

弘扬中国制造 促进全球贸易

焦点视界

FOCUS VISION

苏新出准印S(2017)0000143

内部资料 免费交流

你应当没有喝过西湖龙井

中国制造的漫漫创新路

德国“工匠”200年

五征集团：逆势而行的行业龙头

精巧有致的舟山核雕

走进非洲

邮件回复率提升300%的正确优化姿势(上)

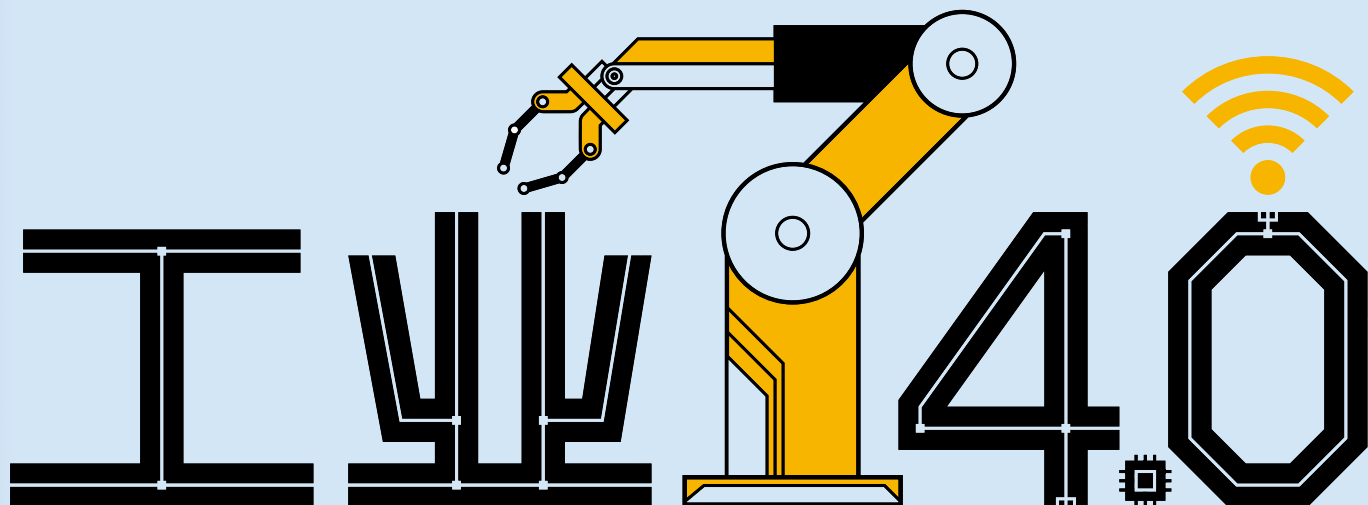
细节决定成败之南非客户成功实例

代课老师

2017/10

第55期

来吧!



扫描二维码，尽享
《焦点视界》外留干货



我们最近

文_田可



很久没向各位外贸读者汇报《焦点视界》今年的动向了。借本期总编说，跟大家叨叨。

先说说栏目和内容的变化吧。

增加了“精品馆”栏目。该栏目从4月刊开始，已采访4家精品企业。开创此栏目的初衷，就是想为一些具有品质之美、制造之美、格局之美的中国制造企业，讲好他们的产品故事，他们的企业故事。文字是一方面，我们的记者还会亲临企业现场拍摄，用图片直观展示。目前来看，我们的初衷已经达到了。

在“中国制造”栏目下，增加“工匠”内容版块。也是从4月刊开始，内容主要聚焦于“中国非遗系列报道”。目前，已陆续采访了这些大家：世界非遗南京云锦的金文老师；国家非遗苏绣的赵丽亚老师、府向红老师；国家非遗铜炉的陈巧生老师；非遗苏作红木家具的史志晔老师；非遗核雕的周春毅老师……有的，我们还专门安排摄像师录制了视频，在焦点以及各大网站传播。

在“商学院”栏目下，增加“大神来了”子栏目。外贸业务本身是非常专业的，但外贸人的需求也是多样化的。“大神来了”这个栏目，就是我们小编开启的一种新尝试：每期精选一位外贸业界较有名气的大咖，一起谈谈他的成功故事、创业经历或外贸心情。就像小编所言，在跌宕起伏的外贸江湖中，听闻诸位大神的传说，他们月薪百万，他们逢单必下，他们在工厂、买家之间游刃有余，他们指点一批批菜鸟攻城掠地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往……自本期起，小编将带领大家走近这些外贸大神，遇见他们的人生。

这里，也再说说我们的传统栏目“外贸名人堂”。版面有限，但报名想接受采访的外贸

企业很多。我们也理解大家的心情：企业一路走来，都有自己的故事，想通过《焦点视界》讲述给更多人听。为了给更多企业提供机会，同时又不剥夺其它栏目的版面，我们想了个办法：把每家企业的报道缩为1页，把每期报道的企业数量增为6家，文字尽量精炼再精炼。相信大家能理解我们的苦心。

《焦点视界》纸版的新变化就说到这里，改变的是栏目和呈现形式，不变的是我们的真诚。真诚的选题策划，真诚的采访，真诚的编辑和校对，就想为大家呈现一本有用、有趣、有味道的品质刊物。

再跟大家分享三个好消息：

“焦点视界”微信号在8月末的时候，发布了一条爆款内容。目前中小外贸企业受国家对环保问题严加整顿的政策所困，严重影响外贸单交货，但他们不知如何向海外买家去准确描述和说明。我们的微信主编竹子发现这一问题后，发挥了自己的英语优势，像外贸小秘书一样，精心采集了国家各部门关于环保的官方对外英文资料，由“焦点视界”微信发布一篇原创文章“因为环保督查耽误了交期 or 需要涨价，拿这些实锤去说服客户！”，没想到当天阅读量就破10万+，引爆朋友圈。大部分外贸客户反馈说，非常有用，可直接向买家说明情况。这件事儿，不但让竹子体验了在工作上精耕细作、为外贸人带来价值阅读的喜悦，也让我们深刻认识到，除了纸版杂志，碎片化阅读已日渐成为大家认知外贸世界的重要方式。庆幸的是，随着“焦点视界”微信粉丝数量的每日增长，我们在亲身体验着这一变化。

其次，我们刚刚组织了一个回报“焦点视界”粉丝的赠刊活动：在“焦点视界”微信端及时回复相关邮寄信息，可获赠纸版《焦点视

界》。仅仅两天之内，2000本《焦点视界》就被抢订一空。我们感动于大家对《焦点视界》的厚爱，对外贸学习的热情！没抢到的同学，也不用遗憾，后面还会不定期组织这样的赠刊活动回报大家。

另外告知一下：我们的小编在长期的外贸内容采集中，积累了大量实用的外贸内容，今年会不定期制作一批外贸口袋书，通过各种渠道赠予大家。目前已制作了两本：《参展实用技能手册》和《手把手教你写开发信》。纸版已申请完毕，电子版可在“焦点视界”微信端申领。

最后，郑重向大家发起一个征稿启事：“焦点视界”微信号和纸媒，真诚欢迎大家投稿！不管是您的外贸经历、实战技巧、专业知识、真知灼见，只要跟外贸相关，都可向我们投稿(mag@made-in-china.com)。如今，人人都是写作者和自媒体，我们外贸人当然也不例外。写作，不仅在于表达自我，还可链接世界。真心欢迎各位外贸人，用文字精彩表达自己，形成个人的影响力。我们在采编中发现，写东西会让自己平静下来，跟自己的内心理性对话；可以重新梳理问题的根源和脉络，探索自己的潜意识；会让自己比同龄人更加平和、克制、隐忍与谦卑。经常写东西，还可以训练我们的思维与逻辑，拓展自我认知的疆界。

对于我们外贸人而言，只要把对外贸的热爱和尊重注入文字，它便拥有神奇的力量。对内，你可清晰地看到自己；对外，你可展示自我的独特思想和内心自由，完成与世界的对接。

这是写作的魅力，也是写作时的思考和洞察，带给你个人魅力。

那么来吧，我们等你。☑

限免！

我们出电子书啦



加微信“焦点视界”(focusvision)，回复“参展”下载



加微信“焦点视界”(focusvision)，回复“开发信”下载



每天5分钟，GET外贸新技能！



001 总编说 PROLOGUE

我们最近

006 图片故事 PICTURE

012 精品馆 SELECTION

你应当没有喝过西湖龙井

016 市场 MARKET

前言

制造业的创造力

综述

中国制造的漫漫创新路

表情

德国“工匠”200年
屹立的作品

观察

向着 2025 跃进
走进新时代

观点

迪赛纳的 2025
“十年，还要十年”

040 中国制造 MADE IN CHINA

聚焦·农用车

五征集团：逆势而行的行业龙头

工匠

清风徐来赏苏扇
精巧有致的舟山核雕

观察

机器人产业哪家强？一篇文章细端详

智造

企业应该如何选择设计众包平台

中国制造之美



货物运输保险

1分钟在线投保

7×24小时服务保障

产品责任保险

专业顾问 精准需求匹配

多方报价 价格透明

企业团体保险

保障多选 最低60元

专业客服提供一对一服务

企业基业常青

新一站企业险护航



即刻扫码 一键预约

072 设计前沿 DESIGN

特约专栏

走进非洲
如何搞定大客户的最终决策人
企业定位中的常见错误

实战技巧

邮件回复率提升300%的正确优化姿势(上)
细节决定成败之南非客户成功实例
如何维护和推广公司网站

外贸人生

最大的敌人是自己

环球视野

难忘的昔日辉煌
岛国爱尔兰

大神来了

外贸、Jin和咏春

112 外贸名人堂 SHOWS

珠海丽日帐篷：篷房行业的开垦者
破局者——源兴医药
刘合一：做长久的生意
大鹏激光：现在是最好的时期
香港元辰：没有简单的生意
金顿士：细分市场，走差异化发展道路

118 展会推荐 EXHIBITIONS

122 焦点公益行 PUBLIC WELFARE ACTIVITIES

代课老师

128 新媒体 NEW MEDIA

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S (2017) 00000143 内部资料 免费交流

主管单位_Attached to
南京高新技术产业开发区管委会

主办单位_Affiliated to
中国制造网 Made-in-China.com

编辑出版_Published by
《焦点视界》编辑部 Focus Vision Magazines

ADD: 南京市高新区星火路软件大厦 A 座 (210032)
Block A, Software BLDG., Xinghuo Road,
New & Hi-Tech Development Zone, Nanjing, China, 210032
TEL: +86-25-6667 7777
FAX: +86-25-6667 0000
E-mail: mag@made-in-china.com

荣誉总编_Honorary Chief Editor
蔡鸿宇 Cai Hongyu

总编_Chief Editor
田可 Tian Ke

责任编辑_Editor
任学奎 Ren Xuekui
王若竹 Wang Ruozhu
屈 赛 Qu Qian
刘艳林 Liu Yanlin
陈丽丽 Chen Lili

设计师_Graphic Designer
葛世林 Ge Shilin
郑国俊 Zheng Guojun

赠阅热线: +86-25-6677 5000

发行声明:
《焦点视界》为企业内刊, 不得公开出售;
所有文字和图片, 版权属著作权人所有;
请作者与我们联系, 领取稿费;
图片合作: 视觉中国;
刊登发表的文字、图片作品, 不代表《焦点视界》立场观点。



中国制造黄页

给采购商一个选你的理由

国内权威可信的供应商资源库

- 供应商专享:**
- 权威认证** 对所有入驻供应商进行公司名称、固话、地址三重认证, 让采购商更信赖!
 - 多渠道曝光** PC端、移动端、114查号台等多渠道同步展示, 让推广更全面!
 - 超值服务** 专享企业展示厅、进销存软件、供应链金融等增值服务, 拥有超值体验!



