

GONGSHANGQIYE
WAIJIAORENCAICHENG
GONGJUEGIAO 72

工商企业

外交人才成功 诀窍72



中国经济出版社

王长远
王佐军
史民志
李思科
李俊民
张志峰
编著

工商企业 外交人才成功诀窍72

王长远 王佐军 史民志

编著

李思科 李俊民 张志峰

中国经济出版社

(京)新登字079号

责任编辑：王燕群 杨 岗
封面设计：白长江

工商企业外交人才成功诀窍72

王长远 王佐军 史民志
李思科 李俊民 张志峰 编著

*

中国经济出版社出版发行
(北京市百万庄北街3号)
各地新华书店经销
北京怀柔渤海印刷厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 11.25印张 250千字

1994年4月第1版 1994年4月第1次印刷

印数：01—7000

ISBN 7-5017-0597-6/Z·168

定价：8.00元

企业家与企业外交（代序）

荣泽民

时代在前进，新事物在产生，一些新名词随着社会的进步也在不断出现。几年来，随着对外开放的扩大和改革的不断深入，企业对外活动在企业界越来越受到人们的重视。

“企业外交”这个名词便应运而生。企业外交这种叫法，在我国漫长的封建社会里，在商品经济不发达的情况下，不可能提及。中国在开放，企业和周围的环境时时刻刻发生着错综复杂的交流和联系，需要不断作出灵敏的反应和灵活的调整，企业外交实际上已在我国企业界客观存在。企业向外辐射的各种关系线条以及行为，已经形成了企业外交活动，只是当时还没有意识到，或者没有赋予它这么一个“称呼”罢了。

企业外交，就是企业对外部的交流与往来。中国人有着注重声誉、讲究形象、注意往来、善处关系的传统习惯。在一千多年前流行的通俗小册子《名贤集》中有句话，叫做“善与人交，久而敬之”。其意思就是建立友好、和谐、密切的社会相互关系，以促进不同的个人、组织的共同进步。孔子为了实现自己的政治、教育信念而四处游说，诸葛亮为了实现联吴抗魏的战略思想，舌战群儒已成为传世佳话。马克思在创立历史唯物主义的时候，对“交往”和“交往关

系”十分重视。他曾经指出“共产主义……是以生产力的普遍发展和与此有关的世界交往的普遍发展为前提的”（《马克思恩格斯全集》第3卷第39页）。这里阐述了两个很明确的思想：第一，交往的普遍发展同生产力的发展具有同等重要的意义；第二，交往的普遍发展是由生产力的普遍发展所决定的。“只有随着生产力的这种普遍发展，人们之间的普遍交往才能建立起来”（同上）。党的十一届三中全会以来，我国的生产力有了很大的发展。随着生产力的发展，企业的对外交往也必然日益增多。企业外交虽然是近几年才出现的新事物，但已显示出蓬勃的生命力与良好的发展势头。当今，企业外交已成为企业家事业成功必须采用的策略，乃至重要哲学。

一个企业的生产经营以至生存和发展，不仅受企业内部条件的限制，也受外部环境的各种条件所制约。企业实现再生产的先决条件是，必须面对市场，开展一系列成功的社会交往活动，通过这种活动，开拓横向的、纵向的经济联系，以求与外界建立起一种长期稳定、不断发展的合作关系。这个“外界”包括用户（顾客）、原材料供应者、商品推销网点、联营单位、国家计划部门、财政部门、物价部门、税收部门、工商管理部門、科研部门等等。只有与这些部门、单位、个人建立起一种长期稳定的合作关系，才能使企业周而复始、复杂多变的再生产运动有稳定的信息来源、物资来源、资金来源、人才来源和技术来源。要与外界建立一种长期稳定的合作关系，最根本的是要树立企业的良好形象及双向、多向的联系。企业的知名度、企业的信誉，多半是在社会交往中逐步树立起来的。企业“一诺千金”，用户对企

