



出国归来

出 国 归 来

张自栖 主 编

辽宁人民出版社

1989年

出 国 归 来

Chu Guo Gui Lai

张自栖 主 编

辽宁人民出版社出版、发行

(沈阳市南京街6段1里2号)

宽 甸 县 印 刷 厂 印 刷

字数: 110,000 开本: 787×1092 1/32 印张: 6 1/2

印数: 1—2,200

1989年1月第1版

1989年1月第1次印刷

责任编辑: 蓝再平

版式设计: 任 和

封面设计: 李国盛

责任校对: 杨 力

ISBN 7—205—00515—9/F·110(ZF)

定价: 2.20元

目 录

威尔明顿行	张自栖 (1)
美国市场掠影	张伦基 朱朝岱 (9)
出访意大利纪行	佟天华 (25)
值得借鉴的外国企业用人之道	张国太 (37)
朝鲜, 美好的近邻	姜善堂 (45)
在瑞典工作的日子里	韩裕成 (58)
莫斯科之行	尹永清 (70)
欧亚洲丝绸工业管窥	
.....刘玉新 刘传甫 周淑媛 胡凤玉	(78)
日本农协印象记	邵景泰 (86)
意大利丝绸市场情况点滴	
.....夏有坤 王忠恕 张颖国 周秀芬	(99)
美国服装市场见闻及设想	刘德成 (105)
我所看到的西德和英国	贾长安 (112)
浮光掠影看西德	韩效良 (118)
意大利考察观感	
.....马 云 高文玉 刘传祥 范明辉	(126)
北欧三国造纸业考察录	赵振宇 (136)

引进适合国情和厂情的先进技术·····	高俊华 (142)
泰国、西欧丝绸市场考察浅议·····	江 平 (149)
日本制锯业印象及其它·····	杜文泽 (163)
了解市场, 占领市场·····	叶纪民 (169)
赞巴黎人·····	江永铭 (176)
日本的质量意识给我们的启示·····	吕志璋 (181)
企业活力来自于产品更新·····	于长春 (187)
沙城电器公司企业管理启示录·····	尹建银 (192)
日本纺机、丝绸厂见闻 及我厂设备引进·····	石渭清 (196)

威 尔 明 顿 行

张 自 栖

一夜之间，现代化交通工具把我们送到了太平洋彼岸——美国。当我们来到这个陌生然而头脑里烙印却很深的国度，思绪翩跹，感触万千。

丹东市的友好城市——威尔明顿市，座落在大西洋岸边的北卡罗莱纳州。当我们到达这里的时候，正是杜鹃花盛开的季节。多么巧合，威尔明顿市也以杜鹃花为市花。一团团竞相开放的杜鹃花，红得似火，白得象雪，与一片片茱萸花相间相映，颇有“贵客到来花才开”的盛意。

每年4月的第二个星期天，是威尔明顿市传统的盛大的杜鹃花节，要推选最漂亮的美女为杜鹃皇后，要举行盛大游行活动。这天，男女老少，倾城而出，举城欢腾，吸引了大批外地游客，前来与威尔明顿人民分享节日的欢乐。

我们在这里举办的丹东出口产品展销会，就是选择这一个时机，与杜鹃花节同时开幕了。这里的人们对中国产品很陌生，听说丹东在这里搞产品展销，觉得是一大新闻。参观的人摩肩接踵，十分踊跃，三天接待了上万人。他们或是出于好奇，毫无目的浏览一番；或是特地赶来选购几件中国产品，留作纪念；或是怀着捷足先登的心理，急于率先打开与中国做生意的大门。无论动机如何，丹东，在他们的脑海里打下了很深的烙印，丹东的产品给他们留下了很好的印象，而丹东出口产品展销会，也给威尔明顿市的杜鹃花节增添了光彩。

这次在美国威尔明顿市搞丹东出口产品展销，是一次大胆的尝试，虽然所带的展品不多，然而它却引起威尔明顿市的震动（新闻记者搞了8次采访），也使我们从中学到很多东西。代表团的同志们概括为：初步探索了美国市场，掌握了一些跻身美国市场的基本知识，检阅了丹东产品，扩大了丹东产品的影响面，也看到了产品质量上的一些差距，宣传了辽东半岛对外开放政策，引起美国工商界同丹东谈生意、搞合作的兴趣。