立即扫码体验

月资费最低
仅需 **38** 元起

供应商入驻热线: 025-57930109
邮箱: hy-cn@made-in-china.com
网址: http://cn.made-in-china.com/114



中国制造黄页是由中国制造网内贸站 (cn.Made-in-China.com) 和中国电信号码百事通共同推出的制造业黄页信息服务平台, 致力于构建中国权威可信的制造业供应商资源库, 全面帮助国内采购商和供应商建立联系、开拓商机, 促进国内贸易发展。
*目前暂支持江苏地区企业申请入驻, 其他地区即将开放。

我们走在“共享”主义的大道上

图_视觉中国 责编_屈赛

共享经济作为一种颠覆传统的商业模式，正在不知不觉影响并改变着人们的日常生活。众多的行业也因为“共享”而开辟了全新的发展模式。当人们还没有意识到“共享经济”概念时，就已经有旅馆和酒店，让远道而来只作短暂停留的人们不用花钱买房也可以有一个休憩的场所。而今，从网约车、房屋共享、闲置物品交换平台到当下火爆的共享单车乃至共享汽车，“共享经济”的概念正在从方方面面渗透人们的生活，通过更加合理的资源再分配，为人们的生活省钱、省力，带来便利。本期我们就来看一下这几个月来都有哪些共享创意。篇幅所限，暂列六个。



▲ 7月11日，北京中关村创业空间现太空舱。使用者可通过扫描二维码进去休息。价格分时段设置，高峰期每10元半小时，非高峰期每6元半小时。舱内提供空调、阅读灯、一次性床品、紫外线消毒灯。舱内还设有紧急出舱门，以防设备故障。



▲ 5月26日，共享洗衣机亮相上海街头。



▲ 5月31日，共享唱吧出现在江苏省昆山市一家商业中心内，只需投入一定的币值，便可享受和在KTV一样的感觉。



▲ 7月15日，共享雨伞出现在成都。



▲ 8月8日，重庆市民在沙坪坝区大学城四川美术学院篮球场的GO-GO共享体育智能柜扫码取球。



▲ 8月9日，共享健身舱亮相北京街头，按照日均5-6小时的有效使用时长，单个运动舱的单日收入在70元左右，回本周期在8-10月左右。 [1]

3K党为什么能不被美国取缔

图_视觉中国 责编_屈赛

3K党在历史上是个臭名昭著的组织，在美国被“白人至上”和“政治正确”相互撕裂的当下，3K党也在其中搅风搅雨。今天的美国已经没有了种族主义存在的法律基础，但3K党仍然存在。为什么这样劣迹斑斑的组织仍能在美国存在？原因在于，3K党成员活动中的行为并非全部违反美国法律，在不违法的情况下，3K党成员所拥有的合法权利，诸如集会、示威等，同样受到美国法律保护。比如这张摄于2009年的照片，3K党在阿肯色州森林城举行集会，堂而皇之地招募新成员，顺便抗议下政府——这是美国宪法赋予他们的权利。



3K党首任全国领袖内森·贝福德·福瑞斯特的雕像，就站在田纳西州孟菲斯的公园里。3K党就是于1865年成立于此。福瑞斯特则是最为典型的早期成员，作为南部邦联将军，福瑞斯特在南方和他一样的白人至上主义者中积累了极大的名望。美国南方多白人至上主义的深层次原因主要还是在经济方面：福瑞斯特和他的追随者们多是南方种植园主，黑人奴隶是维持种植园运转必要的廉价劳动力。南北战争后，面对即将获得自由的黑人奴隶，南方奴隶主希望通过行动维持白人的优势地位，以此保护自己的经济利益。1867年前后，3K党在美国南部州具有广泛的影响力，福瑞斯特称3K党拥有55万名男性成员，只需5天就能召集4万名成员。



虽然福瑞斯特认为3K党是“防御性质”的，但事实上他们很快就从最初的示威演变成了暴力犯罪。即使福瑞斯特宣布解散3K党，但由于3K党是一个十分松散的组织，福瑞斯特的解散命令没有任何实际意义。3K党的生存并不依赖于组织，其寄生的土壤是无数持有白人至上观点的种族主义者。历史上3K党起起落落，几度衰落，更几度兴起。1920年前后，3K党的影响力达到巅峰，党徒人数达到了400万之多，甚至有许多政治家都是3K党的成员。上世纪中叶，美国掀起民权运动，3K党成员以极其暴力的方式阻挠黑人民权人士，包括暗杀和制造爆炸。一系列的暴力事件激怒了美国民众，3K党成了美国社会的过街老鼠。随着种族平等意识的逐渐普及，白人至上主义者逐渐成为了美国公民中的极小众。

但是3K党始终还是存在着，并不断发出声音，直到现在特朗普上台。来看看这张照片：2015年7月，美国南卡罗来纳州一群穿着种族歧视T恤的3K党成员在州议会大厦外示威，抗议政府移除了带有白人

至上意味的“邦联旗”。一位被热晕的示威者还得到了维持秩序的警察的帮助。南卡公共安全主任史密斯声明，在这种情况下美国执法部门的理念是帮助民众，无论他们的肤色、种族或信仰是什么。这是有法律依据的。

1969年，布兰登伯格作为俄亥俄州的3K党首领，在电视上辱骂黑人和犹太人，他被指控违反法律，涉嫌以犯罪、暴力、破坏或其他非法恐怖手段达成政治改革主张。在俄亥俄州的判决中，布兰登伯格被判处10年监禁和罚款1000美元。不服的布兰登伯格上诉至最高法院。1969年9月，最高法院判决俄亥俄州法律违宪，布兰登伯格无罪。判决书中，最高法院强调美国宪法保障言论自由，主张暴力或不守法的言论需具有“明显而即刻的威胁”并且该主张确实可能产生此种“即刻”的威胁时才可以对该言论进行限制或惩罚。正因为这种保护的存在，3K党成员也有了表达的机会。[1]

莫迪与高涨的印度教民族主义

图_视觉中国 责编_屈赛

在洞朗，印度为什么会如此猖狂？与印度总理莫迪不无关系，正是在他上台之后，印度教民族主义者愈发极端，已经发展成为冒险主义。印度希望通过战略讹诈，一举扭转中印两国在南亚和印度洋地区的战略态势，阻断中国“一带一路”倡议在此地的推进。



莫迪上台后，印度国内政治领域最大的变化就是印度教民族主义的高涨。印度教民族主义是当代印度一种带有强烈教派主义色彩的社会政治思潮，强调印度教至尊，在印度建立一个“印度教国家”。印度人民党产生于印度独立运动时期，尼赫鲁执政时期受到抑制，70年代以后又重新抬头。目前执政的印度人民党是建立在印度教民族主义的基础上的。该党成立于1980年，之后利用“寺庙之争”迅速崛起，1996年击败国大党而成为印度第一大党，并最终于1998年上台执政，直至2004年。

2014年的印度大选，莫迪带领印度人民党获得压倒性胜利。莫迪本人也是一个虔诚的印度教徒。大多数人都只看到了莫迪推动古吉拉特邦经济的政绩的积极影响，但认识不足的则是，印度人民党及其外围组织印度国民志愿服务团，在大选中鼓动印度教民族主义情绪对其获胜所起的作用。在印度，印度教徒占全国人口的80%，而占印度人口13%的穆斯林在大选中基本都不支持莫迪。



另外，莫迪还利用掌控印度政府的权力，通过打压NGO和“废钞”等手段破坏国大党及各种姓党派和地方党派的经费来源渠道。即使反对派聚集民众进行激烈抗议，也毫无用处，就像图片上的一样，迎接他们的是警察的高压水枪。印度人民党在北方邦选举中大获全胜，而国大党以及社会党(SP)和大众社会党(BSP)等以种姓为基础的党派惨败——就是对莫迪这些举措的检验。很多学者附和莫迪政府的说法，认为北方邦选举是“发展主义”的胜利，但许多印度政治评论家私下却认为是印度教民族主义的胜利。



大选获胜后，由于经济改革举步维艰，莫迪继续支持印度教民族主义的发展，带头在政治和社会事务中发扬印度教民族主义或展示“印度教特性”，希望能够利用民众对印度教的虔诚推动其各项事业。印度教民族主义的影响向社会的方方面面扩展，在保护圣牛的口号下，印度国民志愿服务团的纠察队对食用牛肉者、交易活牛者及屠宰场所有者处以私刑，而这种私刑行为不受法律制裁——这种行为使得广大穆斯林越来越没有安全感。印度穆斯林的不安情绪正在逐渐积累和发酵，虽然在高压之下尚未大规模爆发，但一旦爆发必将引发新一轮宗教和民族冲突，印度经济发展的国内环境将荡然无存。



民族主义是一把双刃剑，过度使用将反噬自身，尤其是极端的宗教民族主义。现在印度教民族主义已经成为一种狭隘、保守、非常具有排他性和攻击性的意识形态。在印度国内，经济社会及民族矛盾正在激化，游行示威不断。廓尔喀人要求独立建邦的呼声已经持续了多年。图片上显示的是去年9月，廓尔喀民族解放阵线组织罢工，要求从所在的西孟加拉邦分离出去。[\[1\]](#)



你应当没有喝过西湖龙井

文_任学奎 摄影_任学奎 责编_任学奎

提起老人杨继昌，他的女婿田建明一直不停地讲，“太遗憾了，太遗憾了！”

杨继昌，今年 77 岁，他曾三获“炒茶王”称号，是杭州市唯一一位文化部“西湖龙井茶制作技艺”非物质文化遗产代表性传承人。7 年前，老人因病失去了说话和行走的能力，当我们拜访他的时候，他只能报以和善的笑容，再不复昔日的干练。

田建明是杨继昌的女婿，也是他的徒弟。一直以来，他都非常遗憾没能完整地继承杨继昌的炒茶技艺，“一些经验连说都没法再说出来，那是他五十多年炒茶的经验，就这么失传，太遗憾了”。

闻不够的龙井香

明代高濂的《遵生八笺》里说龙井茶“山中仅一两家，炒法甚精。近有山僧焙者，亦妙。但出龙井者方妙，而龙井之山，不过十数亩”。此后，龙井才逐步成为中国名茶之首，而龙井中最为璀璨的莫过于“西湖龙井”。

据田建明介绍，除近年来异军突起的梅家坞，传统的西湖龙井有四大原产地，分别是“翁龙满杨”，即翁家山、龙井、满觉陇和杨梅岭，这个说法在近些年被扩充成“狮龙云虎梅”。但田建明似乎并不太认可新的产地。

西湖龙井的核心茶区东受西湖水气润泽，南面钱塘，诸山溪涧遍布，林木茂盛。其土质由石英岩、粉砂岩风化而成，既有丰富矿物质，又比低处的红砂黄砂土含更多砾石，非常有利于茶树的生长。茶农都知道，在林间白砂地长出来的茶树，有时鲜叶一采下来，就散发出栀子花香或兰花香，是极好的原料。

传统的手工制茶工序繁杂，要求炒茶的师傅对火候的控制非常精准，尤其是最后一道工序——辉锅。在这道工序中，炒茶师傅的按、捺、抖等每个手势和力道的运用，都需要考虑到如何浓缩和聚拢香气。

那么这种手工制作的西湖龙井茶香是什么样的呢？

我细闻杯中的茶香，笑问田建明：“这茶里好像并没有那种清香，里面兑了奶吗？”田建明说不是，半手工茶，好一点的能做出豆花香、甜香，而

上图：杭州市唯一一位文化部“西湖龙井茶制作技艺”非物质文化遗产代表性传承人——炒茶王杨继昌

全手工茶那种至清而又充弥齿颊的花香，一试难忘，立刻颠覆过往对龙井“不过如此”印象。

西湖龙井就像蓝山的咖啡

很多到了杭州的游客总喜欢去买上几袋“西湖龙井”，对喝茶更有追求的，则会花上不小的代价“搞一点明前茶”。事实上，真正的西湖龙井往往在每年的四月就被老顾客订购一空，流入市场的量寥寥无几，更没办法在大众消费市场供消费者或游客大批量购买。

田建明告诉我，就他们家来说，每年炒出来的茶不过七八十斤，这包含了“明前”“雨前”等所有中高档次的西湖龙井。这个产量并不会因为一些机器的出现而增加——茶园就那么大，在不使用化学制剂催长的情况下，增加产量的可能几乎为零。



龙井茶的好坏从采摘开始，每一步都得细心经营，因为龙井茶是以嫩芽及其旁边的叶组成，茶树过冬后冒出的第一个嫩芽，必须得赶在清明节前采收完毕，才能成就最上乘的“明前龙井”。

对于真正懂茶的人来说，明前茶同样是有好赖之分的。

在西湖龙井的核心茶区有两种茶树，一种叫龙井43号，另一种叫群体种。龙井43号是农科院的改良品种，而群体种则是指有千年历史的老茶树。

现在都讲明前赶早，三月伊始就能上市的茶，价钱最高。龙井43号等改良茶种，不但开采比老品种早，做出的茶也更平滑光亮，产量也高。若是一味追求尝鲜，买到的茶多半是新品种。而老品种要到清明前几天才能开采，产量低，做出的茶不如新品种漂亮，颜色微暗，但口感更厚实绵长。

据了解，单纯从价格上看，老茶树的“明前茶”也略高于龙井43号。甚至有上海等地一些对西湖龙井的外观、口感等颇有讲究的消费者是老茶树情有独钟，他们不急着赶早茶，而是专门等老茶树西湖龙井的开茶。

一门即将失传的手艺

全手工炒制的明前龙井价格普遍在6000元/斤左右，而普通半手工茶均价则低很多，在刨开各种成本之后，能够挣到的钱在田建明看来，就是“养家糊口”。

对于现在的年轻人来说，这个收益其实已经没有什么诱惑力了。“我可以很负责任地说，现在在我们村（满觉陇），30岁以下会炒茶的人不会超过10%，这门技艺一定会失传”，田建明很无奈地摇摇头说。