业、对企业的产品就会有比较强的信任感、依赖感，企业和企业的产品就能够在市场上站住脚。如产品很好，但与世隔绝，也无法打开市场，只有加强与外部的社交活动，广交朋友，方可取得各方面的支援，并从中汲取营养。企业需要结交众多的“伙伴”，没有“伙伴”的协同，企业是无法生存和发展的，“伙伴好，赛金宝”。企业外界环境是一个浩瀚的巨大系统，它是企业生存的空间，也是企业家活动的舞台。

“谋事在人，成事在天”，这个天就是外界环境。企业的发展离不开良好的外部环境。可以说，良好的对外关系是企业的一笔财富。企业外交将帮助企业理解、预见、评价和控制企业外部关系，帮助企业渡过“外部关系危机”的险滩。只有恰当地、正确地搞好上下左右远近各方的关系，企业才能逢凶化吉，兴旺发达。

要处理好企业同外部各种关系，就要进行对外交往活动。美国《商业月刊》以美国二百三十七家大企业为对象，调查了这些企业总经理的个人情况。调查结果指出，目前企业界对其负责人的要求，首先是能在企业内外搞好关系。今天的企业负责人应像国会议员那样善于与人交往。美国的汽车大王艾柯卡因善于处理外部关系而被人们誉为“企业巨人，交际明星”。西方人士认为，当代企业家应该是三个三分之一，即三分之一的政治家，三分之一的管理家，三分之一的社交家。现在，人们关注更多的是企业内部的管理方法和手段，企业的社会交往尚未提到应有位置。现代企业处在一个错综复杂的关系网之中。处理好企业外部关系已成为企业现代化管理的高级职能。企业外交活动已成为企业管理现代化的一个重要内容和提高企业竞争力的一条新途径。企业

家是人类社会中对外交游最广泛，接触人最多的职业之一。处理好对外关系是企业家的一个重要本领。当然，那种吹牛拍马、行贿诈骗等行为不属于企业外交的范畴。按商品经济的要求，善处各方关系，是企业家的特有素质，体现着一个企业家的风格和气质。企业家要了解社会，适应不断变化着的环境，变阻力为动力，变不利为有利，就应该认真研究和探讨企业外交的方法与艺术。

企业家作为企业经营管理的专门家，不仅需要经济学家的头脑、政治家的气概、战略家的眼光、军事家的果断，而且还应具有外交家的品质、知识和能力。企业家应具备的外交技能大致有以下几点：第一，较高的思想政策水平。企业家的思想政策水平决定着他的对外交往水平高低。只有不断提高其思想政策水平，才能从纷繁的外部信息中理出经纬来，不失时机地展开主动的、活跃的、积极的外交攻势。思想糊涂，政策观念淡漠的人很难把握外交时机。第二，扎实的对外交往知识。现代企业外交活动是一种比较复杂的活动，必须以科学的理论和方法为指导。作为企业对外活动的职业要求，企业家应拥有较广的知识面和精深的专业知识，具备与对外交往最为密切的一些社会科学知识，如社会学、人际关系学、企业外交心理学、传播学、新闻学、公共关系学、谈判学等学科。有条件的还应熟悉至少一门外语。企业外交工作是一种带有极大艺术性的科学工作，不能光凭经验，更不能光凭感情和直觉来做。第三，熟练的表达能力。这包括口头表达能力和文字表达能力。能写会说是企业外交人员的两项基本传播技巧。企业家不必是口若悬河的雄辩之才，但他必须具备相等的口语能力。一个人的口头表达能力

