
7.3 作业指导书示例	201
7.4 纪录表格示例	220
附录一 GB/T 19000-2000 质量管理体系 基本原理和术语	230
附录二 GB/T 19004-2000 质量管理体系 业绩改进指南	248
附录三 GB/T 19001-2000 与 GB/T 19001-1994 之间对照	300
附录四 ISO 9001:2000 版标准理解要点	306

第1章 商贸业现状分析

1.1 商贸业的现状、差距与未来发展趋势

1.1.1 我国商贸业的现状

一、我国商贸业的良好形势

党的十一届三中全会以来,流通体制改革不断深化,商品流通环节减少,流通规模日趋扩大,我国商贸业市场出现了繁荣活跃的局面。

1. 社会商业流通体系逐步健全

随着流通渠道的不断增多,各种行业、各种经济类型的零售网点如雨后春笋般发展起来,改变了国有商业独家经营的局面,形成了多种经济类型、多条流通渠道、多种经营方式、少环节的“三多一少”开放式的商业流通网络。

2. 流通体制改革促进了市场主体全方位发展

改革开放以来,消费品市场经济成分多元化,推动了市场经济结构向多层次、全方位发展,尤其是社会主义公有制经济实现形式多样化进展顺利,国有控股商业、合资经营商业、连锁店等有较快发展。此外,非国有制经济增加迅猛,已成为消费品市场的一支重要力量。

3. 国有商业改革成效显著

改革开放以来,对流通体制改革进行了不断的梳理、完善和深化。国有商业逐步从高度集中的计划经济体制进入市场竞争之中。近年来,又全面进行经营、价格、分配、用工“四放开”的改革,特别是1997年开始,国有商业、物资以“抓大放小,组建集团,改制转机,强强联合”为突破口,改革、改造、改组、放活小企业。大中型商业企业中进行了股份制改革,批发零售商贸企业中股份制经济也从无到有。

4. 流通领域中各种经济成分并存共同发展

伴随着流通体制改革的进一步深入,多种经济成分和混合所有制商业的出现和发展,市场结构和流通方式发生了根本性的变化,国有商业独占市场的格局已不复存在,代之而起的是国有、集体、个体、股份合作制并存的多元市场体系。

5. 消费品市场供应充裕,买方市场初步形成

在1958年—1978年的20年间,商品零售市场基本上处于紧张状态,市场商品货源短缺,许多商品特别是生活消费品计划分配,凭票限量供应,市场排队抢购现象经常出现,卖方市场特征十分明显。1978年以后,改革开放促进了国民经济的全面发展,市场商品供应日益丰富,近年来所有的消费品全部敞开供应,市场繁荣活跃。市场上绝大部分商品的供给已满足或超过市场需求。当前市场供求的主要矛盾已由以前的供给总量不足,变

为质量和结构性的矛盾。买方市场的形成,将有力推进国民经济结构调整和生产流通企业的改革。

6. 市场需求平稳,居民生活消费水平不断提高

1978年—1998年的20年间,城乡居民收入有较快的增长。城乡居民收入的提高,增强了居民购买和消费能力,使市场需求保持相对旺盛的增长势头。城乡居民生活消费逐渐由“温饱型”向“小康型”过渡,消费已趋向正常,并朝着多元化、个性化发展。主要表现在:

(1) 食品类商品供应充足,品种繁多,营养、保健、方便食品受到青睐。

(2) 穿着类商品需求稳定,品牌档次提高。人们在穿着方面由原来考虑耐穿转为求新、求美。随着人们爱美心理进一步增强,面料及服装款式更新换代周期明显缩短,一方面体现个体化、时装化的中高档服装在城市受到青睐,另一方面各种物美价廉实惠服装及面料在农村仍有广阔的市场。

(3) 日用类商品需求旺盛。消费者对名牌、精美、高档、优质、多功能的用品需求日益增加,促进了厂家不断推出新产品。一些新型体育器械、大屏幕彩电、VCD影碟机、家庭影院等商品开始步入现代家庭,金银首饰、化妆用品仍成为市场热门商品。

