

借鉴外商经营特长 改进我们工作

陆
尽
辉

孙
启
康

最近几年来,随着我国对外开放政策的实行,越来越多的外国企业要求在我国主要城市设立办事处,並聘用中国雇员,这对于我们吸取外商工作经验,改进我们的外贸工作,是一个有益的途径。

我们有机会直接参加日本商社的业务活动,亲眼观察到他们的工作情况,对他们的工作方法和特点有了一些了解,现就其中有意义的方面归纳如下,供借鉴、参考。

(一) 主动出击精神

主动出击,见缝插针,到处钻营是日商的一个共性,哪怕只有微小的希望也不放过。现举二例为证。有家报纸登载一则美国某公司和上海食品工业协会签订一个备忘录,披露了中国将从该公司引进多种蔬菜在长江三角洲栽培的消息,並报导那家美国公司的发言人说:“虽然上述计划的细节尚未拟订,但是可以想象最终将要向海外出口栽种的蔬菜产品”。日商岩井的钢铁部得到此消息后立即电示上海办事处了解上海食品工业协会的性质,“产品”是否就是指罐头食品,上海有无罐头制造厂以及制造出口罐头的材料和设备的情况等等,进行摸底,其目的就是调查一下是否有生意可做,並通过函件正式向该协会提出问题和要求。

日绵株式会社大阪总部获悉宝钢第一、二号火力发电机组总发电量为70万瓩,但宝钢本厂第一、二两期工程全部上马后也只不过用电50万瓩,余20万瓩将输送宝钢地区供民用与工业用。于是大阪总部即电示上海办事处向华东电业管理局了解:上述20万瓩是用地下电缆还是地上电缆输送,如安排地下电缆输送,是否需进口地下用电缆;如采用地上电缆输送,则是否需要进口高压绝缘瓷瓶与高压断路器等等。联系结果证实,系采用地上电缆输送,日绵驻上海办事处当即洽日本有关厂家寄来详细样本与图纸资料,以供用户选购。

(二) 不厌其烦为客户服务

日商对于询价和寄送技术资料等总是乐意提供,不嫌麻烦,及时办到。如中国某用户对进口的日本“石蜡”反映块形使用不便,日本有关工厂即行改进,制成颗粒状样品寄到上海办事处,转交××工业公司。

有时办事处收到日本方面寄来的信和资料,声称在某次技术交流会上,中国某厂某先生曾提出某些技术问题,由于当时未能解答,经与有关技术人员商量,现专函答复,並附上该厂的资料等,由办事处再转寄给提问问题的某厂某先生。

(三) 通讯工具先进发达,联络迅速,消息灵通

各大商社均有遍于世界各地的支店、联络办事处;各地均有直通电传机,由东京总电脑控制,传递消息昼夜不断,四通八达。据称,日绵公司每年邮件达数百万件,电传不少于500万件,电话近2000万道;日商岩井每年邮件竟达400万件,电传540万件,电话2,400万道。通过这些渠道将世界各地的政治、经济、技术、商务等各种情报云集总部,分析研究,

再发向各地有关方面，同时，各地在向总部汇报时也抄送有关方面。在总社中有专门的情报机构。

除上述电传外，还通过“周刊”、“社报”、“动态”等社内小册子交流，传达消息。各办事处均订有当地的各种报纸。各办事处的情报来自：在实际业务中接触到的情况，如询价、报价、还价的情况；洽谈、参观得到的情况；从广播、电视、报纸上得来的消息。各办事处对总社的询问，当天一定回答；对在洽谈中得到的情况，不过夜就要拟电传发出；出差人员每天要将收集到的情况拟很长的电传向总社汇报，在访问结束时还要用书面作详细汇报。

（四）做生意手段灵活、门槛精，处处体现“生意经”