强，可以产生吸引人、打动人、说服人、给人以极大的好感的神奇作用。而企业外交常常是希望产生这种神奇效果的。企业外交人员不必是“倚马之才”，但他应有一定的笔墨功夫。一个不能写作的企业外交人员等于缺了一只手或断了一条腿。第四，良好的人际关系能力。企业家对外交往，不论是与什么组织打交道，都是与人打交道的。所以，良好的人际关系，是企业外交职业最基本的素质。企业家在对外交往中结成各种人际关系，不仅对人的行为发生影响，而且对企业也会产生积极或消极的作用。企业家的人际关系能力如何，必然影响到企业的形象、声誉和知名度。企业家处理人际关系的较高水平和技巧，是保证企业建立和发展良好外部关系的关键环节。第五，有效的谈判能力。企业家在对外交往的事务中，常常离不开谈判。企业对外谈判是一种智力较量，在谈判中发生争执、冲突、僵持、风险、投机、利用等都是客观存在的。要获得谈判成功，就应具备一定的谈判能力和娴熟的技巧。企业家的谈判能力，直接关系到企业外交的成功与否。第六，吸引人的个性和仪表风度。企业家对外交往应该正直、热情、机智、幽默、不卑不亢，有自己特有的气质与风度。周恩来总理的外交风度是我们企业家学习的楷模，美国前国务卿基辛格在回忆录中写道，与周恩来交谈，简直是一场紧张愉快的智力竞赛和深邃的精神享受。他们都是知识渊博、头脑敏锐，极富有逻辑性幽默感的外交家风范，显现出各自的卓越能力和潇洒风格。第七，敏锐的洞察能力和创新能力。就这一点来讲，对企业家的要求与新闻记者的要求是一样的。企业家对外交往必须具备对新事物、新情况的敏感性。对企业所处的环境的灵敏嗅觉，将促使企

业审时度势，及时采取应变措施。企业对外交往不是以一种机械的简单重复的形式来开展的，需要不断以新颖的形式来联络和吸引外界组织与公众。缺乏创新精神，墨守成规，因循守旧是不能成为合格的企业外交人员的。

企业外交是一门科学。这门科学是一门综合的、内容连贯、可以矫正的学问。企业外交又是一门艺术，这门艺术是一种力量与智慧的较量。对我国企业界大多数人来讲，其认识和实践，往往还停留在比较低级的经验水平，需要由必然王国向自由王国过渡。因此，研究和掌握企业外交知识与技能，已成为中国社会主义企业家的一门必修课。由中国经济出版社出版的《工商企业外交人才成功诀窍72》一书，理论联系实际，比较详细地介绍了企业外交人员应具备的各种基本知识和诀窍，探索了企业外交成功的科学方法，揭示了企业外交成功的客观规律，对广大企业来讲，不失为一本雪中送炭的好书。我相信，它的出版，一定会引起企业界的重视，引起经济工作者的关注，对促进我国工商企业、事业单位精神文明建设和经济效益的提高，必将发挥积极的作用。

积极的企业外交将使企业左右逢源；成功的企业外交活动将使企业家如虎添翼。愿我们为认识、掌握和创造一个良好的企业外部关系状态和社会环境而努力。

绪 论

党的十四大全面阐述了有中国特色的社会主义理论，明确提出建立社会主义市场经济体制。在新的历史条件下，随着市场经济的发展和企业经营机制的转换，企业开始自主经营，这就迫切需要处理好各种外部关系。首先，原来政府机构为企业“代理”的各种关系，现在要求企业自己来处理，而企业的自主经营权是以承担外部关系责任为条件的。同时，市场经济的竞争环境及企业的自负盈亏要求企业主动地发展外部关系。企业在追求高额利润的同时必然要承担相应的风险，而企业为了增强承担风险的能力，总是需要它的员工、股民、投资者，乃至关系密切的其他公众与企业“利益共存，风险共担”。这就促使企业加强与这一系列外部关系之间的沟通，以形成更多的共识。要沟通这种外部关系就需要一批专职的、兼职的外交工作人员。而这些外交人员的外交技能和水平高低，必然影响着企业的对外关系。因此，企业外交人员自身的成功是与企业外交关系的成功紧密相连的。任何事业的成功，都有一定的诀窍和绝招，企业外交人才怎样才能获得成功呢？本书将同你一起探讨这个问题。

