

谈谈开展小批量经营

郭 沪 生

随着科学技术的进步和经济的发展，在国际市场上新产品、新品种层出不穷，消费者对商品的要求越来越高，对商品选择余地也越来越大。经营者为了求得生存和发展，都千方百计地展开各种竞争，诸如改进产品质量；增加花色品种；缩短交货期；美化包装装潢；进行广告宣传；制定合理价格；加强售后服务等等，以便提高商品的竞争能力，达到取得优势，招徕顾客的目的。本文就如何通过小批量经营来提高我出口商品竞争力的问题谈一些粗浅的看法。

什么叫批量，批量就是每批产品的数量。每笔交易，卖方总要求买方的订货数量达到一个起码的数量标准，即起订量。根据商品特点、市场情况和客户需求，有意识地降低起订量，供应“小灶菜”，以适合某种特殊需求，这种经营方式就是小批量经营。

小批量经营适合于那些价值较高、品种需求范围广而数量小、花样款式流行性强、要货急、规格要求复杂的品种如某些日用、工业品，丝绸纺织品和四时服装等。它不适合于石油、煤炭、谷物、矿石等初级产品的出口。

之所以要提出开展小批量经营问题，是因为它有下列五个优点：

一、小批量产品转向快，能适应国际市场变化，及时灵活地调整产品结构，发展新的适销品种，以“新”取胜。

许多外商普遍反映我出口商品的品种、花式变化太慢，有的甚至是几十年老面孔一成不变，跟不上市场需求的变化。究其原因，

主要在于过去组织出口生产的指导思想不符合客观实际的要求，认为只要机器能转动，批量越大越好。批量大，生产周期也就长，企业整日忙于生产，因此难以再花气力去开拓新品种。如我出口的闹钟，采用的仍是古老的技术，传统的造型，质量虽属上等，却卖了下等货的价格。有的品种甚至正在逐渐丧失市场。开展小批量经营有利于克服这一弊病。如上海口岸销往瑞士的“牡丹牌”真丝女绣衣，起订量一般为每款400件，不少是100~200件一只款式，有的甚至几十件一只款式，数量不大，生产周期相对缩短，产品适销性强，并能随着市场变化，及时推出新品种以扩大出口。从去年四月以来，逐渐发展了素绉缎手绣胸罩、三角裤、背心和吊袜带，引起了客户的兴趣，成交额逾十万美元。他们平时还根据客商来款来样，开展小批量成交，在很大程度上提高了我产品的竞争力，使出口金额逐年上升，从1980年的46万美元增至1982年的170万美元，三年内增长三倍多，并做到基本无库存积压。

二、小批量经营有利于提高产品档次，适当提高售价，以求好的经济效益。

随着社会经济和文化的发展，人们对消费品的要求也不断提高，他们大多爱美、爱新、爱奇，总希望自己的东西有点与众不同。利用这种心理，对某些出口商品，如时装、领带等有意识地控制出口数量，增加花色品种，避免使其大路化，可以适当提高售价。凡事最忌“滥”，出口产品亦然。批量大，使市场上

相同的产品铺天盖地，即使是再好的东西，恐怕也会变得平庸，给人以低档品的印象，而卖不出好价，有时还会损了牌子，丢了市场。

三、小批量经营有利于我产品进入市场，逐步扩大销路。

有报道说，非洲乌干达是一很好的纺织品市场，但我服装和布匹却很少进入。原因甚多，其中之一是我起订量高，如服装要求50~100打以上，布匹为1.2万码，使人闻而生畏。与我不同，日本的厂商却以比我低很多的小批量，多品种的经营方式使产品进入了该市场。如我们也适当降低起订量，并辅之以适销对路的品种，那么，可以肯定生意不仅会来，而且能逐渐增大。

四、小批量经营使产品在制时间缩短，有助于缩短交期货，建立经营信誉，增强客户信心，以求长期合作。

当今国际市场竞争激烈，行情多变，因此对那些销售季节性强的商品，如时装、纺织品等做到快速而准时地交货至关紧要。然而，由于偏重大批量生产，周期长，使出口商品的交货期也不得不拉长。如我销往美国的真丝印花绸起订量为250码，染色绸为500码，从接单到货需要60至90天，还不包括运输，而香港、南朝鲜由于搞小批量则需30至45天。除交货期长，还存在交货期不按时，如我销往西德的针织睡衣套交，货期长达4—

5个月，并且一再延期。交货期长而不准的结果，是使买方错过销售季节，最后不是要求撤约，就是拒开信用证履约，久而便会失去经营我商品的信心，转向他人求供。

五、小批量经营所占用的生产资金比较少，生产周期又短，可使投放的资金迅速回收，加速资金周转，使用效率高，带来的经济效益也就大。

这对目前生产外贸出口商品的那些中小企业和农村社队企业尤其有好处。对外贸降低出口成本，卖好价格也有裨益。

综上所述，小批量经营的好处较多，应当大力提倡和开展。然而，在实际工作中阻力却不少。首先，有关方面思想上不重视，认为小批量另敲碎打，十分麻烦，误了大生意；生产单位还怕影响生产效率，因此不做为妙。其次是体制问题。如生产单位和外贸单位各属不同部门领导，各有各的计划指标，经常不相协调，国际市场上需求的商品我们难以安排生产，而我们生产的商品国际市场又不那么急需。再次，还缺乏一定的经济措施。如对那些积极承担小批量订货、交货快的生产单位，应给予一定的经济报酬，等等。

四化建设需要把外贸搞上去，而要把外贸搞上去，不但要有大量优质产品作为物质基础，而且还要从出口经营上下功夫。这样双管齐下才能收事半功倍之效。否则，抓了一头，丢了其他，外贸的经济效益是无法提高的。