7. 个体、私营商业在改革中迅速发展

1978年以后,个体商业得到迅速恢复和发展。个体、私营商业的发展,一方面起到了拾遗补缺、完善城乡服务功能作用;另一方面,满足了群众生活的需要。送工业品下乡,收农副产品进城,扩大了商品交流,补充了公有制经济的不足,已经成为流通领域新的经济增长点。

8. 集市商贸蓬勃发展

党的十一届三中全会以来,由于农村改革的持续稳定进展,加上农业产业结构的调整和农业产业化的兴起,流通部门抓住时机,积极提高农副产品的商品率和市场占有率。在各级政府的关怀和支持下,集贸市场的经营条件得到了迅速改善,正向着封闭式、规范化、永久型的方向发展。与此同时,国有商业积极介入农贸市场,通过设立批发点和临时网点,把适合农民消费的日用工业品销往农村,集市商贸已成为农民购买日常消费品的重要场所。目前,集市商贸已经在全区架起城乡之间互通有无、互补短缺的桥梁。

9. “黄金周”推动消费热潮

为了消除世界经济整体放缓对我国经济的消极影响,国家先后出台了一系列扩大内需的政策,并立足国内市场,取消和调整了一些不利于消费的政策,例如,采取了降低或改进轿车等大型耐用消费品的税费、放开市场价格等一系列支持和鼓励消费的措施,大力推动“假日经济”,鼓励“假日消费”。这些政策、措施的出台对于直接面对消费者的零售业来说,起到了强有力的推动作用。春节、五一、十一“黄金周”期间,国内居民旅游和购物消费再掀热潮。各地商业企业也抓住这个时机大做促销文章,2001年1月份、5月份和10月份商贸业零售额分别比上年同期增长13.6%,11.8%和10.7%,形成了三个增长峰值。此外,随着我国国民经济的发展,各种跨国和跨地区的商务会展活动增多,使举办城市 and 地区吸纳了大量的流动人口,商家直接受益。

10. 整顿市场秩序

国家大力整顿市场秩序,保护消费者和经营者的合法利益,使消费者能放心购物,消

费者满意指数稳步攀升。相当一个时期以来,无论是城市还是农村,市场上较为普遍地存在着无序竞争的现象。假冒伪劣、非法传销、欺行霸市、恶性竞相等屡禁不绝,甚至个别老字号企业也参与制造、经营伪劣商品,这些行为严重影响了国内市场的健康发展,也影响了批发零售商贸业的形象。从2001年4月份开始,全国开展了整顿和规范市场经济秩序活动,对不法经营者进行了有力打击,市场秩序进一步好转,对于促进居民消费起到了积极作用。消费者满意指数由年初的94.8%上升为年末的96.4%。

11. 居民收入稳步提高,增加了居民购买力

2001年我国城镇居民人均可支配收入比上年实际增长8.5%,农村居民人均现金收入实际增长5.7%。国家两次给行政和事业单位的职工增加工资,工资总额增长2成左右,同时相当一部分企业单位职工的工资也随之有不同程度的提高,使居民的实际收入和预期收入均有所增长,消费者信心指数由年初的96.8%上升为年末的97.1%。居民购买力的增加,是支撑零售业商品销售稳定增长的重要因素。

二、我国商贸业的不足之处

在看到我国商贸业飞速发展的大好形势的同时,我们也应该看到,我国的商贸业还在诸多方面存在着严重的问题和不足之处。

长期以来,特别是计划经济时期,大中型批发、零售商贸企业作为连接生产和消费的重要“桥梁”,在社会主义建设中发挥着极其重要的作用。随着我国社会主义市场经济的深入发展,各种经济成分踊跃突现,新的经营形式和新型经济成分不断向原有的大中型批发、零售商贸企业发起挑战。在激烈的市场竞争中,大中型批发、零售商贸企业,尤其是国有及国有控股商贸企业,经受着激烈的冲荡,许多企业一时难以适应市场经济的变革,面临着生死存亡的考验。