一、企业外交人才的涵义

一个企业，要处理好外部各种关系，创建企业成功的外部环境，离不开企业外交人才。研究、重视和培训企业外交人才已成为企业家们不可忽视的一项战略任务。

研究企业外交人才，首先要搞清什么是企业外交，从而搞清什么是企业外交人才。

什么是企业外交？企业外交就是指一个企业为了谋求生存和发展而对外界进行的各种交往活动。

什么是企业外交人才？所谓“企业外交人才”，顾名思义，就是具有从事企业对外活动能力的人才。换言之，就是能够较好地处理企业外部各种矛盾，协调外界各方面关系，谋求合作与支持的工作人员。

本书所讲的企业外交人才，不仅包括各种性质的工业企业、商业企业、物资流通企业，还包括各种事业单位，限于篇幅，在行文中统称为“企业外交人才”。企业外交人才，有时也称为企业的外交官。企业中从事对外活动的人员很多，如厂长、经理、销售人员、财会人员、技术人员、公共关系人员等等。但是常年在外的推销员、采购员和公共关系人员，则是一个企业的职业外交人员。

二、企业外交人才在企业发展中的地位与作用

企业外交人才在企业的经营活动中占有十分重要的地位，有着不可低估的作用。

（一）企业外交人才是企业信息情报的侦察员

当代社会是信息化的社会，信息是人类社会赖以生存和发展的基础。对一个企业来说，信息是企业活动的神经，是经营者成功决策的依据。企业经营就是靠信息提高对

外界变化的适应能力和应变能力，从而增强企业活力和竞争力。实践证明，信息已成为与资金等生产要素同等重要的企业生存发展条件。

企业外交人才社交面广，阅历丰富，眼观六路，耳听八方，可以及时掌握本企业所经营的产品的市场行情，为本企业提供全国同行业产供销的经济信息，使企业不断地更新和开发产品，提高竞争和应变能力。企业外交人才扮演了市场行情的“侦察员”。

（二）企业外交人才是提高企业知名度的宣传员

在竞争激烈的市场上，企业的成功伴随着“知名度”，不同的企业生产同一种产品，客户自然要选择有“知名度”的名牌产品。企业的“知名度”越大，获得的经济效益和社会效益越大。对于一个经营得法的企业，需要有三个知名度；即产品的知名度、企业的知名度和企业家的知名度。企业外交人才在从事产品推销、新闻发布、广告制作等活动中，积极宣传本企业的产品，宣传本企业信誉及企业家的事迹，是提高企业知名度的宣传员。

（三）企业外交人才是企业外部关系的协调员

企业作为国民经济的细胞，在社会这个有机体中进行运转，难免与各个方面的社会因素发生一些矛盾和冲突。如对此种情况缺乏正确的认识，对外关系处理不当，就会发生种种纠纷。这种纠纷，一是降低企业信誉，甚至危及企业生存；二是对内挫伤职工积极性；三是危害社会。企业外交人才要有较强烈的预防意识和妥善的“灭火”方法，协助企业领导妥善处理外部纠纷，起协调调解作用。

（四）企业外交人才是扩大销售的推销员

促销活动，不仅可以帮助或说服潜在顾客进行消费，并且可以刺激消费需求的产生。企业外交工作人员向可以购买的顾客作口头宣传，并运用说话方式或示范等形式的销售艺术，善于当面洽谈和分析回答顾客的疑虑。在同类商品竞争比较激烈的情况下，许多产品只有细微的差别，消费者往往不易觉察。推销人员要宣传自己产品区别于竞争产品的特点，使消费者和公众加深对本企业产品的印象，产生购买行为。人员推销沟通信息属“双向沟通”，双方都是信息的发生者，同时也都是信息的接受者。人员推销是企业产品推销中最直接、最灵活、最有针对性的销售方法，特别是在争取顾客的爱好、信任和促成当面迅速成交方面，效果比较显著。