日商十分重视商业情报工作，掌握第一手资料。从公司管理者来说，是为了作出正确的判断，以打开市场，广开销路，多做生意；从一般职员来说，是为了判断和分析情况，尽可能地买(卖)得好价，多赚钱。他们做生意的主要手法有：在得到询价时尽量掌握对方的情况，了解对方虚实，包括对方的业务经验，是否老客户，竞争者情况，进口后作何用途，要货急缓情况，渠道是否对路，是纯粹技术性探讨还是兼有商务的可能即生意经，等等。对从前无业务经验者，往往以高价报出，然后再行试探，如对方信心不足，则找借口降价。他们总是能高则高，但也害怕竞争者，故对于保密工作非常重视，所有电传底稿和穿孔纸带都经粉碎机粉碎处理，不使外漏。

（五）不惜工本，打开市场销路

只要有生意可做，他们是乐意花钱的。具体地说，免费提供样品、样本与各种技术资料，搞技术交流。即使份量很重的试验机等设备，也舍得花钱空运，花费很大也不在乎。人员出访频繁，来中国，比上海职工出差杭州还方便。例如，平冈商事的中田先生，一年中有一半时间在我国内推销刺绣机。他的目标是500台，认为中国是个大市场。当然花钱是有针对性的，并不是盲目乱花，一般来说是吃得准的，成交可能性在80%以上。

（六）重视管理工作，重视人才开发

从机构来说，除了董事会、经理室之外，还有管理部和“中国部”——专门研究指导对华贸易的机构。一个科只有科长一人，如因公外出，则由老资格的人员代理。中国地区总负责人经常到中国各办事处检查工作。

视人才为公司最重要的资源，每年要送若干青年职员到外国学习。课长以上领导定期进行脱产业务培训，重视智力投资和人才的聚集。

（七）业务人员的自主权较大，有独立处理问题、解决问题的权力

商社的每一个业务人员有独立分析问题解决问题的权力，无须层层请示、领导把关。业务人员有权签合同，有权根据工作需要出差外地，出了乱子，领导敢于承担。领导如此大胆放手让职员去做，这对于培养每一个职员的独立工作能力和事业心是有促进作用的。

（八）工作态度严肃认真，事业心强，服务态度良好

办公室内看不到松松垮垮的现象，俨然是一种工作的紧张感。时间观念很强，加班加点习以为常，几乎每天加班到晚上8点到11点左右。这种加班，除了星期日外，是没有报酬的，

完全是出于每一个人的工作自觉性与事业心。出差访问日程安排得十分紧凑，要不是飞机、火车误点，决不借故延长访问或游山玩水。用他们的话说，“工作时间不安排私事，脑子里想的是如何做好自己的工作……”。

个人服务态度也很好。笑容可掬，不嫌麻烦，谢谢、麻烦之词不绝于口，即使对方态度生硬、冷淡，也不以牙还牙，挫伤对方的感情。

根据在日商企业工作时所观察到的情况，联系到我们外贸工作的现状，提出以下几点想法。

（一） 重视和研究科学管理

科学管理以前一向不为人们所重视，但目前是发达国家最重要的生财之道。

建议在总公司设管理处，以指导和监督公司的管理工作。要研究科学管理的经验，培训专门管理人员，对现有管理人员进行进修。

（二） 重视人才问题

1、做到人尽其才。事实上每个人都有长处和短处，要发挥每个人的长处，应考虑各人的基础和爱好，调整工作，做到人在系统内部相对流动，以做到人尽其才，这样使人人爱好自己的工作，更有利于国家。

2、对现有各类人员，要加强培训和考核。

3、要花大力气改变一些领导对智力投资和培训学习不重视的情况。

（三） 重视商情工作，加强调查研究和对情况的判断

目前我们的商情工作几乎不起作用，也不受重视，实际是吃了大亏。要重视商情工作。首先应认识到商情工作在外贸工作中的无可估量的作用。对上级来说，它作为战略判断，确定不同时期、不同部门、不同地区，重点工作的依据，对下级来说，则是谈好每一笔交易的必须。

对在行情工作中判断正确无误，直接或间接产生经济效益者应给予各种鼓励。