现以商贸业中的大中型批发、零售和对外商贸三部分为例,对其效益较低的原因分析如下:

1. 从零售企业看

(1) 盲目投资,重复建设。在过去卖方市场条件下,由于商业利润的高回报率,各地都存在着不顾当地居民收入水平和购买能力的限制,盲目大建商厦,热衷于豪华装修的现象。而且从大中型商厦布局看,大部分是建在城市中心商业区。大中型商贸企业盲目重复建设,超过社会需求量,由此直接带来了三个后果,首先是企业基建投资过大,背上沉重的债务负担,企业收益的大部分需用支付巨额银行利息,使商业利润锐减。其次造成流动资金短缺,影响企业正常运营。第三,引发无序竞争,商场为争夺有限的客源,只得采取一波未平,一波又起的价格大战,互相残杀,导致盈利水平下降。

(2) 市场定位不准确,经营无特色。大中型零售企业没有充分认识到市场定位的重要性,缺乏对市场的深入调研,经营无特色。表现在:第一,服务对象不明确。在经营之初,环境上讲气魄,上档次,品种上讲高档、上精品,只瞄准少数高收入者,忽视了大多数工薪阶层的日常生活需求。待欲转向工薪阶层时,又由于豪华的装饰成本,昂贵的地租和巨额银行贷款本息,在商品价格竞争上无法与其他简朴、便捷的超市、连锁店和各类个体、私营商业相抗衡,从而陷入欲罢不能的尴尬局面。第二,经营方式与内容雷同,“千店一面”。第三,促销手段如出一辙。面对激烈的市场竞争,相当一部分大中型零售企业都采取降价销售、有奖销售、打折、优惠等低价竞争手段来占领市场份额。实质上这是一种低级的初

级竞争方式,是一种短期经营行为。一方面导致众多商贸企业在保本边缘上经营,无法发展;另一方面会给消费者造成一种错觉,以为降价的企业利润过高,进而影响正常消费心理和消费行为,买落不买涨。

(3) 硬件服务重大轻小,软件服务流于形式。主要表现在:第一,服务形式多,方便实用少。如今一些大中型商场外墙富丽,彩灯高悬,金字招牌分外耀眼,营业厅内更是金碧辉煌,可谓环境优美,设施齐全。但需要的没有设置,不需要的却占据很多营业空间。如:有的商场电梯只有上没有下,且时开时停;有的商场试衣间仅是一个简单的布帘;有的商场没有公共厕所,或者有却实行收费入厕。第二,服务承诺多,实际兑现难。

(4) 产权结构单一,内部管理松散。大中型零售企业,绝大部分是国有或国有控股企业。多年改革对这种产权关系的触动不大,导致经营机制难以根本改变,人员关系难以根本理顺,企业内部的监督制约无法真正奏效。在内部管理上,管理中人为的因素、感情的因素太多,管理的组织化程度又低,加之有效的规章制度和约束监督机制实施不力;机构臃肿,人浮于事,营私舞弊等,使得大中型商贸企业的管理效益很难有效地发挥出来。

(5) 品牌意识不强,竞争缺乏实力。品牌竞争与价格、规模、装潢等竞争相比是一种软性手段,依靠名牌产品、优质服务、卓越的形象取得竞争的主动权是一大趋势,也是一大潮流。

2. 从批发企业看

(1) 批发企业主体不明。一些批发企业,特别是原商业、物资、供销等系统的批发企业,很多是处于半瘫痪的状态。对于厂商和零售商来说,普遍感觉难寻理想的批发企业进行合作,不得不自己向批发领域渗透,以暂时弥补批发企业主体的缺位。

(2) 批发商贸的形式单一。主要表现为由批发商进行简单的商贸活动;近几年这种情况有所转变,一些企业探索了代理、经销、供销等多种形式,但是从规模和水平上看,还处于发展的初级阶段。