据田建明分析，这门手艺很难传承下去并不完全跟收益相关。

其实茶叶市场一向“水深”，以次充好并不鲜见，大量外来茶叶打着“西湖龙井”的旗帜在不断冲击这个市场。而当地也不乏从外地购买鲜叶冒充原产西湖龙井的人，整个市场鱼目混珠，良莠不齐。田建明说，“如果没点底线，想去挣钱还是很容易的，利润非常高”。

学炒茶有“三年青锅，五年辉锅”的说法。



“茶农”田建明

青锅是指鲜叶直接抖进200度以上的锅中，边杀青，边初步做出扁形。炒茶师傅的手必须直接放在高温铁锅中贴合触摸茶叶。没几年功夫，练出一手硬茧，只能做出“松毛形”，不成扁形。然而，这还只是炒茶的第一步。

辉锅的做法在上文已有提及，师傅需要运用多种手法，在二十多分钟“茶不离锅，手不离茶”，行云流水般一气呵成。

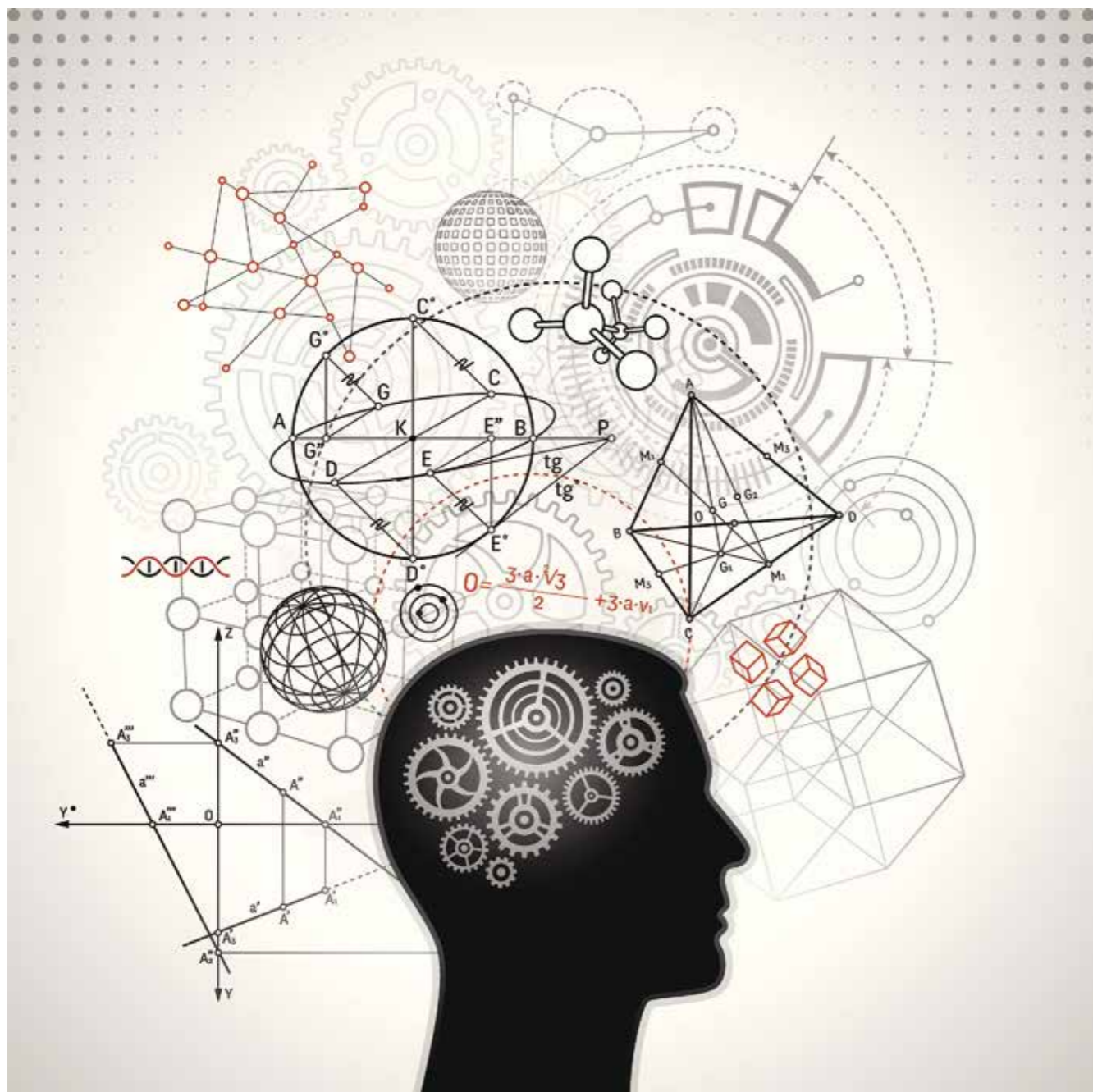
“刚开始学的时候，满手都被烫出水泡，时间长了就变成厚厚的老茧，现在的年轻人吃不了这个苦了，而且他们也会觉得没必要再吃这个苦”，田建明说。

之所以说没必要吃这个苦，是因为制茶机器的普及。现在的茶农更多是用机器来完成首道杀青工序，然后最后一道工序由有经验的师傅来完成。这种方式被称为半手工制茶，这已经成为西湖龙井产地茶农对于现实的一种“妥协”。

然而，还有一种“妥协”更彻底的方式，就是机制，相对于手工和半手工制茶，机制不需要任何手艺——如果原料足够的话，产量可以是“无限”的。在这种情况下，谁还能静下心来接受一份“传承”呢？[TU](#)

制造业的创造力

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



1 有间博物馆

德国纽伦堡有个很有意思的地方，叫玩具博物馆。

在第一个展厅的陈列柜里有一个一百多年前的玩具，用几块木头分别拼成一个动物的头、身体以及四肢，简单得让人绝望。这是一位大师的作品，曾经在十九世纪的某次世博会上获奖。

据讲解器介绍，那个秃头秃脑的玩具是一只狗。跟我们平常见到的那些活灵活现、极度仿真的玩具狗不一样，那位大师的狗没有五官，真的就如我前面所讲，只有几块木头代表了它的躯干和四肢，秃头秃脑。那位大师设计这个看起来并不好玩的玩具，是因为他“固执”地认为，玩具存在的价值就是让孩子放飞自己的想象力，他们可以把这只最简单的玩具狗想象成他们喜欢的样子。当然，如果你认为那是一只猫，同样没有问题。

在接下来的参观中，我发现近一百多年来的德国玩具设计绝大部分都是遵循着鼓励创造和实践的原则。我并不知道这种玩具是不是真的对培养孩子的创造力和动手能力有帮助，或者说这种帮助和促进作用能有多大，但这并不影响我在游览时叹为观止的心态。

2 啥是创造力

对于创造力的定义，心理学家们一直存在争议。

早期时，心理学家对创造力的研究更加关注于人格特质。因此，对创造力的定义需要清晰地界定具有什么特定特质的人是有创意的人，而没有这种特质的人就是比较没有创意的人。心理学家们难以找出这么一个放之四海皆准的定义。后来，学者们发现这么研究下去是个死胡同——他们不能像占星师那样不负责任地搞“十二星座性格特质”这种玩意，于是研究的方向开始转弯了。

美国心理学家 J. P. Guilford 在 1950 年的定义是“创造力指的是有创意的人最特别的那些能力”。虽然 J. P. Guilford 对创造力的定义并没有明确指出哪些具体的人格特质能表明一个



人具有创造力，但是这个定义在很长一段时间内被广泛地认可和接受。

这时候我们很容易就发现，心理学家在最初的研究其实更加倾向于创造力是先天性的，就像武断地认为“处女座一定很可怕”一样。这个方向在 J. P. Guilford 的时代被逐步扭转过来。不过，J. P. Guilford 扭转得并不彻底。

到了上世纪 80 年代，哈佛商学院教授 Teresa M. Amabile 根据自己多年的研究成果，向传统的创造力定义提出质疑。她认为在过去几十年对创造力的研究中，心理学家们过分注重人格特质方面的差异，而忽略了社会因素和情境因素对创造力产生的影响。也就是说，创造力是可以通过后天因素培养的。

在她的研究基础上，目前被心理学界广泛承认的创造力的定义诞生了：创造力是指产生创新的并且合适的想法的能力。

3 别喝鸡汤啦

最近几年，在中国制造行业里流行一碗“鸡汤”，包括我在接下来的稿子里也会把这碗鸡汤端出来——“德国制造”“日本制造”在初期也是充斥着山寨和假冒伪劣，人家现在也不在各自的行业里创出了偌大的名声，所以这就是一国制造业发展的必经之路。

平心而论，这是典型的只看结果不过程程的“洗白”言论。在生存的压力下，我们看到

更多的是高瞻远瞩的呼吁，而非破釜沉舟的改革勇气。

大约两个月前，一位熟悉印度的企业老板跟我说，他非常担心“印度制造”，不仅仅因为他们的人力资源成本低廉，印度的很多工厂都背靠高校，人才培养机制远比中国完善，“印度企业的人才储备，会让你觉得这个国家的制造业潜力无限”。

为什么说将教育与制造业相结合会带来更大的潜力呢？

南京海威机械董事长许庆海先生不止一次跟我说过，所谓创新，一定要是能够得到市场认可的点子。也就是在前面关于创造力的定义中所讲“合适的想法”。杭州集智则要求业务员必须深入车间，了解产品。

事实上，我们的中高等教育与制造业是脱节的，很难想象一个或者一帮没有进过车间的人能够有多少“合适”的创新。

这一点恰恰也是我在前文要说到德国玩具的原因——你很难想象做给孩子的酿造啤酒的机器模型是真的可以酿出啤酒来的，也很难想象供孩子过家家的“迷你版锅碗瓢盆”同样无比精致并可以实际使用。

德国制造从山寨走向精品大约用了二三十年，我担忧的是，中国制造如果想走出这一步，到“2025”这个时间真的够吗？还有多少时间能留给我们去改变呢？

中国制造的漫漫创新路

文_曾勳 图_视觉中国 责编_任学奎

300米深渊之上的湖南张家界大峡谷的玻璃大桥，一个英国人正举起重锤，狠狠砸向桥面的玻璃，反复再三，玻璃产生裂痕，却始终未见裂开。他又举起重锤……直到累趴，玻璃仍然无恙且经得起10个人同时上面蹦跳。英国人终于屈服：好吧，这座桥是安全的。

以上镜头出自英国广播公司（BBC）最新摄制的纪录片《中国创造》（Design in China）。这部纪录片最近在网上引起热议，有人表示纪录片“蛮中肯的”；有人说BBC终于“路转粉”，开始正面评价中国了。

“被描述”的中国制造

挥锤砸桥者——西蒙斯，BBC科技节目的资深记者。

这座桥长430米，可以同时载800人。它创下了多个世界“之首”和“之最”：世界首座斜拉式高山峡谷玻璃桥，首次使用新型复合材料建造的桥梁，世界最高最长的玻璃桥，世界首座超大跨度而没有抗风缆的悬索桥，世界首座同时采用多种减震装置来遏制不同方向振动的桥梁。美国有线电视新闻网将其列入世界上11座最壮观的桥梁之一。

为了验证玻璃大桥的耐用和安全性，技术人员邀请西蒙斯用大铁锤猛砸组成玻璃桥梁的玻璃板块，以打消人们对玻璃大桥的安全担忧。

这个镜头在制造业转型的大时代，具备了时代的张力，堪称“中国制造”转型的生动注脚。与其说是一个英国记者对“中国制造”的检验，不如说是中国制造者对自信和实力的一次“炫耀”。

长期以来，由于文化和信息的疏离，中国在国外特别是西方发达国家的主流语境中，处于“被描述”的被动地位。国外媒体和受众绝大多数对中国的认识，有种根深蒂固的预设，一些报道和评判缺乏真实性和带有偏见。

有学者将西方舆论对中国的解读，归结为当下国际格局中强权对弱者的关系。中国作为“被描述”的弱势一方，完全“被安排、被描述、被组织”，在国际化的语境中，这是一种不合理的舆论结构。

早在10年前，美国商业记者萨拉·邦焦尔尼用《离开中国制造的这一年》一书道尽了西方世界与“中国制造”爱恨交织的暧昧情愫。那时的“中国制造”，仅限于塑料玩具、廉价T恤、充气游泳池和巧克力等没有技术含量的产品。