如果展开来说，这次展销会的收获可以归纳为如下几点：

第一，初步探索了美国市场，对跻身美国市场的

一些策略有新的认识。美国市场是各国名优产品的集散中心，假如你漫步在超级市场，可以看到各式各样来自世界各国的名贵产品。在这里你才会真正理解“琳琅满目”、“应有尽有”的含义。这里的市场容量很大，发展前景也十分广阔。在价值规律的支配下，为所有愿意跻身这一市场的人提供了均等的机遇。不管你是大国还是小国，是穷国还是富国，只要你的产品适应这个市场，你就有可能占领这个市场。丹东的产品当然不会例外，同样具有打入美国市场的可能性。但是，正因为美国市场是国际名优产品较量的场地，所以，市场竞争是高层次的竞争，相当激烈，优胜劣汰，毫不留情，风险性相当大。因此，不熟悉美国市场机制，没有一批精干的人常年投身于市场竞争的旋涡中，掌握商品信息，预测市场动向，没有自己叫得响的足以击败竞争对手的产品，要想打入美国市场，是相当困难的。这就是说，在美国市场上，机遇与风险并存。要抓住机遇，避开风险，绝不是一件容易的事情。然而，客观形势逼着我们掌握这个本领，不然就会错过机遇。

第二，初步掌握了美国市场一些具有共性的规则和经商活动中的一般常识。例如：美国商业利润相当高。产品出厂后，一般要经过中间批发商再到零售店。产品到顾客手里，价格要提高两倍以上。即出厂

价为1元，零售价为3元。这提示我们不能以市场零售价来衡量出口产品的利润高低。美国大多数人使用信用卡，不用现钞，这次展销时我们只收现钞，影响了卖钱额。在美国市场，度量衡单位至今仍沿袭英制，比如，买布料不论公尺，而论码。因此，为美国市场提供的产品，其规格要标明英制呎吋。所有这些对我们来说都比较陌生，至于美国人的消费心理和消费的特殊要求，就更难掌握了。通过这次展销使我们感到，要挤进美国市场，必须了解美国市场；要在美国做生意，必须掌握美国的生意经。

第三，检阅和考验了我们丹东的产品。从威尔明顿城来看，美国人很喜欢中国产品，特别是纯中国产品，如檀香扇、清凉油、算盘、玉雕、根艺品、刺绣品、丝绸等等都很受欢迎。我们所带的几件小型玉雕，有的划价350美元，在预展期间就订购一空。他们为什么喜欢这些产品，常常令人琢磨不透。例如，我们带去的10个古老的算盘，抢购一空。买主并不会使用算盘，买这些东西干什么？令人费解。后来才知道，他们是挂在墙上作为装饰品和收藏品，以显示自己的修养、富有和涉足之广泛。也有许多客商纷纷申请与丹东做大买卖，建立长期贸易关系。从这里使我们增加了开拓美国市场的信心，看到了与美国开展经济贸易的前景。

展销期间，也暴露了我们产品在质地、做工、花色、包装等方面的缺陷，需要我们认真研究改进。

第四，通过产品展销，广泛接触各阶层人士，把两城市间的友谊推进到一个新的阶段。在威尔明顿展销期间，拜会了市政会、商会、北卡州世界经济贸易协会、友好城协会、教育委员会、艺术委员会、威尔明顿大学等领导；拜会了前市长和所有曾到过丹东的老朋友。先后在较有影响的官员、教授、经理的家中做过客。所到之处，热情洋溢。特别是通过产品展销，有机会直接与上万名市民接触，使两城市的友好关系深入人心。威尔明顿市是一座名符其实的花园式城市，环境优美，秩序井然，人民具有较高的文化素养和良好的社会风尚，在市政建设、企业管理、人才培养等方面都有许多值得我们学习的好经验。访问结束时，双方都表示愿意通过共同努力，把两城市的友好关系推向一个新的阶段。

