

浅谈我国外贸企业精神

沈根荣

企业精神,指企业在长期经营活动中逐渐形成的一种建立在共同追求目标和共同价值观念基础上的群体意识。企业精神是企业生命力或发展力的集中体现,是企业的灵魂,它构成了企业文化的核心。企业精神常用比较明确、简练的语言形式表达出来,从而不仅使企业职工容易记忆,而且能因其独特的内容,在职工中产生共识,引起共鸣,起到增强企业凝聚力和引导职工行为的作用。因此,成功的企业无不注意企业精神的形成、提炼和发展。对于外贸企业来说,也应是如此。目前,我国外贸企业在经营管理中,已日益重视培养和形成本企业的企业精神。

那么,处于对外经济贸易环境中的外贸企业,其企业精神的内容与特点是什么呢?笔者最近在经贸部组织的外贸企业经理岗位责任培训班执教《中国外贸企业管理》课程时,组织培训班的20多位经理就本企业的企业精神是什么为题展开了讨论,并对上海被评为国家二级企业的4家外贸公司确立的企业精神作了调查。讨论和调查中提出的企业精神的内容及侧重点各不相同,但大多集中于以下几个方面:1.开拓精神。属于这类的有“开拓”、“创新”、“奋进”、“进取”、“向上”等提法。2.竞争意识。属于这类的有“竞争”、“拼搏”、“奋斗”、“图强”等提法。3.效益观念。属于这类的有“效益”、“效率”、“高效”等提法。4.人际关系。属于这类的有“团结”、“协作”、“理解”等提法。5.服务观点。属于这类的有“服务”、“奉献”、“信誉”、“诚信”等提法。6.经营作风。属于这类的有“务实”、“求实”、“求严”、“严谨”、“勤奋”等提法。除上述6类外,也有提出“振兴”、“激励”之类提法的,但为数

很少。这些提法大体包括了我国外贸企业精神的基本内容,各自从不同的方面反映了我国外贸企业不同的特点和价值观。

1. 有关开拓精神和竞争意识的提法,鲜明地反映了外贸企业所处的环境及企业对环境的态度。例如,厦门是全国第一批经济特区之一,厦门特区建设发展公司又是该特区的第一批企业。面对新的环境,同时又缺乏实践和经验,必然要求该公司领导大胆开创局面,摸索自己的路子,从而势必形成以“开拓”为特点的企业精神。该公司副总经理陈正邦深有体会地说:“我公司参与投资了全国第一家地方航空公司,创办了全国第一家中外合资银行,引进了第一条程控电话,举办土地批租,兴建华侨商品房等,这些靠的就是‘开拓’二字。”一些历史悠久的老外贸企业,在外贸体制改革过程中,遇到了许多新的问题,从而要求它们具有创新意识。例如,上海轻工业品进出口公司总经理万彦信所指出的,“由于

本公司实行了自主经营、自负盈亏的新的经营方式,完全按老一套去做,不适应新的形势,而在内部管理及业务经营等方面都要以改革的精神去摸索新的有效做法,特别对我公司来说,维持原有的传统外销商品,必然要走进死胡同,一定要调整商品结构,不断发掘新产品、新市场、新客户,这就需要有强烈的‘创新’意识”。近年来,随着我国经济向有计划的商品经济转变,外贸企业面临的竞争压力不断增强。这种竞争,既有国内的,又有国际的,优胜劣汰,因而决定了外贸企业,尤其是经营三类商品的外贸企业,必须具有竞争意识,把竞争机制引进企业的内部,使企业充满生机、活力。被调查的许多企业把“竞争”作为本企业的企业精神的一部分,其

中有些企业甚至把“竞争”列为本公司企业精神的第一位,其原因概出于此。

2. 有关效益观念的提法,反映了实行自负盈亏和承包经营责任制对外贸企业提出的客观要求 例如,江苏省五金矿产进出口公司副总经理吴巧平在谈到为什么要把“重效益”作为本公司的企业精神的原因时说,“近年来,由于原料型产品价格大幅度涨价等原因,要保持一定的出口规模,我公司每年需消化近亿元的巨额亏损,难度很大,以往‘重速度轻效益’的做法不改不行,因而迫使我们强调精打细算,千方百计增收节支,优化人员组织、商品和市场结构,以达到减少亏损,提高经济效益的目的。”这充分反映了对中央改变财政统负盈亏的做法所起的有益作用,即增强了企业改善经营管理、提高企业素质的压力,迫使企业把效益观念作为企业价值观的重要组成部分,重视价值规律,实行减亏增盈,自我适应有计划商品经济的环境。

3. 内求团结,外求协作,反映了不少外贸企业正在把和谐的人际关系(包括企业之间的关系)作为企业发展的重要条件 传统的管理模式,是以严格的规章制度来约束职工的行为,以此达到本企业的目标。在新形势下,单纯靠规章制度,已不能使企业产生强大的内聚力。企业目标的实现,必须依靠企业上下齐心协力,发挥人的主观能动性,协调一致,共同奋斗。因此,我国外贸企业目前已越来越重视加强企业内部的团结与协作。在外贸体制改革,实行经营承包制后,外贸企业同工业部门以及其他部门的关系对于外贸企业出口的作用更为重要。在当前原材料、价格、资金供应等方面存在严重困难的情况下,更加深了处理工贸关系的难度。因此,许多外贸企业都把加强对外协作关系作为企业生存和发展的重要条件。例如,上海畜产进出口公司的货源供应自1980年起逐年下降,出口创汇连续6年大滑坡的情况下,着重发展横向经济联合,积极致力于出口商品生产基地的建设,建立了58家联营企业。在联营中,树立工贸一家,风雨同舟的全局观念,有利共享,有难同当,互相谅解,使出口货源自1985