经BBC“亲测”安全的张家界大峡谷玻璃桥

当时，中国货在西方的口碑不佳，几乎成了劣质商品的象征，主流媒体、娱乐文化都喜欢拿“中国制造”开涮。

以《华尔街日报》为首的主流媒体喜欢用数据说话，报道“中国制造”的危机，比如中国产品召回率最高；“中国制造”在美国消费品市场中所占份额没有想象那么高，且均属低端产品，“美国制造”可安枕无忧。

好莱坞根据真实事件改编的灾难励志大片《127小时》中，登山爱好者艾伦的手被卡在石头中无法脱身，最后他选择用中国制造的小刀割断胳膊断腕自救，奈何刀子用两下钝得连皮肉都刺不破。艾伦欲哭无泪，用DV录下“遗言”：“奉劝大家，千万别买中国制造的刀具。”

几年前，在美国各大网站上，凡有“中国制造”的新闻，留言几乎都充斥着“便宜”“一次性”“会爆炸”的评论。

在“被描述”的日子里，不少中国媒体报道过美国出口到中国产品的质量质量问题，如鸡爪、

猪肉、维生素片、大豆等产品的污染问题。

有的科研工作者、企业家、匠人则开始思考，这样的舆论战到底意义何在？

从“制造”到“创造”

“被描述”，充斥着“他者”的审视和想象，“被描述”的形象掺杂了描述者文化的和情感的、客观的和主观的、个人的和集体的情绪。

100多年前，对于中国人“被描述”的尴尬处境，鲁迅先生没有把失利推脱给“西方殖民主义的后遗症”，而给出了更为积极的倡导——自己发愤图强改变这种身份。

中国作为“世界工厂”，在全球协作化日益密切的今天，不能也无法回避被国外舆论的“描述”。在现代商业文明里，考验制造业的永远是质量和标准，而不是无谓的舆论战。

“日本制造”在上世纪六七十年代跟“中国制造”一样，也曾陷入“被描述”的局面。

当时，西方舆论指责日本货山寨泛滥、质低价廉。日本人没有打舆论战“抗议”，而是决心进行制度改革，比如推行“零缺陷运动”等。

这些制度改变了日本商业风气，塑造了日本制造业的性格。之后，日本出现了丰田、本田、尼桑、马自达、三菱、索尼、松下……

随着“中国制造”从量变向质变的转型，在国外主流媒体的语境中，“中国制造”到“中国创造”的嬗变，正悄然无息地发生着。

2013年，《华尔街日报》的记者采访建筑设计师郭锡恩，他与妻子在上海创立了如恩设计研究室，跨界设计紫砂茶具以及灵感源自中国街边普通板凳的家具，由荷兰工厂生产。记者“一边用如恩的杯子喝着港式奶茶，一边谈论了重新定义‘中国制造’”，这里的“中国制造”代表文化、点子。

2015年，美国老牌纪录片制作商Discovery探索频道推出纪录片《运行中国》，探讨了中国的自主创新，从每个月有四亿多活跃用户的微

信到世界最大的射电望远镜，从600多米高的上海中心大厦到每十分钟就下线一台挖掘机的高科技流水生产线。纪录片认为，中国正从“中国制造”转变成“中国创造”。

同年，韩国KBS电视台推出纪录片《超级中国》，深受韩国人热捧。片中对“中国制造”充满了好奇和敬意，并探讨了中国制造业、电子通讯产业等给韩国带来的机遇与挑战。

2016年，美国雅虎发表文章《中国制造不再是廉价劣质的代名词》称，中国正在安静地转型升级。从衣服到电器到手机，中国产品现在已经被证实和那些日本制造的一样耐用，中国产品的精密程度也像其他的高科技中心一样好了。

留言中不乏理性的评价，有网友用自身经历说明，曾经用过一款便宜的中国杂牌手机，不到一个月便开不了机，之后用过联想和华为手机，几乎和苹果手机一样耐用，中国货并不都是劣质产品，一分钱一分货才是真理。

美国雅虎另一篇对“中国创造”的报道，让不少美国网友“忧心忡忡”。

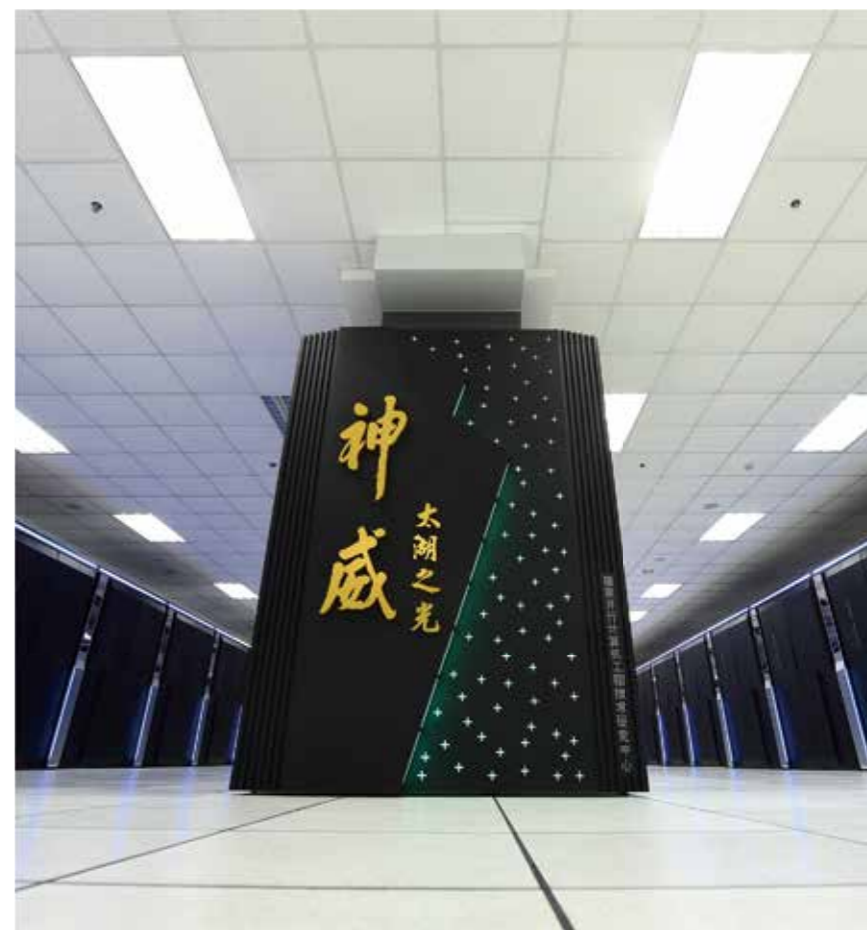
这篇题为“世界最快超算完全中国制造”的文章，报道了迄今为止世界上性能最强大的超级计算机“神威·太湖之光”的诞生，计算机完全使用中国自主制造的芯片建造。有美国网友戏谑而忧虑地说：中国正在技术领域超越美国，嘘！让山姆大叔继续睡吧。

印度最流行的互联网平台Indiatimes则以“首架中国制造客机进行商业首航”为题报道了国产客机ARJ21-700的首次商业飞行。

印度网友称，将印度同中国对比是错误的，中国比印度先进太多了，比如子弹头列车、客机以及他们的基建。还有网友表示，这方面我们应该向中国学习，我们应该关注的不是“印度制造”，而应该将创新作为我们的当务之急。

BBC真的“路转粉”了吗

“十年之前，我不认识你，你不属于我，我们还是一样。”陈奕迅的经典情歌《十年》横行中华大地的KTV之后，十年就不再只是



一个时间概念，而象征着一段情缘的起灭、一次痛彻心扉的改变。

对于“中国制造”，这十年正是转型的阵痛时期。十年之前，国外舆论不认识“中国制造”，描述充满了偏见，那是因为当时的“中国制造”没有好到让他们来了解和正视的程度。

当时，BBC旗下的一档著名汽车评论节目Top Gear细数中国国产车的“罪状”——彻头彻尾的“山寨”。那时，中国城市的马路上跑满了欧美系和日系车，十年之后的今天，国产汽车工业今非昔比，长安、哈佛、奇瑞、比亚迪等国产车已占据了汽车市场的半壁江山。

十年之前，BBC拍不出《中国创造》，西蒙斯来国内走一遭，会看到深圳华强北的“电子山寨帝国”和温州的作坊式工厂，以及邦焦尔尼在《离开中国制造的这一年》中描述的塑料玩具、廉价T恤。

如今，《中国创造》首次将目光投向了中国的创新理念和技术，从中关村创业大街的孵化中心到成都电子科技大学的脸部捕捉、识别系统和机器人实验室，再到某网购公司的自动化分拣、无人机和大数据配送技术，以及新能源汽车，海量的电子产品生产和快节奏的产业模式让观众震惊不已。

该纪录片称：“‘中国制造’正在转型成为‘中国创造’，中国不再是只会复制他人劳动成果，并将之批量生产的国度了。”

《中国创造》的出现，并不意味着BBC“路转粉”，恰恰说明，要改变“中国制造”被“黑”“被描述”的舆论处境，唯有自己发愤图强，制定标准，尊重知识产权，在制造工艺和高端科技道路上脚踏实地一步一步前进。

“创造”之路漫漫其修远兮，被重新描述的“中国创造”，在路上。[1]



德国“工匠”两百年

文_陈润 图_视觉中国 责编_任学奎

在一次记者招待会上，一位外国记者问彼得·冯·西门子：“为什么一个8000万人口的德国，竟然会有2300多个世界名牌呢？”

这位西门子公司的总裁是这样回答他的：“这靠的是我们德国人的工作态度，是对每个生产技术细节的重视，我们德国的企业员工承担着要生产一流产品的义务，要提供良好售后服务的义务。”

当时，那位记者反问他：“企业的最终目标不就是利润的最大化吗？管它什么义务呢？”

西门子说：“不，那是英美的经济学，我们德国人有自己的经济学。我们德国人的经济学就追求两点：一、生产过程的和谐与安全；二、高科技产品的实用性。这才是企业生产的灵魂，而不是什么利润的最大化。企业运作不仅仅是为了经济利益，事实上，遵守企业道德、精益求精制造产品，更是我们德国企业与生俱来的天职和义务！”



德国造的蝶变

在《财富》世界500强的排行中，每年都会有近30家德国企业入选。当然，世界500强企业数量并不能代表德国制造的真实实力。

德国中小企业数量占其企业总数的99%以上，它们大多数属于个人或家族企业，对德国经济贡献巨大，出口额相当大一部分由中小企业创造，还提供了2/3以上的就业人口和55%的经济附加值。

在德国，没有哪家企业是一夜暴富，迅速成为全球焦点的。他们往往是专注于某个领域、某项产品的“小公司”“慢公司”，但极少有“差公司”。它们大多是拥有百年以上经历、高度重视产品质量和价值的世界著名公司，也被称为“隐形冠军”。

但德国制造在一百多年前却并非如此。

德国哥廷根大学经济和社会历史学院院长哈特穆尔·贝格霍夫教授认为，德国中小企业具有六大特点：家族企业、专注及长期战略、情感纽带、代代相传、家长制及非正式性、独立性。此言不虚，实际上，德国许多中小企业即使成为世界500强之后仍然保留这些基因，而且逐渐升华为德国企业文化的共同特质，最终通过“德国制造”的品牌价值传递到全世界每个商业角落。

品牌影响力无疑是德国经济增长的重要引擎。作为名义GDP排名欧洲第一、世界第四的国家，德国还是世界第二大出口国。长期以来，德国出口量超过全国产出量的1/3，汽车、机械、化工产品、电子和光学产品等一直是核心出口产品，而且在钢铁、水泥、食品、饮料等行业也是全球规模最大、技术最先进的生产国之一。

早在1990年，哈佛商学院教授、“竞争战略之父”迈克尔·波特就在《国家竞争优势》中写道：“在这个世界上没有一个国家（包括日本）能够在如此牢固的国际地位中展示其工业的广度和深度。”

今天的“德国制造”早已成为高附加值、精益求精的象征，德国产品无论价格高低都具备五大基本特征：精密、务实、安全、可靠、耐用。曾几何时，德国产品就像如今的“中国制造”一样，是廉价、劣质、低附加值的代名词。