（五）企业外交人才是企业潜在市场的开拓者

在市场的占领中，有的企业开拓不深，目光短浅，急功近利，大利大干，小利小干，无利不干。这是一种小买卖人的观念。现代企业的外交人员应具有战略头脑，其营销活动，要从总体市场出发，不仅考虑现实的顾客，更要考虑潜在的顾客的需要，求得顾客对企业和产品的满意与支持，从而扩大销售与增加利润。因此，要用现代的经营方式代替小买卖人的经营方式，不断争取顾客，不断开拓市场。

企业外交活动是一种社会性的活动。企业外交人员的工作，其目的是认识、维持、强化或调整与自身企业有关的外部关系状态。企业外交人才活动的基本作用可以概括为以下几点：

一是企业外交人才的活动具有判断性功能。通过外交人才的活动，了解分析本企业外部关系状态，判断自身在社会公众中的印象，以作为组织或企业开展各项业务的依据。企业外

交人才虽然不是直接参与企业的决策，但通过外交活动，可以了解和预测决策活动给企业带来的社会影响，为正确决策提供可靠的依据。

二是外交人才活动具有建设性功能。企业外交活动运用现代传播技术手段，可以提高交往频率，扩大沟通渠道，促进相互需要，对外增进社会各界的了解，从而提高企业的声誉和知名度，提高工作效率。企业外交活动还能帮助公众接受某种观点，促进企业工作和业务的开展。

三是企业外交人才活动又具备预防性的功能。企业与社会各方面因素的矛盾是在所难免的，然而，通过外交人才的活动，可以促进矛盾各方的信息交流，交换相互之间的意见、观点，沟通思想，防止矛盾发展为冲突型的状态。

四是企业外交人才的缓冲功能。即在关系各方发生冲突时，通过适当的对外活动，限制冲突的扩大，并进一步缓和、化解矛盾。

五是纠正性功能。这是企业外交人才活动的另一作用。当冲突公开化，企业已经在社会公众中留下不良印象时，就必须通过外交人才的活动，做好补救工作。“亡羊补牢，犹未晚也”。只要认真地采取行动，完全可以改善外部关系状态，重新建立良好的外部关系状态。

三、企业外交人才的任务

企业外交人才的任务有以下五项：

（一）广交朋友，建立关系网络

一个现代企业，它要获得生存和发展，有许多社会交往是不能不进行的。企业外部有几十种关系，如经济关系、政治关系、法律关系、上下关系、地缘关系、业务关系等。在

目前我们的国家里，任何一个单位，任何一个企业，要想开创新局面，在竞争中取胜，没有有关部门的支持，那是不可能的。企业外交人才的任务就是要尽量减少社会摩擦系数，争取各方面支持，使企业顺利发展。对于一个企业来说，它不仅要与各种“财神爷”交往，还要和政府有关部门保持密切联系，获得支持和帮助；它要和科技部门加强往来，获得新的科技信息和技术转让；它要和所在社区保持联络，参与社区活动，为自身发展提供良好环境；它还要与商业部门、原料供应部门直接往来，以期得到支持和帮助；等等。所有这些交往对于企业的生存和发展都是不可缺少的，因此，企业外交人才应当努力建立和扩大本企业对外关系网络。

（二）传播沟通，建立信誉，提高企业知名度

一个企业产品和组织形象的好坏，主要用知名度和荣誉度来表示。企业外交人才一条主要任务就是把外部公众的信息向企业内部输入，而把企业内部的信息向外输出。这是获取良好形象的必要前提，但是具备了这一前提条件并不等于就一定能够在公众中建立良好的形象，因为在现代社会中，商品经济高度发达，各种商品眼花缭乱，变换频繁进行，市场极其广大，如果不设法使自己优良的产品、组织和服务得到公众的了解，就不能达到建立良好形象的目的。因此，企业外交人才要进行传播沟通，使信息能够有效地输出。在今天激烈竞争的时代里，要打开局面，既要靠产品质量和优质服务，也要靠宣传。只有这样才能使企业赢得市场，得到更快的发展。