25天的访问结束了。在人生的长河中，25天是暂短的一瞬间，然而这25天，却具有特殊的意义，令人终身难忘。

波音747在太平洋上空飞行，远望碧空如洗，瓦蓝一片，机翼下白云翻滚，飞机如同在一望无际的絮棉朵上滑行。机内座席没有坐满，显得清静而安逸。

25天的耳闻目睹在头脑里分离着、撞击着，在撞

击中清理着陈旧的观念，在撞击中提炼出几条体会。

一是一个地区或一个企业的产品要真正打入国际市场，必须有自己的人活跃在国际市场上。台湾、南朝鲜为什么在许多领域能占领美国市场，就是因为他们有一大批人（几乎每个企业都有人）活跃在美国市场，一有信息，及时反馈，有时10天拿出样品，两个月就大批投放市场。这种有空就钻的精神，是在国际上经商必备的精神。如果在国际市场上没有自己的人，坐在家跟外国人谈生意，或是要价太高，把人家吓跑了，或是上了当，让人家赚了大钱。这是不了解市场供求现状，不掌握行情的必然结果。国际市场只有挤才能进去，没有钉子精神，永远也挤不进去。因此，往外派人是开放后要迈的第一步，是挤进国际市场的重要前提。

二是当前国际市场变化的总趋势，对于我们是一个十分有利的机遇，然而这一机遇不会永久等待我们，错过这个机遇，就步步被动，因此要有强烈的紧迫感。在美国我们看到工商界人士有着与中国合作的强烈愿望。展销会期间，有51家企业提出愿与中国合作的申请。这使我们强烈地感到，国际市场的许多领域有待我们去开拓，许多繁重的任务，要有一大批外向型干部去承担。眼下要往外派人，不能企图选择完人，要敢于放出去，在实践中锻炼、培养、考察。与

此同时，要把系统培养外向型人才问题，当成迫在眉睫的大事来抓，用最短的时间，最有效的方法，培养出一批人来。随着对外开放的深入发展，有一大批企业享有直接对外经营权。那么这些企业的经营者，尤其应当列为重点培养对象，使他们尽快熟悉国际市场和对外经营业务，把企业办成外向型企业。

三是要扎扎实实地做成几件实事，要从小生意、微利生意做起，不能眼睛只盯着几笔大生意。要有失败的思想准备，从挫折中积累经验。要广泛地与一切愿意与我们合作的人接触，要守信誉，任何一件小事也要认真处理。在纽约、洛杉矶、旧金山等地，接触了许多华侨，他们大都同中国谈过生意，在热情接待之余，也提出许多批评。说我们有些人不太讲究信誉，谈起生意来口气很大。这些意见我认为其中肯的。

四是要打入国际市场，必须改革外贸机制，应该建立自己的外贸出口机构。同时要给一大批出口专厂直接对外的权力，给这些企业的经营者创造条件，到国外了解国际市场。凡出口量较大的企业，都应有自己的经纪人员在国外活动。直接对外的部门多了，要有一个核心部门起协调、指导作用，处理若干新的矛盾。对国际市场反馈回来的信息，也应有一个部门收集和储存，并广为应用，使其成为财富。

五是在国外设立自己的实业性的办事机构，势在必行。建立若干固定的办事机构，又有实业为后盾，可以有较强的辐射力，吸引外商与我们合作。建立办事机构的宗旨应该是调查国外市场，反馈信息，为我们的产品打入国际市场创造条件；经办两国间的贸易和经济技术合作项目；同时还可以利用办事机构培养人才。首先在建立友好关系的城市设办事机构，条件已经成熟。然后再选择若干个点，逐步扩散和壮大。这件事迟早要办，早办早主动，早办早得利。

当飞机徐徐降落，我们的双脚重新踏在祖国大地上的时候，一种强烈的责任感，驱使我们奋发向上，太平洋彼岸有的我们一定会有！他们能做到的我们也一定能做到！

（张自栢：丹东市副市长）



美国市场掠影

张伦基 朱朝岱

1988年4月，我们飞过太平洋，又横跨美国，来到大西洋的岸边，在我们的友好城市——北卡罗莱纳州威尔明顿市举办丹东出口产品展销会。历时25天，行程32,000多公里，大开眼界，受益非浅，很愿意把这些感受和体会介绍给朋友们，使其变成共同的财富。

威尔明顿城，建于1739年，土地面积大体与丹东市相等（1.9万平方公里），而人口却是我们的十分之一，不足6万人，街道整洁，别墅式的住宅，隐藏在茂密的林荫下，房前屋后，绿茵铺地，杜鹃丛丛，使我们真的看到了花园般的城市。