从工业革命一路走到现在的德国拜耳

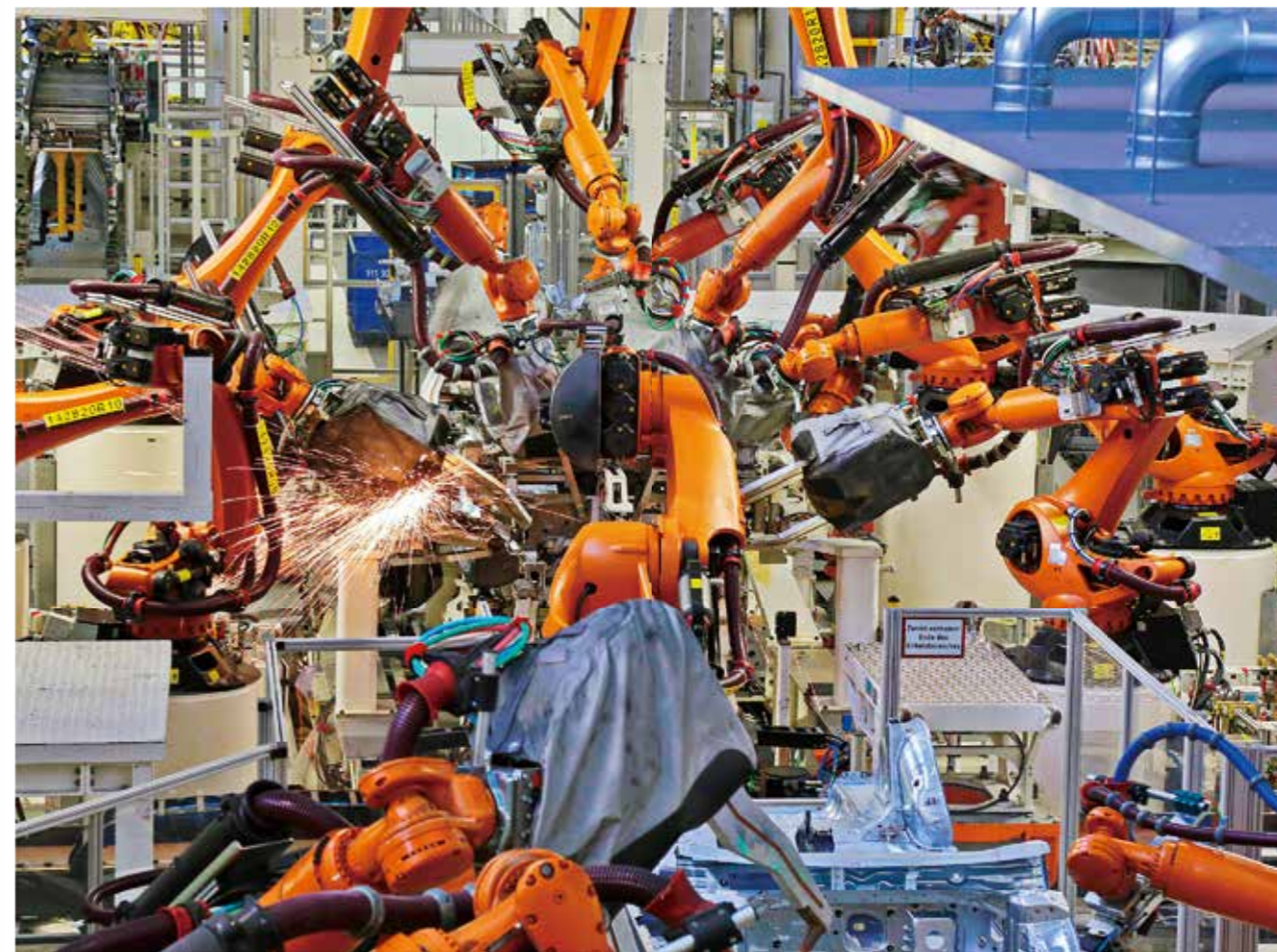
与英国、法国等近邻相比，德国是欧洲大陆的后发国家，到19世纪30年代才开启工业革命的序幕，比英、法晚了几十年，在工业制造方面只能亦步亦趋，模仿、剽窃甚至伪造商标等违背商业道德的潮流席卷全国，经常打上“英国制造”的标签以次充好，甚至连政府都鼓

励从英国进口机床回国拆解、仿造，来自德国的粗制滥造的低价产品对美、英、法等发达市场造成猛烈冲击。

1876年5月，在美国费城举行的第六届世界博览会上，德国机械工程学家、“机构动力学之父”弗朗茨·洛洛批评德国产品质量粗劣、



早期的德国汽车制造



现在的德国汽车制造

价格低廉、假冒伪劣，在德国内外引发震动。

11年后“德国制造”遭遇了更大的羞辱。1887年8月23日，英国议会修改《商标法》条款，要求所有从德国进口的商品必须标明“德国制造”，试图以这种带有侮辱性的规定将劣质的德国货与优质的英国货区分开来。“德国制造”当时在全球商业领域的声誉由此可见一斑。

其实，当时的德国企业界已经觉醒，“占领全球市场靠的是质量，而不是廉价”。知耻而后勇，德国企业家抓住国家统一与工业革命的时代机遇，不到十年时间，“德国制造”已经超越“英国制造”的产品竞争力。

1896年，英国罗斯伯里伯爵痛心疾首地呼道：“德国让我感到恐惧，德国人把所有的一

切……做成绝对的完美。我们超过德国了吗？刚好相反，我们落后了。”

张伯伦曾经在一份经济报告中梳理出十几种物美价廉的德国商品，其中包括服装、金属制品、玻璃器皿、化工产品等。实际上，当时德国在钢铁、化工、机械、电气等领域已经涌现出西门子、克虏伯、蒂森、拜耳等一批全球知名企业。

在中国末代皇帝溥仪的《我的前半生》中有一段细节是这样写的：

我花了无数的钱，买了无数用不着的东西，也同时买来了一个比庄士敦（溥仪的英文老师）给我的更强烈的观念：外国人的东西，一切都是好的……一片拜耳的阿斯匹灵，这几分钱的东西

就足够使我发出喟叹，认为中国人最愚蠢，外国人最聪明。

这时候，令人“喟叹”的拜耳距离过去被羞辱，还不足三十年。在这二三十年中，“德国制造”完成了它的华丽蜕变。

浩荡 200 年

1815年，拥有39个主权邦国的松散组织德意志同盟成立，1834年德意志关税同盟创建，除奥地利之外的成员国企业家可以在共同市场从事经营活动。作为盟主，普鲁士将铁路建设作为德意志工业化的重要拉动力，机械制造、煤矿开采、钢铁工业、电气、金融等领域蓬勃发展，而且运输成本下降到半个世纪前的1/4。

1826年，14岁的阿尔弗雷德·克虏伯子承父业，镇定自若地管理家族铸钢厂的生意；1847年，维尔纳·西门子与机械师哈尔斯克创办西门子-哈尔斯克电报机制造厂，1866年维尔纳·西门子发明直流发电机；1849年，德国第一家全能银行科隆亚伯拉罕·沙夫豪森银行诞生。

这些企业开创了德国现代商业史的先河，在此后几十乃至百余年中影响德国商业发展潮流。

统一的德意志帝国直到1871年才建立，此前欧洲中部讲德语的大片地区长期一盘散沙，以致沦为列强的玩物。德国诗人席勒曾悲愤地仰天叩问：“德意志，你在哪里？我找不到那个地方。”

西门子发明人类第一台直流发电机之后，德国逐步以“电气时代”取代“蒸汽时代”，率先引领第二次工业革命。

1876年，德国人奥托制造出第一台以煤气为燃料的四冲程内燃机，这种发明被迅速用于汽车、飞机的研发，内燃机的发明和使用成为德国工业超越欧洲列强的第二大引擎。在工业飞速发展的1870年代，日后震惊世界的化工巨头拜耳、巴斯夫和爱克发异军突起，奔驰、戴姆勒、迈巴赫、奥迪、欧宝等汽车新秀上演速度与激情，西门子称雄欧美，德国商业繁荣程度和经济发展速度令人称奇。

经过短短42年的发展，到第一次世界大战之前的1913年，德国人口增长到6500万，煤炭和钢铁产量均为欧洲第一，化工产品总产

量跃居世界第一，经济总量排名世界第二，仅次于美国。

英国经济学家凯恩斯说：“德意志帝国与其说是建立在铁与血之上，不如说是建立在煤与铁之上更真实些。”

德国曾先后两次挑起世界大战，企业家都伴随战争结局经受荣损盛衰的悲喜，京特、克虏伯·戴姆勒一奔驰、容克斯、卡尔·瓦尔特、保时捷等都在战时遭遇冰火两重天的考验，霍希、奥迪、DKW和漫游者四大汽车公司则因为战争赔款和经济危机的双重打击而选择合并，奥迪四环由此诞生。

尽管德国每次在战后都能快速复兴，但希特勒纳粹政府对德国教育体系的彻底摧毁却无

法修复，此前德国人几乎包揽诺贝尔物理学奖和化学奖，20名诺贝尔奖得主在被迫害的阴影笼罩中远走国外，1939年德国学生数量降到1900年的水平，创新体系几乎崩溃。

二战后，德国被分裂为东德、西德，后者延续德国商业衣钵。有学者评价，传媒帝国贝塔斯曼集团的重建过程相当于一部战后德国历史。其实，具有同样隐喻意义的还有保时捷、宝马、奥迪、大众、蒂森、京特等公司的复兴之路。

从1950年代开始，西德的工业生产增长率达到25%，10年后有所放缓，然后又快速增长。到1960年代之后，以麦德龙、阿尔迪为代表的零售巨头悄然崛起，阿迪达斯、彪马两大兄弟品牌龙争虎斗，戴希曼鞋店风靡全球。

随着1955年之后许多全球尖端技术逐渐减少对德国的限制政策，德国以“购买”的方

式实现创新，在化工、生物技术、电子信息等高新技术领域从美国、日本等企业手中购买技术，完成对发达国家的赶超。

到1990年柏林墙倒塌、东德与西德统一之时，德国已成为欧洲最大出口国，并且超越日本，几乎与美国相同，重回全球经济大国之列。

如今，奔驰、宝马、奥迪等任何一台德系车的价格都是全球同类产品的5-10倍，汽车已成为德国制造高附加值的代名词，博世也受益于此成为全球领先的汽车服务商。拜耳、巴斯夫和赫希斯特以及汉高等化工企业在全世界开疆拓土。

2005年德国首次超过法国成为全球第三大服务业出口国，其中金融和保险行业发展最快。SAP、西门子、菲尼克斯电气等企业既是德国工业4.0时代的领导者，也是全球进入自动化、

智能化、无人化制造时代的开拓者，德国“工匠精神”再次迎来繁华盛世。

200年间的德国商业史基本上都与工业制造密切相关，无论战争、经济危机、商业潮流、科技革命等外部因素如何影响，甚至是毁灭，德国工业制造的基石始终大而不倒，历久弥新。

企业家的工匠文化

在过去200多年的很长一段时期内，德国都在战争、政权更迭、国体转变、版图变动的动荡中度过，既给邻国和世界带来灾难，也给自身沉重创伤。企业家群体作为精英阶层深受影响，他们在磨练中变得从容成熟、严谨务实，既有全球格局，也有历史使命。

德国的世界级公司都有危机和竞争意识，

甚至已演变为企业文化。

比如奥迪是“竞争是从来不睡觉的”，西门子公司为“过去总是开头，挑战在后头”，宝马为“只有每一个人都知道自己的任务，才能目标一致”。这样的企业文化加上根深蒂固的工程师文化让德国人视品质如生命，德国几大汽车公司各类质量管理人员有1.6万人，奔驰每天要从生产线上抽检两辆汽车，对1300个点进行全面检测，对所有协作厂商的零部件也要质检。

日本著名作家渡边淳一的《钝感力》在2007年畅销全球，这本书主要讲述“迟钝的力量”，告诉人们“从容面对生活中的挫折和伤痛，坚定地朝着自己的方向前进”，并将“钝感力”定义为“赢得美好生活的手段和智慧”。

德国企业家身上充满“钝感力”，行事风格与中国的“慢工出细活”相似。“慢”是一种精益方式，是一种品质追求，速度、效率、规模等并非企业的价值导向，品质才是生命，是企业竞争力和利润率的保证。

总体而言，“德国制造”和德国企业家身上有七大共同文化特征：标准主义、精准主义、完美主义、守序主义、专注主义、实用主义和信用主义。博大精深的德国文化使德国企业尊重规律，精益求精，能以长远眼光专注于最初的经营目标，即便最艰难的头头仍不放弃。

对于大多数德国企业家来说，高品质的产品和服务比投机行为创造的财富更有价值，充满幸福感，他们相信长期成功带来的益处而非短期收益。德国企业大多从创业者的家乡、社区周边起家，利用一切可创造价值的资源，靠自筹资金缓慢发展，即使成为世界级品牌之后，也依然保持谦虚低调，严谨务实。

德国社会学家马克斯·韦伯说过：“当追求财富与道德自律同步发展时，才能达到现代企业家的最高境界。”

正如菲立普·克劳契维茨在著作《巨人再起：德国企业的兴盛之道》中所写：“德国人性格中好的一面正是其彻底性，且通常会尽善其用。享有良好信誉的德国产品无处不在。作为消费者，德国人对需求提出了最高标准；作为制造商，他们自己组织生产，开设公司来满足这种高标准的需求。”