(3) 批发环节效率低下。目前的批发企业分销渠道不畅,费用水平居高不下,物流配送组织化程度低。总的来说,批发企业在批发环节是效率低下的。

(4) 现代化物流手段的出现和商业交易方式日趋多样化,对传统批发业形成了较大冲击。厂家在大型零售商店设柜直销和各种配送中心的迅速发展,使商品流通环节进一步简化,厂、商、消费者之间建立了更为简捷的链路,减少了中间成本。同时,商业经纪与代理业的崛起,使得大批分销商和代理商从传统的批发业手中抢占了大量的市场份额,并将其转化为代理费。受上述因素的影响,近年来大量批发企业不得不加大零售业务的比重,其中一些企业逐渐退出了这一行业,一些重点消费品零售行业,如食品、饮料、烟酒类和化妆品类等,出现了商品零售红火而批发不畅的情况,从而造成批发、零售商商贸业批发额占销售总额的比重逐年下降,从1995年的71.3%下降为2001年的63.6%,平均每年下降1.9个百分点。

(5) 习惯于大进大出,不习惯精耕细作。很多批发商是在计划经济向市场经济转变过程中成长起来的。批发做生意的习惯思路没有随着市场的变化而变化,仍然习惯于做传统的“大进大出”的批发生意,不愿意扎扎实实地做销售网络建设和客户服务工作。对市场的精耕细作相当不够。因此,他们表面上号称做过某某知名品牌的“区域总代理”,可实际上却没有自己的销售网络和运作整个区域市场的能力。大多数属于“大市场小份额”

的操作方法,浮在市场表面,不能深入市场,贴近客户,服务于客户。其中不少批发商仍然幻想前几年的市场情景再次出现,待到旺季到来之时,大进大出,呆在家里数“票子”,寄希望于“一季赚它一年”。

(6) 缺乏“做市场”的意识,“倒市场”现象严重。由于批发商缺乏“做市场”的意识,再加上制造商销售政策不当,不少批发商抱有乘机从中“捞一把”的投机心理,促使其大搞“倒买倒卖”的生意,将商品从不成熟市场向成熟市场倒卖,甚至低价倾销。这种“窜货”现象,已经使得制造商销售体系混乱不堪,产品价格一跌再跌,诸多制造商纷纷建立起防窜货系统,以维护自己的市场秩序。一些规规矩矩做市场的经销商也苦不堪言,市场价格比从厂家提货的价格还低,无法正常经营。从而进一步逼着大家都不去认真做市场。“倒市场”现象愈演愈烈,使得制造商几乎对批发商丧失信心,纷纷试图自己建立直销体系,来增强对市场的控制力。

(7) 押款现象普遍,制造商被困扰。我国商业的最大危机当属信用危机。商业信用极差,该付的贷款不付,有款也不付,能拖一天就拖一天,能赖掉一部分就赖一部分。总感觉不拖一天心里不舒服,不赖一点下来不能显示自己的水平。这在批发业中也表现十分突出。区域独家代理本来合情合理,但使制造商感到困惑的是,选大代理商,网络销售能力是够了,可害怕它钳制自己;选小代理商,制造商好控制,但其能力又不足。而且,无论大小代理商,普遍存在押款现象。不少制造商为此伤透脑筋,就好像“豆腐掉到灰里”,打也打不得,吹也吹不得。断绝代理关系,又害怕丢掉市场;继续保持代理关系,押款越滚越大,企业承受不起。

3. 从外贸企业看

(1) 体制问题。国有大中型外贸公司,脱胎于传统的计划经济体制,长期以来拥有进出口业务专营权,可以坐享垄断利润,因此,这些公司普遍缺乏市场竞争意识。为了使外贸企业尽快适应市场经济发展,许多国有外贸公司进行了股份制改造。然而,从总体上看,外贸企业的现代企业制度建立尚未彻底完成,政企不分现象依然存在,市场主体地位仍待确立,企业治理结构还需进一步完善,市场竞争意识也有待加强。