企业在不同的发展时期，其传播沟通活动应当有不同的内容和重点。

一是在企业创建时期。这个时期宣传工作的主要任务是争取建立顾客对于本企业的最初良好印象，使顾客产生对企业产品和服务的信心，同时使企业有吸引力，能够招揽人才，稳定职工情绪，争取投资来源。这时候企业外交人才应当善于造声势，先声夺人，使企业不同凡响，而要做到这一点就应当注重在建立自己独特的风格，选择自己特有的形象上下功夫，如企业和产品的命名，商标、广告的制作，代表色的选择，门面的装修等等，都关系到企业最初形象的建立，也关系到企业今后的发展。二是在企业遇到风险的时候。这个时候企业的领导者和企业外交人员要沉着冷静，不要丧气，要抓准适当时机，采取灵活机动的宣传策略，使企业产品迅速为顾客接受，从而渡过风险，转危为安。三是在企业处于顺利发展时期。在这个时候，企业外交人才工作的传播沟通应当致力于保持和维护企业的形象和声誉，巩固既有的成就，并且要再接再厉，进一步扩大本企业的影响。此外，还应当制订预防措施，避免今后企业形象遭受损害。四是在企业形象受到损害的时候。企业形象蒙受损害通常有两个方面原因，一方面是外部原因，即由于顾客的误解，或他人的侵害，如冒牌产品对本企业产品形象的危害；另一方面是内部原因，即由于自身的工作没有做好，侵害了顾客利益。在遇到前一种情况时，企业外交人员应当针对顾客的误解进行必要的解释，澄清事实；对于他人的侵害予以揭露，并将本企业采取的预防措施向公众宣布，以防止公众继续受骗。下面就是一个较好的例证。

闻喜县金星玻璃器皿厂是1987年7月成立的一个只有370人的小厂，在有50余家玻璃器皿生产厂家的闻喜县，是个默默

无闻的企业。这个厂销售科科长李奋发等从事对外交往的销售人员认为：企业的“知名度越大，获得的经济效益也就越大”。他们把建立、巩固和扩大企业的知名度当作提高经济效益的战略任务来对待，千方百计提高本企业的知名度。其做法有四条：第一，别出新裁，开发新产品，创立名牌产品。他们在企业面临倒闭的情况下，从香港市场上走俏的“电子音乐塑料茶杯”上受到启发，便试制成功了“音乐酒具”。这个产品一上市就得到消费者的青睐，香港一位商人称之“国内首创，神州独秀”。在22届全国旅游品交易会上获“优秀产品”奖，这是全国唯一获得此奖的玻璃器皿企业。一年时间，金星厂的音乐酒具响遍了全国，产品有了知名度。第二，坚持质量第一、信誉第一，创出“信得过”企业牌子。企业实行了全面质量管理体系，40多个品种的一级品率均达到95%以上，高级刻花酒具获轻工业部铜牌奖。在销售中，坚持信誉至上，对客户长期信守以诚相待、互惠互利的原则。在全国24个省市、自治区、直辖市，聘请了30名信息员和编外质监员。由于该厂讲究信誉，用户不断扩大。目前全国各大城市有业务往来的用户达150多家。其中建立稳定的销售网点有100多个，基本上形成了遍及全国的销售和信息网络。第三，充分发挥新闻媒介作用，巩固和扩大企业的知名度。采用广告、板面、报刊、电视广告等形式，宣传产品的性能、质量和信誉。《人民日报》、《经济日报》、《南方日报》、《消费时报》、《经济参考报》、《中国商报》等25家报刊刊登了该厂的经验。他们还抓住第11届亚运会的机会，在各销售点开展了“迎亚运产品大联展”销售活动。音乐酒具经亚运会组委会认可，选为第11届亚运会标志产品。亚运会期间，仅10天在北京王府