享誉全球的德国包豪斯设计展

他还总结说，德国企业快速崛起应归功于企业家的优良传统，如务实、乐观、努力、审慎和强烈的社会责任感，并因此衍生出的相关制度与管理风格。

德国人的优秀品格源于职业教育和文化传承。

早在14世纪德国就出现学徒制，各种各样的行业协会涌现出来，为青少年提供专业的技能培养。大约有70%的青少年中学毕业后会接受两年到三年半的双轨制职业教育，每周有三四天在企业接受实践教育，一两天在职业学校进行理论学习，如今在德国可以培训的职业有350多种。

而且，德国技术工人的平均薪资远高于欧美发达国家，与白领阶层相当。学徒制度和职业培训体系不仅为德国工业强国战略提供大量技术人才，更重要的是将遵守秩序、追求效率、重视品质、艰苦奋斗等文化传承后世。在德国所有全球著名品牌中，都可以轻易感受到创新、高效、品质、勤奋等价值观。

遵循纪律并不意味着缺乏创新精神。德国创新体系理论强调人与人之间的技术和信息流，而企业和制度是创新过程的关键，其中“企业、大学和政府研究机构”为核心要素。另外，德

国还有几百个新奇、专业的商品交易会 and 贸易展览会，为优质产品提供交易平台。这些元素和德国的文化、体育、艺术、音乐、建筑以及饮食、节日、时尚等碰撞交融，共同形成整个国家对外展示的创新形象，它蕴含在产品、品牌、企业、企业家精神的价值观之中。

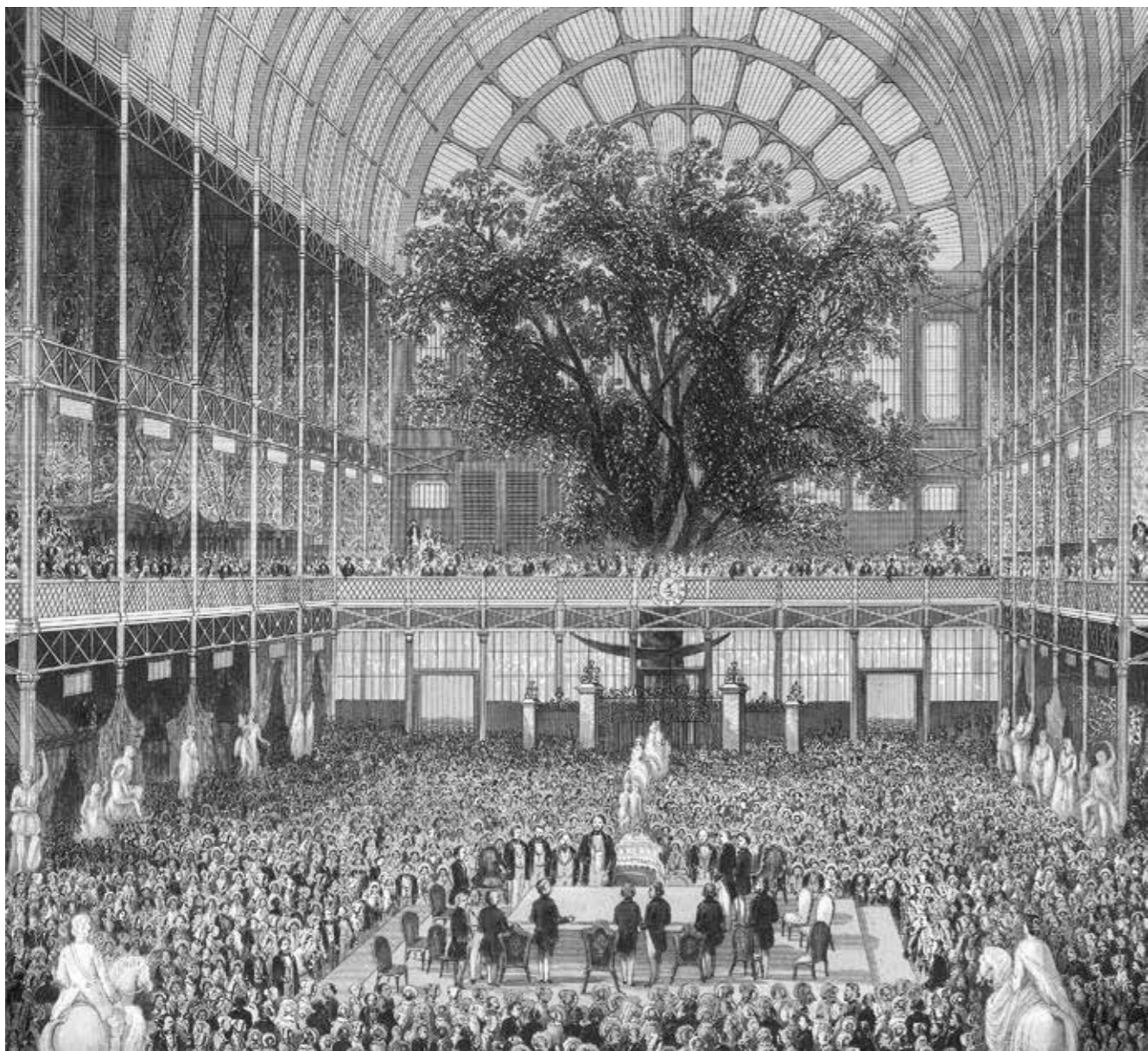
相比之下，最近几年，互联网思维在中国逐渐成为一门“显学”，互联网行业的浮躁氛围正在向制造业等传统行业迅速蔓延。然而，在德国却很少听说互联网思维，德国甚至没有世界级的互联网公司。可是，当德国人抛出“工业4.0”之后，迅速在全球掀起新一轮科技革命的热潮。

德国继续引领时代变革浪潮的优势在于强大的工业体系和制造实力，内在基因则是工匠精神——工匠对每件产品都精雕细琢、精益求精，追求完美和极致，努力把品质从99%提高到99.99%。他们穷尽一生潜修技艺，视技术为艺术，既尊重客观规律又敢于创新，拥抱变革，在擅长的领域成为专业精神的代表。即便粉丝经济、互联网思维等新话题席卷，他们依然提倡埋头苦干、专注踏实的工匠精神，这才是互联网时代最珍贵的品质。

回归即出发，在德国商业史中汲取商业文明和工匠精神的力量，我们将走得更远。 [1]

屹立的作品

整理_文静 图_视觉中国 责编_任学奎



水晶宫“改变”世界

现代的建筑，兼有普及科技成就的重大使命。

1850年，当时的工业大国决定在英国举办一个世界博览会来展示他们工业革命的丰硕成果，英国人在三个月内建好了一座用以举办世博会的“水晶宫”。这座旷古稀奇的建筑体现了工业革命的巨大成就：钢铁和玻璃，但与当时的社会格格不入。

当时的第一工业大国——英国，其设计风格依然沿袭维多利亚时期的复古奢华繁琐，比如给火车头贴个玫瑰花饰，或是把缝纫机头做成天使的模样。把新的产品套入旧的审美习惯中，很少有人觉得有什么不对。

但有一个人就是这么一个“少数派”，他看这些“怪胎”不顺眼。

他认为，艺术有“大艺术”和“小艺术”之分：前者包括绘画、雕塑，是造型艺术，属于精神范畴；后者包括建筑、工艺美术，是设计，属于物质范畴。精神需求趋异，所以表现形式或繁或简，或美或丑，不一而足；而物质需求趋同。

工业革命的很多产品，在人类历史上从未有过，因此从前适用于“大艺术”的审美风潮，不能简单地生搬硬套到“小艺术”上面。另一方面，古往今来主要为权贵阶层服务的“大艺术”，在新的社会关系的影响下，逐渐衍生出为大众服务的“小艺术”，而艺术家们尚未准备好迎接这种变化，新的分工即将产生，叫设计师。

这位“少数派”叫约翰·拉斯金。

为了改变1851年伦敦世博会上展示的这种华而不实的风气，拉斯金等人发起了“工艺美术”运动。

“工艺美术”运动的影响遍及欧洲各国，促使“新艺术”运动的产生。“新艺术”并不是一种风格，它在法国、荷兰、比利时、西班牙、意大利同时出现，总体来讲，他们继承了“工艺美术”运动的几大原则：坚持手工艺制作，吸纳东方元素，反对机械化。

但这一运动中，再次出现一位“异类”。

比利时的“新艺术”运动代表人物亨利·

凡·德·维尔德一改从拉斯金那里延续下来的对机器大批量生产的反感，明确提出了功能第一的设计原则。他去了德国，与外交官赫曼·慕特修斯和现代设计先驱彼得·贝伦斯一起，于1907年成立了“德意志制造联盟”。

这三驾马车，是德国现代主义设计的基石，德国“优质产品”的美丽篇章就此开始。他们三位，一位坚定地推行教育改革（慕特修斯），一位创办了一所学校的前身（维尔德），另一位为这所学校培养了两位校长（贝伦斯）。

这所学校的名字就叫包豪斯。

“Bauhaus”由德文“Hausbau”倒置而成，“Bau”和“Haus”简单看来，就是“建造房屋”之意。

第一任校长格罗皮乌斯创造的“包豪斯”其实是他理想宣言。“Haus”不单单指房子，他设想的是一个完善的艺术理论教育体系，而这所“房子”要能放得下他的抱负，即培养有社会责任感的人担任设计师。

从拉斯金到格罗皮乌斯，有识之士一直在思索：工业社会里的建筑和工艺产品应该是什么样的。功能、结构和形式三者之间应该怎样去协调？不同于人类使用了上千年的桌椅板凳床柜子，那些承载了新功能的工业产品应该怎样去设计，从而可以批量化生产却又不与艺术性相悖……

沙利文、格罗皮乌斯给出了一个明确的答案，它们如何最好地行使其功能，它们就是什么样的。自此，大艺术中“形式”的首要地位，被小艺术的“功能”所取代。

格罗皮乌斯想要培养的学生，不是画家或者雕塑家，而是设计师。因而包豪斯在课程设计上一改从前单线的“素描——解剖——透视——色彩”教育，开创了三大构成的基础课、理论课和设计课。而真正使包豪斯与众不同的，正是课程的理论基础，通过理论的教育来启发学生的创造力，丰富学生的视觉经验。

无论是约翰·伊顿、保罗·克利、莫霍利·纳吉，还是瓦西里·康定斯基，他们的基础课程都建立在严格的理论体系之上，强调对于形式、色彩和材料的系统学习及研究。而设计，则是将这些因素合理地排列组合。

伊顿先生是一位虔诚的拜火教徒。他喜欢剃光头、吃大蒜、上课点蜡烛、穿一身黑。其实伊顿的心是斑斓的，因为他教的是色彩课。后来因为伊顿所信仰的宗教强烈的干扰了教学的多样性，格罗皮乌斯不得不辞退了。但伊顿的教学方案奠定了整个现代设计教学的基础，他的教学方案由康定斯基延续了下来。

纳吉先生曾经布置过两项作业：第一次，他要求学生们用纸做一个设计，设法让它从楼顶到地面的坠落速度最慢。大家纷纷造纸飞机，有一个学生叫马塞尔·布鲁尔，他什么也没做，直接交了一张白纸，结果白纸落地最慢。第二次，他要求学生们用纸做一把凳子。大家纷纷造纸椅子，还是这个布鲁尔，又什么也没做，把报纸揉成一叠交差。纸糊的椅子终究是没办法坐的，而布鲁尔的“椅子”最结实。

纳吉通过这两个教学实验告诉学生们，设计的首要目的是实用，过分地追求形式会让设计变得空洞。不按常理出牌的布鲁尔毕业的时候设计了一把钢管椅，送给他的老师康定斯基先生，命名为“瓦西里椅”，现在市面上仍有销售。若干年后，布鲁尔在哈佛大学建筑系任教，教出了一位高徒，叫贝聿铭。

包豪斯的第三位校长密斯·凡·德罗，是与格罗皮乌斯、赖特、柯布西耶齐名的现代建筑大师。与格罗皮乌斯不同，密斯从未受过正规的建筑学习，从小随其父学石工，对材料的性质和施工技艺非常了解。密斯注重细节，提倡“少即是多”。

他的成名作是1929年巴塞罗那世博会的德国馆，世博会结束后，所有的场馆都被拆除了，但是主办方马上意识到这是一个错误，于是在西班牙广场上重建了这座建筑。在密斯的建筑中，从室内装饰到家具，都要精简到不能再改动的地步——最大限度地实现其功能，最小限度地利用形式。

包豪斯留给世界两笔遗产：一个完整的现代艺术教育体系和一个为大众设计的社会理想。我想引用沙利文对1923年地震后的东京帝国饭店的评价来表达对包豪斯的敬意：

“它今天屹立着，不受损伤，因为它创作时就有意识地屹立着。”^[1]