从另一方面来说,由于国有外贸公司历史上形成的包袱沉重,加之体制方面的一些原因,使得在计划经济下形成的国家政策性亏损一直挂在账上,每年的盈利额都不足以支付银行贷款的利息,可以说已经到了入不敷出的地步。再加上市场的无序竞争,竞相压价,无法形成合力。在国际市场上根本无法与国外航空母舰级的大跨国公司相较量,蛋糕越做越小,市场规模逐渐萎缩,竞争力愈显不足,已处于明显的劣势地位,使本来已惨淡经营的国有大中型外贸公司雪上加霜。

(2) 人才问题。入世之后,高素质的人才缺乏也将成为制约外贸企业进一步发展壮大的“瓶颈”。一方面,其他各行业对外贸人才的需求将大大增长;另一方面,由于企业机制方面的原因,国有外贸公司内部的人才得不到重用和应有的待遇,人才流失严重。直到现在,仍有许多国有外贸公司对企业内部的人力资源的管理和培训缺乏足够的重视,这些公司的继续成长将面临“人才匮乏”的障碍。

(3) 市场问题。随着外贸专营权的取消,参与进出口商贸的企业越来越多,新的竞争对手相继出现,除国内各行业、各所有制类型的企业加入竞争外,另外最直接、最大的威胁可能来自国外一流的外贸公司。他们有高素质的国际经营人才,有雄厚的经济实力,有良

好的海外市场关系,还有精湛的业务技术和成功的经验。国内的一些私营企业,也将很快获得从事外贸代理业务的许可证,他们良好的经营机制和灵活的经营手段也将对传统的国有外贸公司形成威胁。

三、值得深思的几个问题

1. 成本增长较快,毛利率持续下降

在消费需求不足的情况下,我国市场竞争十分激烈,特别是同行业间的竞争加剧,商家不得不采取打折、让利等手段吸引消费者,使得商品销售额的增长速度低于商品销售成本的上升速度,导致毛利率持续下滑。毛利率过低对于我国企业的长期发展将会产生不利的影响。但是,2001 年不论是批发企业还是零售企业,其毛利率均低于同期的费用率,说明企业盈利的手段已经呈现多元化。从世界上一些著名的大零售企业的经营情况看,他们的主要收益不是来自商品销售,而是来自随着商品销售所产生的其他收益。这一经验值得国内的商业企业给予关注。一方面要保证毛利率不再下滑,并力争能达到发达国家的水平,另一方面还要结合商品销售积极开拓思路,发展多种经营,使企业保持稳定的收益。

2. 西部地区批发业抗拒经济波动能力较差

受国际和国内经济减速的影响,西部地区批发零售商贸业批发额增长幅度比 2000 年有较大回落,且回落幅度大大高于东、中部地区。这主要是由于农产品、能源等初级产品和工业生产资料的批发业是西部地区批发零售商贸业的支柱,因而对当前的生产形势和进出口形势等有较强的相关性,自我调节能力较差。而 2001 年二季度以来,生产资料批发业的销售不太景气,对西部地区批发零售商贸业形成了较大冲击。很多企业靠国家的政策扶持才得以生存。

3. 企业的科技含量还不够高,部分地区网点建设较为落后

随着我国居民生活水平的提高和各种现代化物流手段的出现,使现代化管理手段及先进技术设备的应用越来越重要,消费者对商家的要求也越来越高。但在我国相当一部分地区,特别是农村的商业设施还较为落后,大多以个体经营为主,难以满足和刺激居民较高层次的消费需求。据测算,近年来个体零售额占批发零售商贸业零售额的比重呈上升趋势。很多地区的小商品市场在批发零售商贸业中仍占据重要地位,它虽然对活跃市场起到一定作用,但也带来了不少社会问题。很多小商品市场成为假冒伪劣的滋生地,甚至成为藏污纳垢的地方,严重扰乱了市场经济秩序。此外,部分地区虽然在政府部门的推动下建立起连锁企业,但在管理、技术、规模等方面跟不上,未能发挥连锁企业应有的效能。2001 年 11 月,我国已正式加入 WTO,对外开放的程度越来越高,特别是受国家保护多年零售市场将进一步开放,世界各大零售商进入我国市场的步伐加快,国内商业企业将面临严峻的挑战,市场竞争将更加激烈,部分企业的效益将会有所下降。因此,国内商业企业转变经营观念,学习国外先进的营销策略和科学的管理方式,不断提升我国批发零售商贸业整体水平,就显得十分紧迫。