4月，正是春意最浓的季节，也是杜鹃花盛开的时候，我们的到来，似乎给这里的春天增添了新意。人们对我们在这里举办产品展销，觉得是一大奇闻。为什

么要在这里举办展销会呢？当我们走下飞机后，市长当·比兹举行了简单的欢迎式，他赠送给代表团每人一顶遮阳帽，上面有一行英文：“我们共同创造未来”。这句话可能就代表了这次办展的宗旨吧。

在整个办展过程中，有许多值得记叙的情节，它在我们脑子里留下了难忘的印象。

热 心 的 志 愿 者

这次办展，是威尔明顿原市长威廉姆斯到丹东访问时议定的。虽然是官方达成的意向，但在具体筹办时，却是民间出面操办的。原市长威廉姆斯委托他的朋友——港务局的高级职员布朗组建一个办展委员会。成员都是志愿参加的，有大学教授、市长的秘书、退休工人等。布朗先生将他弟弟刚买下的一套门市房，免费提供做展销厅。

当我们到达威尔明顿城的时候，70余种价值近5万元的展品，已发运到威尔明顿港口。在布朗的指挥下，一大批志愿者已开箱布展了。粉刷了墙壁，借来了展架，张贴了宣传丹东的照片，常常忙到深夜。在这个被认为一切都是金钱关系的国度里，竟然会有这么多不计报酬的义务劳动者，不可理解。但是经过一段朝夕相处，我们发现他们也是人，是有很高文化素养的人，他们绝不单纯追求金钱，也追求比金钱更重要

的东西——友谊。

在布展期间，有这样一段故事：一天夜里，志愿者茨尔秋爬到梯子上挂几幅美术作品，突然梯子后仰，就在这危急关头，一个女志愿者跑过去接住了他，茨尔秋是个30多岁的单身汉，意外地跌落在一位少妇的怀里，不禁满脸绯红，从此两人产生了爱情。尽管这位女志愿者离过婚，还带一个孩子，可是他们爱得很深，在展销会结束时，茨尔秋已经给她戴上了一只宝石戒指。在答谢宴会上，我们为他俩在展销会期间结下的良缘举杯祝贺。

在这些志愿者的协助下，展销会取得了成功。中国丹东给他们留下难忘的印象。有时，我们走在街上，当地的人们笑着喊：“丹东！丹东！”

展销会结束了。我们与这些志愿者结下了深厚的感情，他们纷纷邀请我们到他们家中做客。他们是那样真挚、坦荡。至今看到与他们的合影，依然由衷地怀念他们。

隆 重 的 开 幕 式

我们的展销厅，位于卡伯菲尔河边，市场街14号。这里既是风景区，又是商业中心。这是布朗弟弟的一栋二层楼，楼下有120平方米展厅，两个高大的玻璃厨房约有16平方米，楼上还有一大间洽谈室和一间

仓库。这是一处十分理想的办展场所。

4月7日，是威尔明顿城的杜鹃花节。这个节日是所有节日中最重要、最隆重、最热闹的节日，全城休假3天。人们天刚亮就跑到马路两侧去占据一块地方，观看游行。外地大批游客也赶来凑热闹，据说街头上的人口可达10万人。我们的橱窗上，有“中国·丹东”四个醒目的大字，吸引来许多好奇的人。

上午9点钟，许多朋友和办展委员会的人，陆续来到展厅门前，市长当·比兹领着夫人和孩子们来了。原市长威廉姆斯也来了，他是两城市友好的奠基人，这次赴美办展的协议也是他签署的，因此请他们两人同张自栖副市长一道剪彩。

彩球刚落，大门打开，许多热心的顾客就拥进展销厅。为了增进两国人民的友谊，展销会制作了大批纪念章，红色杜鹃花图案上，有两城市缩写英文字母。每来一位顾客，不管买不买货，都赠送一枚；我们还准备了一大批塑料手提兜，不论买货多少，都无偿赠送一个手提兜。所有的顾客都面带悦色而来，含着微笑离去。

有没有例外呢？有。开幕那天有一段插曲：刚刚剪彩不久，有4个虎背熊腰的彪形黑人大汉，举着牌子在展厅门前示威，他们不言不语，两个人交叉着从门前左侧走到右侧，又从右侧走到左侧，累了，另两