向着2025跃进

文_康斯坦丁 图_视觉中国 责编_任学奎

2014年4月份，德国汉诺威工业博览会上，工业4.0概念横空出世，迅速在全世界范围内走红，也让全球5000多家企业振聋发聩。

同年12月，“中国制造2025”的概念首次被提出。2015年5月8日，国务院正式印发《中国制造2025》。

两者，交相辉映。

我们距离4.0有多远

从核心内容来看，德国的“工业4.0”与我们的“2025”差别不大，“中国制造2025”姑且算是中国版的工业4.0吧。

这一提法出来之后，中国企业有没有疯我不知道，反正网上的专家们都疯了——他们用半个月或者更少的时间为中国制造企业绘出了跑步进入工业4.0的蓝图，当然，说是“大饼”也合适。

事实上，中国制造在机械、电气和信息化自动化等时代均落后于世界平均水平，我们过去创造的奇迹更多地是靠中国工人的双手来完成

的。现如今，中国在引入工业4.0概念上并没有落后于欧美发达国家，但要想真正转化成具体的车间还显得内功不足。

更令人尴尬的是，“中国制造2025”明确提出的五大工程分别是制造业创新中心（工业技术研究基地）建设工程、智能制造工程、工业强基工程、绿色制造工程，以及高端装备创新工程。

虽未明说，但由于客观上要求参与企业必须具有雄厚的资金基础、较高的技术水平和较好的科研管理团队，事实上已经将大部分中小企业排除在外。所以当有人问我觉得中国中小企业距离工业4.0有多远的时候，我会告诉他，天涯有多远……

然而，这是否就意味着中小企业就可以高枕无忧，继续按照自己的节奏去发展呢？恐怕也不是这样。

那么远，那么近

工业4.0被官方定义成“第四次工业革命”，与之前的机械、电气和信息技术一样，具有划

时代的意义。德国提出这个战略旨在通过充分利用信息通讯技术和网络空间虚拟系统相结合的手段，让制造业向智能化转型。

在可预见的未来，智能工厂、智能生产、智能物流将会成为工业4.0时代的三大主题。仅从这些粗犷的定义看，中国要完成工业4.0时代的生产模式，最大的挑战来自于技术人才。

中国的制造业因人才匮乏和体制原因，在工业3.0时代远远落后于欧美发达国家，比如就自动化水平而言，目前我国每万名工人机器人拥有量为23台，而德国的这一数字为273台，日韩则是更恐怖的300台。

即便是一些前沿的制造业引进先进设备，搭建起来自动化水平颇高的生产线，也要深度依赖国外技术，强悍如富士康生产出来的机器人，也难以满足自身需求，至于其他大数据、感应器技术，中国企业也无优势可言，所以中国制造想要进入工业4.0时代，更重要的是补课以及健全发展体制。

那么，工业4.0真的就距离中国中小企业这么远吗？不，不是。新一轮的工业革命势必会



以其他的方式影响到我们。

随着信息技术的成熟，不论我们是否愿意，工业4.0都会裹挟着我们前进，它在前进的过程中势必会“杀死”很多传统的行业和岗位——这一点是毋庸置疑的。新的国际分工时代也将随之而来。

敢问路在何方

现在，工业4.0在中国被炒得很热，这主要是因为我们的制造业正处于内忧外患的尴尬境地：一方面，因连续的金融危机，欧美发达国家正日益认识到实体经济的重要性，越来越多

的高端制造业正回流本土；另一方面，受国内生产要素成本上涨以及政策变化，低端制造业正大举向东南亚进军。

事实上，与其说中国制造业积极探索工业4.0模式，倒不如说是因为“真得混不下去了”。

中国进入工业4.0时代，不仅要面对高级人才匮乏的挑战，也要面对低端人力过剩的尴尬，更要为“工业3.0”之前的补课而付出沉重的代价。

新一轮产业升级过程中，西方发达国家普遍将中小企业作为重要的服务对象，德国“工业4.0”更是明确提出将服务中小企业确立为核心原则和目标。中小企业占到我国规模以上工业企业数量的97.4%，同时也是创业创新主体，

所以，其能否真正融入“中国制造2025”，直接关系到战略预期成效的实现。

但从目前来看，中国企业，尤其是中小企业要想融入工业4.0，难度与风险都极大，至于如何去选择，那只能说见仁见智了。一股脑地“大干快上”，其实与“大跃进”没有太多差异。

或许，笔者在谈论工业4.0时显得过于悲观，但政策的利好并不能取代技术的沉淀和创新型文化氛围。中国造人靠双手创造了奇迹，却也整整影响了一代人的发展，更是错过了大量的改革契机。^[1]

（本文仅代表作者观点，不代表本刊立场）

走进新时代

文_蒋小华 图_视觉中国 责编_任学奎



什么叫新工匠时代？就是进入了一个新时代，进入了一个专家时代，进入了一个精品时代——产品为王，人们追求精致生活。追求品质和品味是这个时代的显著特点，这个时代被称为“新工匠时代”。

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代。

对于个人来说，社会压力越来越大，很多人前进的步伐明显慢于社会发展的步伐。或者说，这个时代的要求越来越高，比如用户的需求、产品的品质和技术的更新。但对新工匠来说，这一切如鱼得水，他们可以自由地畅游。

对于企业而言，决定成败的不再是价格战，而是工匠队伍的竞争，只有每每精工制作，把品质放在第一位才能取胜。如何培养出一批新工匠是当前企业的重要课题，也是企业构筑竞争力的关键所在。我相信，新工匠将是振兴中国制造和助推中国“智”造的新生力量。

崛起“中产阶级”

根据《经济学人》预计，到2020年，中国中产阶级人口将超过4.7亿。你可以想象这是多么大的购买力，从中国人到海外抢购电饭煲的情景就可见一斑。届时，中国城市私人消费额预计将从目前的32000亿美元增长至56000亿美元，中产阶级及富裕阶层消费将占中国整体消费的81%。

中国社会越来越进步，人们越来越追求有品质、有文化、低调奢华的时尚生活。过去，我们缺乏工匠精神理想基地。今天，中产阶级的崛起，加速了一个新消费主流的形成，能为工匠精神提供理想的生长土壤。未来将由服务于大众的时代转变为服务中产阶级的时代，从传统被动的消费观念转变为现代主动的消费观念。相信在这样一个时代，我国的工匠精神完全有可能同德国、日本一样大放异彩，形成一片无比繁荣的景象。

中产阶级重视“细节”“品位”和“创意”，追求个性化和自我认同。财经作家吴晓波曾指出中产阶级有四个显著的消费特性：他们是典型的性能偏好者；他们是精明的广告辨识者；他们愿意为高品质买单；商品的定价

与成本无关。

这四个显著特点对传统企业和工人提出了挑战，因为再也不可能有“产品只要做出来就有人买”的现象了。唯有怀抱一颗匠心，将产品做出高品质、高性能，企业才有迅速发展的可能。这是一个趋势，没有人或企业能违背这个趋势——你可以和任何对手打，但一定打不赢趋势。俗话说，选择比努力更重要。

我认为，中产阶级与新工匠如同硬币的两个面，中产阶级的崛起促发新工匠的出现，新工匠能够满足中产阶级的需求，他们彼此依存，相互支持。中产阶级的崛起，使得物质水平不断地提高，精神层面的需求也会继续加大。商品不只满足基本生活所需，更要在精致、品位和内涵等方面延伸。商品不只是商品，它将是品牌、情怀和个性化三个方面的集合。

这对工匠而言，绝对是一个福音，特别对新工匠型企业是极大的利好。没有精益求精的工匠精神，粗制滥造的商品不可能再获得市场；有工艺性或个性化定制的商品将会得到更多人的青睐。因为人们更加愿意接受用匠心打造高品质的商品和服务。

例如，工匠精神的热土——日本、瑞士和德国，它们均为经济发达国家，这些国家中有占绝大部分人口的中产阶级。无论从经济理论上分析，还是从历史资料上反映，工匠精神往往出现在物质文明与精神文明极为丰富的年代和国度里。所以，我国中产阶级的崛起为新工匠的孕育提供了理想的“消费市场”，为新工匠时代的到来提供了有利的市场条件。

毫无疑问，当互联网方法论被普适化以后，企业的核心竞争能力重新回到了制造本身，新工匠必是企业发展的新生力量。此时，制造业和服务业需要认真地对待一个古老的问题：能不能提供一个好的产品给市场？能不能提供好的服务给用户？

结束“物美价廉”

我原以为，电商可以节省人们购物的时间。实际情况恰恰相反，有的人下班回到家，把很多的时间“浪费”在网上购物上，其中

大量时间花在比价上。

信息透明的互联网时代，“物美价廉”似乎成了某些电商的标签，商家们的广告宣传和营销策略均指向这一点。很多人在网上购物时，寻找“物美价廉”的商品成了生活的一部分。

我认为，“物美”就不可能“价廉”。因为好的商品就应该有好的价格，好的价格才可能有好的利润，好的利润才可能有好的研发，好的研发才可能有好的商品。特别是，好的商品是匠人一遍一遍打磨出来的，它代表精细、少量和严谨，它背后隐含的是专注、完美及一颗孜孜不倦的匠心。

那些打着“物美价廉”旗号的商家说他们采用的是低成本策略，然而，我认为，所

谓低成本策略，绝大多数不过是“偷工减料”、不追求极致的“皇帝新装”。客观来说，低成本主要还是低价原料、低人工成本，至于新型材料及创新工艺流程，我们过去没有足够的研发能力。

如今人工成本越来越高，“物美价廉”是否还有生存的空间？

我们必须承认，在很长的时间里，中国制造被“物美价廉”困扰，成了低价格、低品质的代名词。当然，不排除过去我们没有足够的能力为技术进步和高品质买单，但主观思维上的限制，也会导致企业在经营上陷入恶性循环。

有人曾问一位德国厨具制造商：“你们德国人造的锅可以用上一百年，因此每卖出一

口，实际上也就丢失了一位顾客。为什么要把东西搞得那么结实呢？把它的使用期搞短一点，不是可以赚更多的钱吗？”

那位厨具制造商这样回答：“所有买了我们锅的人都不用买第二次，这就是有口皆碑，这样就会有更多的人买我们的锅。我们现在一共卖了1亿多口锅，这个世界人口快80亿了，还有70多亿人的大市场在等着我们呢！”

德国人“一笔生意在一个人身上只做一次”，他们不承认有“物美价廉”这回事。一个没有利润的企业哪有条件去打造高品质的产品，只要做到了“物美”就不可能“价廉”。

我相信，正在崛起的中产阶层愿意为好的商品支付高的价格，他们当然希望自己信赖的公司能够蒸蒸日上，并有好的利润，可

以为他们提供更好的商品和服务。

今天两三亿中产阶层开始愿意为品质买单、为设计买单。我认为，当国人都不相信“物美价廉”这回事时，“工匠精神”会更好地生根发芽，商业世界会变得更加纯洁与美好。

进入新工匠时代，“物美价廉”就该结束了。作为个人，与其花大量时间到处比价，寻找“物美价廉”的商品，不如省下这些时间，好好充电，武装自己，挣更高的薪水，省时省力地购买中意的高质量商品。

崇尚“私人定制”

我发现一个有趣的事，社会发展到一定阶段就会出现“返祖”现象。工业革命以前的定制化作业模式，再次成为当前人们追求的生活方式。

在这个世界上，每个人都有属于自己的时尚密码，标准化和规模化的产品永远无法完美地表现自我。以旅游产品为例，从港澳台到新马泰，再到北美、欧洲，涌现出越来越多的个性化定制服务。个性化成为年轻人生活的一种品性，他们不是为了炫富，也不是为了展现身份。

随着中产阶层消费群体的细分，批量定制的模式将取代批量生产模式。例如，意大利的豪华游艇、超级跑车、奢侈品、数控机床、高端厨具等产业非常发达。它们有一个共同的特点，那就是小批量制造，甚至是单独定做。同时，以手工业为主，并且十分强调“纯手工打造”。当然，这对工人的技能要求非常高。

这些定制产品已接近艺术品了，它凝结了工匠大量的心血，与生活紧密相连。这不同于纯艺术家的孤独探求，他们非常懂得回应人的需求。这种定制化的新工匠每天都有新挑战，需要切磋和琢磨。

