

以质取胜 以新取胜 以快取胜

熊 卫

江苏省工艺品进出口分公司从1981年开始经营各种扇子的出口业务。由于江苏扇子生产具有历史悠久、制作精巧、品种齐全的特点，在国内外享有较高声誉。这个公司坚持以提高经济效益为中心，以多收外汇、降低成本为前提，使扇子的出口年年增长，由1981年出口60万美元上升到1983年出口100万美元以上；成本比工艺品总公司核定的全国平均先进水平低5%；库存商品仅占年出口额的24%。经营效果是比较好的。他们的基本作法和经验是：

一、坚持以质取胜

我国经营扇子出口的口岸很多，连香港地区也仿照我香木扇的款式，进行生产、销售，而且他们的价格比较低，这对江苏省经营扇子出口的业务压力很大。江苏扇子要在国际市场上能站稳脚跟，在激烈的竞争中不被淘汰，关键是必须发挥江苏扇子生产的优势。发展优势的根本点是坚持以质取胜，只有质优才能卖得好价。这就是说，产品的价格竞争只不过是现象，产品质量的优劣才是市场竞争的本质，产品价值决定产品价格。这个公司十分重视提高出口扇子的产品质量，确立了“质量第一，信誉至上，服务良好，讲求效益”的经营宗旨；制订了“生产上抓紧，管理上从严，经营上搞活”的方针。在具体作法上，一是配合生产单位抓提高产品质量的宣传教育工作，把外商对产品质量的反映和意见及时告诉厂方，教育职工，吸取教训，切实改进。如1981年新加坡有个客户订了一批货，因质量有问题，曾多次来函反映，但未引起重视，复函也不及时，该商很

有意见，撤掉已订的两个合同，一度中断了业务关系。错误和挫折教育了外贸业务人员，并从中吸取了教训，主动与生产单位通气，各自多做自我批评，切实改进了产品质量和服务作风。1982年秋季广交会后，该客商见我产品质量有提高，作风有改进，又同这个公司恢复了业务关系，1983年这家客商发展成为江苏墙挂扇的经销客户；二是外贸业务人员经常深入生产现场，具体检查产品质量，发现问题及时向厂方提出，就地、及时解决；三是严格把好验货结算关，发现与要货单的质量要求不符时，仓库不收货，财务不付款。因而保证了产品质量符合出口的要求。

二、坚持以新取胜

江苏扇子以苏州扇子为核心，由于制扇史较长，工艺水平高，应变能力强，在全国制扇行业中具有一定的优势和长处。但要想在激烈竞争中求发展，必须在创新上做文章，坚持以新取胜。三年来，这个公司与生产单位密切配合，研制了上百个新品种或改变造型或精雕细刻或增加新画面，根据不同时期的需要，提供适合国外销售的新样品。基本上做到了每次大小交易会都有新的品种、新的款式与客户见面。据统计，新样品的选中率均达60%以上。例如这个公司在1981年刚经营扇子出口时，香木扇只有10个货号，年销售量只有5~6万把，到1982秋交会后，先后发展了近30个新品种，并着眼于发挥苏州在“烫拉”结合上的传统特色，从而使这个商品得到较大的发展。1982年就销售10万把。1983年增至16万把。新品种不仅

受到客户欢迎，且卖价好，创汇高。

三、坚持以快取胜

扇子这个商品季节性很强，大多数集中在上半年交货。这个公司经管此商品的业务员根据上述特点，在经营上做到三快：一是出新样快。凡是客商提出某种新的款式、新的画面、新的原料或新的工艺要求，及时配合生产单位组织试制，及时发样，争取快成交；二是电函答复快。凡是客商来的电传、电报均能做到当天答复，一般信件也能在一、两天内办好，受到客商的好评，由经营初期的少数客户发展到现在已有大小各种扇子客户120余家。到1983年底共有成交合同205份，金额达185万美元，除确保当年出口计划任务的完成，而且为完成1984年出口任务奠定了基础；三是托办出运快。他们对每份合同上的交货期十分重视，要求生产单位交货及时准确，掌握船期及时托办，三年来基本做到按期交货。

四、积极发展客户来样、来料、定款、定稿加工业务，扩大销路

过去这个公司的业务人员对客户来样或指定款式、花型的业务怕麻烦不愿搞，工厂也嫌生产困难而不乐意接受。1982年开始，接受美国“大中”公司定样生产业务后，一年多的实践，尝到了甜头，既扩大了业务，而且履约率高，不造成积压。

五、坚持适销对路的进货原则

做到进货适销对路，不造成库存积压的关键是坚持“二不”：没有合同不下单，合同不签退不下单；不搞主观臆断。去年初，有一商人在南京订了数量较多的绢扇和宫扇，由于当时客户走的仓促，没有签约，合同寄去二个多月仍不签退，这个公司就坚持不草率地向工厂下达要货单，后来客户果然来电说里拉贬值，要求降价，致使最终未能达成交易，从而避免了该批货成为库存积压。

六、建立一支客户队伍，组织好销售网

由于扇子是有实用性质的工艺品，经营或兼营扇子的批发商、进口商还是比较多。为了正确地区分客户的资信好与差，使用好重点客户、基本客户，他们建立了客户资信簿，合同履行记录本，从中进行筛选，淘汰那些资信差的客户，建立一支比较可靠的客户队伍，形成自己的销售网，并对重点客户加以保护和支持。例如，对香港有一家经营扇子历史久、资信好的客户就给予密切配合，尽力供应畅销货，去年初，他们给这家客户提供了一部份畅销的檀香扇，这个客户也提出了较大的订单，成交额近10万美元。

实践证明，只要坚持以质取胜、以新取胜、以快取胜的经营作风，小商品也能做成大生意，经济效益也是可以提高的。