年起逐年回升,出口创汇也走出了低谷,成为经贸部首批国家二级企业之一。“协作”精神也因此而成为该公司企业精神的组成部分。

4. 以优质服务和良好的经营作风作为企业精神,反映了许多外贸企业把良好的企业形象作为本企业价值体系的重要构成部分 良好的企业形象是企业的无形资产。在开放、竞争的商品经济中,企业形象是企业谋求生存、争取发展的重要条件和手段。对于外贸企业,要树立良好的企业形象,实行优质服务和讲究信誉尤为重要。外贸企业是市场营销组织,有效的市场营销要求企业必须以市场为起点,把优质服务作为企业的宗旨。以代理为主要业务以及产品需要售前、售后服务的外贸公司,往往十分重视服务,把优质服务作为本企业的企业精神。江西省进出口公司副总经理林振发说:“我公司的主要业务是代理进口各种机械设备、生产资料、仪器仪表等。客户既可以要我公司代理,也可以找别家公司代理,只有以优质服务才能吸引客户,因此,服务就成为我公司企业精神的重要内容。”在复杂的对外贸易交易中,信誉是企业的生命,有无良好的信誉,对企业经营的成败关系重大,因此,有些外贸企业把信誉视作自己的无价之宝。此外,“严谨”、“求实”等,既反映了企业的经营作风,也是企业良好形象的反映。

企业精神是一种客观存在,它受到企业所处内部与外部环境的强烈影响,同时又与本企业所承担的任务以及本企业的经营特点有着密切的联系,因而各外贸企业的价值观必然会有差异,其企业精神也必然会有不同的内容,通常只能反映上述我国外贸企业精神基本内容的某些方面,因而,不能用同一模式来概括各不相同的外贸企业的企业精神。因此,在外贸企业文化建设中,在用语言概括本企业的企业精神时,必须符合本企业的客观实际,能够反映本企业的价值观,表现本企业的鲜明特点。例如,上海畜产进出口公司根据本公司经营三类商品,国内货源竞争与国际市场竞争均很激烈,搞好

(下转第54页)

7. 厂家零售店 类似我国工厂的门市部,起到介绍产品,扩大影响和售后服务的作用。

8. 通信销售 与各国的邮购相同。

目前,由于日元升值,劳动工资上升,日本的产业结构已向高科技型发展,大量日用品从国外进口。近年来每三年翻一番,1988年日本进口总额为1,900亿美元,其中50%以上是制成品。因此,零售店就是各国商品的窗口和竞争场所。由于南朝鲜和台湾也在进行产业结构调整,日本很愿从我国进口,并逐年增长。然而1989年我国对日出口仅占日本进口总额的5.4%,目前竞争对手是泰国、印尼、菲律宾和越南。日商认为越南的劳动工资低,特别是越南南方过去长期受美国影响,流行性感觉比中国强,善于接受、消化和适应时代新潮流,值得注意。

日本的消费者对商品的感度、品质、服务、价格的要求比欧美的要求高得多,是最会挑剔的顾客,要求商品细腻、多样化、优质、新颖,顾客在某一个零售店买了一件有缺点的商品,下次就不再光顾,因此,零售店对进货检验十分仔细,发现问题立即退回进口商,这就关系到进口商以后是否从生产国的出口商再进口这种商品的问题。

日本的确是一个很有潜力的市场,特别是最近二、三年以来,日本消费投向起了很大变化。过去,大多数人日本走上工作岗位,就把购房作为终身追求的目标之一,在日本称之为“吃、穿、住、存”。日本家庭平均人口3.7人,每年存款约100万日元,购房则通过分期付款的方式解决,到退休时即可付清。但近年来日本地价飞涨,为美国平均地价的50倍。繁华地区的地价竟高达每平方公尺1千万日元,到退休时不可能付清。所以,日本人购房大幅度减少,日元投向转向高级消费品等,复古、新奇、保健、文体、洋酒、洋烟等商品都大有销路。

我国的出口商品距日本人的要求还很远,总的来说还是质量(包括款式等)、包装和交货期这三大问题。如服装上不能有一点斑点,露出一点头头,不能褪色;包装不但要牢固整洁,还要给人以美的享受;日本消费变化快,交货越长风险也越大,价格也就越低。

(上接第62页)

工贸关系对于公司开拓货源、扩大出口关系重大,同时,在企业实行经营承包制和盈亏包干的新情况下必须重视经济效益这一客观实际,把本公司的企业精神确定为“竞争、协作、效益”。由于这一提法符合本公司的客观实际,反映了本公司的经营特点,因而成为公司文化的组成部分,发挥出应有的作用。

企业精神是一种群体意识,它的形成和确定,不是某一个人或几个人可以决定的,而要依靠企业全体职工的努力培养。例如,上海粮油进出口公司在确定企业精神时,开展了向职工征集建议的活动,经过几上几下征集,组织讨

论,从职工中提出的121条企业精神中确定了符合本公司客观实际的“求严、务实、创新、图强”8个字作为本公司的企业精神,形成了公司全体职工的共识,从而激发了职工奋发向上振兴企业的热情。

外贸企业的环境在不断地变化,外贸企业承担的任务及经营特点也会发生变化,从而对企业的价值观产生影响,使外贸企业精神也会发生相应的变化。因此,外贸企业负责人必须根据变化了的情况,适时修改和发展本企业的企业精神,才能使其企业精神永远保持强大的凝聚力、感染力和影响力。