1.1.2 当前存在的差距

当前,我国的商贸业发展与国际水平相比还存在很大的差距,以批发业为例:

1. 我国批发业的现状

一方面,改革以来批发企业并没有出现与整个商业的发展相适应的扩张,反而有所弱

化。表现在批发商数量扩大的幅度低于零售业,特别是批发企业对零售企业(机构)的比率还出现了下降。在企业规模上,我国批发业基本上处于企业规模小、组织化程度低、批发环节多的状况;在经营方式上,大多数企业仍拘泥于传统的经营方式,经营不活,坐商等客,与市场经济的要求格格不入;在管理水平上,存在着管理手段科技含量低、管理层次不高以及批发业的功能削弱、规模效益低下等多方面问题,而且都远远低于国际水平。

但另一方面,在实际的经济生活中,各种形式的批发活动又由于市场经济的导入和对于流通业的放松管制而进入流通领域,形成新批发机构的重复建设。而零售企业涉足批发领域,同样在采购、仓储运输、配送等环节上加大投资。这样,造成资源的分散浪费、整体流通成本上升的状况,这种状况显然与现代化经济发展的客观要求不相适应。

2. 国外批发业的发展动向

当前,发达国家的批发业形态发生了明显的变化。其主要特征:

(1) 批发业在流通领域的主导权易位。西方国家流通业发展经历了三个阶段:第一阶段为生产者主导,第二阶段为批发商主导(从19世纪60年代到80年代,美国批发商对流通的主导达到顶峰),第三阶段为零售商主导。

(2) 批发商分化的步伐加快。在整个批发业日益萎缩的情况下,批发商一部分转化为制造商的代理商,另一部分成为零售商的采购商,最后一部分专职批发商走上联合的道路。

(3) 规模化、大型化、连锁化已成为世界批发业发展的基本趋势。为了与制造商批发机构相抗衡,传统的批发商纷纷联合起来,组建“批发联合公司”,从而在批发业中也出现了大型化、规模化、连锁化的趋向。

(4) 批发商向零售延伸的纵向一体化。主要有两种形式,一是契约一体化:批发主导型的自愿连锁。如在美国,批发主导型自愿连锁是杂货批发商联合小零售商以抵抗连锁超市的产物。美国最有影响的自愿连锁组织是“独立杂货商联盟”,这个组织的核心批发企业是美国第四大食品杂货批发商韦特罗公司;二是资产一体化:批发直营的正规连锁。实力强大的大型批发联合日趋活跃。生产企业和零售商避开批发商直接交易。统计资料表明,我国工业品的自销率已达70%,大量生产资本进口公司也采用资产一体化的途径向零售领域延伸;通过投资兴建零售商店,兼并中小零售店、合资经营、租赁店铺,组建批发公司的“百营体系”。

1.1.3 商贸业未来发展趋势

面对加入WTO的严峻挑战,为了满足制造商及零售商发展对批发业的要求,根据批发业发展规律,批发业将会出现以下发展趋势:

(1) 从批发企业看,现有批发企业的产权重组势在必行。单家独户地做批发生意的批发商将会通过组建股份公司的形式,由个体业主向公司制转变,以便增强实力,扩大规模,规范运作及系统运作能力。对具有一定实力,经营业绩好,适应竞争环境的批发企业,将通过资本运营、收购、兼并、重组等形式扩大企业规模,整合我国批发业现有资源、成为批发巨头。国家将逐渐放松股权限制、行业限制、规模限制和来源限制,吸引西方有实力、有影响的著名批发企业进入我国批发业,批发服务业完全自由化是大势所趋。一些小型批发企业将逐渐退出,转为零售业和其他行业,或者将自己定位于有限服务批发商,做一些小而专的批发服务业务。