最新改变未来的十大科技趋势，个性化定制被排在首位。这种返祖现象成了未来发展的必然趋势。

不只是中国，基于个性化定制的3D打印技术被美国上升到国家战略，德国工业4.0的重要内容之一就是定制化生产。李克强总



理在政府工作报告中也大力倡导“个性化定制与柔性化生产”。这些已成为不可阻挡的趋势。

目前，我国青岛红领公司已成为个性化定制的领头羊企业。它吸引了众多慕名而来的参观者，数以万计的参观者对青岛红领公司叹为观止。

参观过的人都知道，青岛红领公司有很多大巴车，车内装饰精致，除了几台计算机的工作台外，核心是一个量体空间。消费者换上一次性紧身衣，站到LED灯的位置上，保持标准站姿一两秒钟，系统即可获得消费者19个部位的22个数据。这个技术是创始人张代理经过无数个日夜的思考与计算而研发出来的。

在计算机辅助排版区，十多位工作人员正在依托大数据系统为每件西装打版。过去人工打版一天最多只能打一到两个版，现在利用大数据系统匹配客户需求打版仅需5分钟。这个辅助制版系统的建立非一日之功。

过去十多年，红领积累了超过200万名顾客个性化定制的数据，包括版型、款式和工艺数据。自动生成版型很复杂，除了有大

量数据，还要用很多运算规则。一个采集的数据变化会同驱动模型库9666个数据同步变化，以确保衣服贴身合体。

青岛红领公司的商业模式是通过个性化定制大规模生产，信息化与工业化融合，用工业化效果来制造个性化产品，效率高、质量稳定、客户体验感强。它不会因为缺少体系化控制，出现顾客第一次做衣服很合身而下一次不合身的情况。

这样的成就绝非一朝一夕就能实现，从定制化设备到用户数据，需要心无旁骛地不断创新与改进。青岛红领公司创始人张代理在遭到股东和家人强烈反对的情况下，毅然决然走定制化道路，曾被身边人批评为“疯子”。

个性化定制的需求会越来越大，人类独一无二的天性得到进一步激发。个性化定制模式一定会成为企业的必然选择，未来会涌现更多的规模化定制企业。

企业在工艺流程和管理模式上必须创新，因为传统的工艺流程和机器设备无法满足个性化定制的需要。个性化定制的新工匠时代来临了，你准备好了吗？[IU](#)



服装个性定制“领头羊”青岛红领集团

迪赛纳的2025

文_任学奎 责编_任学奎



扫码查看手机版



迪赛纳的车间一景

上午九点半，胡亚军在办公室里和美国同事开电话会议，这是他日常工作的一部分。从2009年到现在，他已经习惯了在中美之间来回“切换”。

胡亚军是佛山市迪赛纳科技有限公司和迪赛纳智能装备有限公司的总经理，这是“一个公司两块牌子”，前者生产着他们主打的人体工学办公家具等并蜚声海外，但更让胡亚军满意和自豪的却是后者。

“突围”就在2025

新中国成立尤其是改革开放以来，我国制造业持续快速发展，建成了门类齐全、独立完整的产业体系，有力推动工业化和现代化进程，显著增强综合国力，支撑世界大国地位。

然而，与世界先进水平相比，中国制造业仍然大而不强，在自主创新能力、资源利

用效率、产业结构水平、信息化程度、质量效益等方面差距明显，转型升级和跨越发展的任务紧迫而艰巨。

2015年，中国政府提出“中国制造2025”的制造强国战略。

胡亚军说，中国制造经过这么多年的发展，已经为进一步的发展奠定了深厚的基础，有庞大的制造业市场需求作为支撑，“这个战略提出的时机是非常合适的”。

在胡亚军看来，中国的制造能力和制造水平是举世无双的，远远领先于其他的国家和地区，但在原创设计、品牌沉淀等方面依旧落后于欧美发达国家。现在越来越多的年轻企业家已经开始意识到这个问题，并且主动去寻求改变。

“以前那种买条生产线闭着眼睛就能挣钱的时代已经过去了，大浪淘沙，我们发现能够在剧烈的市场变化中活下来的，基本都是主动转型、持续投入研发的企业”，胡亚军说，“现在越来越多的年轻企业家崛起了，与过去的老企业家相比，他们有文化、有理念，对市场有更加清晰的认识。”

因此，胡亚军坚定地说，他对中国制造的突围充满信心。

从3000到600

在不久前的拉斯维加斯人体工学展上，很多国外的客户对迪赛纳在现场播放的视频充满了兴趣。用胡亚军的话说就是，他们觉得眼前的一切都难以置信。

迪赛纳位于佛山市南海区，由于自己的厂房仍在修建过程中，他们依旧租用着当地村民的房子——就像我们平时看到的那样，很是老旧。你很难想象，在欧美市场享有极高声誉的产品会产自这里。

在焊接和冲压车间里，年轻技术人员在对一台冲压机器人进行调试，旁边的几台机器人则在有条不紊地进行着冲压和焊接工作，双方配合默契。

而在另外一边的显示屏上，有着整个生产流程和管理信息，产品质量、数量、员工安排以及物料显示等数据都有实时显示，同时还会传输回到位于生产部控制室里的中央电脑，只要产品出现质量问题机器就会立刻停产。

这并不是欧美发达国家工厂里的场景，而是迪赛纳厂房中真实的一幕。

几年前，迪赛纳的员工数量最多时达到3000多人，而现在仅剩600人左右。自动化生产线的改造，颠覆了此前传统制造业粗放



虽然迪赛纳员工人数缩减，但“人”永远不可缺少

型发展的模式，让迪赛纳在短期内得到了跳跃式的发展。据胡亚军介绍，这只是迪赛纳产业升级的一个方面。

胡亚军说，此前10多年迪赛纳每年投入到生产线的改造不低于600万，约占销售额5%以上，这两年的投入会更多，未来新工厂规划更是会从设计就开始融入信息自动化的基因。更重要的是，所有智能设备的改造和生成均是迪赛纳自己完成的。

“人”依旧有价值

迪赛纳最初与大部分的中国制造企业一样，只是生产普通的文具，但胡亚军很快就意识到，这并非企业发展的长久之计。

他们一方面开始采用本土化的策略，开始在美国打造适合当地文化的品牌，另一方面加大原创设计的力度，“现在随着经济的发展，人们越来越重视环保，重视健康”，迪赛纳开始着重在人体工学办公家具上发力，并很快获得了市场的认可。

“我们的合作伙伴不少是全球500强，同类产品在欧洲、美市场占有率排第一，他们的需求量很大，这也推动着我们要不断进行设计创新。”胡亚军说，早在2006年，一些合作的世界500强企业就会派技术人员过来指

导工厂生产线进行自动化和智能化的改造。

虽然迪赛纳的员工人数从3000多缩减到五分之一，但胡亚军并不认为，智能设备的投入会让“人”失去价值。

在他看来，所有的设备都是由人来控制的，“人”永远是制造业不可缺少的一环。只有让人和机器相互配合，才能发挥出双方的最大价值，并尽可能地减少错误。更何况，“每一台智能设备的背后都有很多的研发人员在支撑”，胡亚军说，“虽然看起来工厂的人变少了，但研发团队的人却在增加。”

胡亚军认为，未来的制造业依旧需要大量的“工人”，只不过这些工人与以前有本质的区别——越来越多的企业家开始意识到“技术人才”的重要性，他们一方面盯紧了一些大学和职业学校的毕业生，另一方面也开始与部分院校合作，委托培养自己所急需的技术人才。

随着越来越多年轻企业家的加入，中国制造业的短板将被弥补，这是可以预见的。在胡亚军看来，智能制造不是简单自动化也不是简单机器人应用过程，而是完整的从产品市场到制造到原料控制等各个环节实现智能制造和信息化。

但实现这个完整的过程并不遥远，也许就是2025。■

“十年，还要十年”



扫码查看手机版

文_任学奎 责编_任学奎

赖炯弘认为，中国制造企业与欧美发达国家的差距是“十年，至少十年”。这是他参访考察多年之后的感受。

广东鸿业家具制造有限公司（以下简称鸿业家具）于2010年创建，工厂总部位于广东省江门市鹤山工业城。公司注册资金1.006亿元，是目前中国最著名的大型工程配套办公家具生产厂家之一。赖炯弘是鸿业家具的联合创始人。

出生于江西抚州的赖炯弘在家具行业摸爬滚打几十年，他见证了近年来这个行业的兴衰成败。

“论小偷”

赖炯弘把制造业的“山寨”行为称作“小偷”，“当一个小偷的周围都是小偷的时候，他

会觉得坦然，但如果把一个小偷放到一群正常人中间，他就会觉得羞耻”。这是中国制造企业走出国门后最常见的心态改变。

“改革开放以后很长一段时间里，我们的企业出去参加展会都会带个相机，看别人卖得好的产品就去拍几张照片，然后回来仿制”，赖炯弘笑说。那个时候中国制造的企业走出去就像是“把一个小偷放到正常人中间”，时间长了，那种羞耻感会非常强烈。

所以现在越来越多的企业开始重视创新，不仅仅是因为理念发生了变化，这么多年来制造业的发展历程告诉了我们一个“血淋淋”的现实：单纯依靠山寨的企业很难在产品迭代特别快的时代里生存下去。

赖炯弘介绍说，现在的展会上我们已经不光是去看对方的产品，更多去人家那里参访考察，学习他们的先进理念和制作工艺。

德国豪迈（HOMAG）是世界上最大的木工机械生产商，他们同时也是鸿业家具的合作伙伴。“他们会邀请我们去德国考察，每一次都感触非常深”，正是这样的感触，让鸿业家具早早地走上了转型之路。

“论4.0”

在赖炯弘看来，目前虽然很多的企业开始重视产业升级，但依旧处于工业3.0的状态，或者说叫“半自动化”，与真正的“工业4.0”还存在较大差距。

目前欧美发达国家很多工厂已经实现了“用机器代替人”，而中国的企业仍然处在“在设备上添加管理软件去提升生产效率”，在其他的一些环节比如搬运、分拣等还是依赖人工来完成。



工业4.0是个系统性工程，实现它还有很长的路要走（创意图）@视觉中国

“我们目前的机器人与德国相比在技术上还存在差距，比如精密度不够”，但这并不是中国企业依旧处于“半自动化”阶段的主要原因，赖炯弘认为，虽然近年来中国的人力成本与过去相比已经大幅提升，但还没有提升到企业不可忍受的地步。而德国工业4.0的出现，除技术因素外，其实还有一个重要原因就是人力成本的“倒逼”。

事实上，德国经历了20多年的准备，因为人工成本和老龄化的背景，先在人海战术和信息智能比例上考量，再运用经验去贴近智能化，然后才有了现在的“工业4.0”。德国有一句谚语说，一个傻子有了工具，他还是傻子。这句话对于急于产业升级的企业来说，非常具有现实意义。

一些大型跨国企业可能已经部分实现了智能化生产，但对于中小企业来说还有些距

离。这不仅仅是国家支持就能解决的，工业4.0是个系统性工程，创新体系中的各个主体以及各种配套都要跟上，还要有运用智能化数字化生产的意识。

“论设计”

中国制造的原创设计能力不足，已经是全行业的共识。

在经历了粗放式的发展之后，越来越多的制造企业开始各自寻找适合自己的出路，为了将鸿业家具打造成有影响力的高端品牌，赖炯弘说，他们逐步加深了与国外优秀设计师的合作，“师夷长技以制夷”。

美国工业设计联合会曾有调查显示，在工业设计上每投入1美元，销售收入将增加1500美元。目前，很多企业开始重视原创设

计的产品，重视工业设计，但是真正培育起重视设计、欣赏设计、依靠设计的氛围，还需要一个长期的过程。

有相关数据显示，在欧美发达国家，工业设计的资金投入一般可以占到企业总产值的5%到15%，高的甚至可以占到30%，而中国制造业企业在工业设计方面的投入几乎不到1%。

工业设计横跨了工学、美学、经济学等众多学科，同时又依赖实践，人才培养的门槛高、难度大，所以工业设计能力的提升也难以一蹴而就。

更重要的是，让中国设计提升中国制造，在加强人才培养、增加政策扶持之外，还要加强知识产权的保护。赖炯弘认为，“山寨”的问题其实很难杜绝，但任何一个想要发展的企业都不能因噎废食。■

五征集团： 逆势而行的行业龙头

文_陈丽丽 责编_屈骞



上图：五征集团办公楼

8月24日，由全国工商联主办，工信部、国家工商总局支持的“2017中国民营企业500强”发布会在济南召开。五征集团以近191亿元的年营业收入排名第300位。在这次发布的500强名单中，与农机相关的企业仅有三家上榜，而山东五征集团位列同行业全国第二。

五征集团有限公司成立于1961年，2000年改制，改制后的五征实施差异化发展战略，在农机行业以小博大、以弱胜强，成为行业领军企业。

林兆龙，五征集团市场部经理，是一位年富力强的80后，也是从小在五征长大的“五征二代”，从他那里听到的五征故事格外生动。

从拖拉机站到民营企业500强

与其他企业相比，五征经历了更多的历史沧桑。

五征集团全称山东五征集团有限公司，前身是一个县级拖拉机站。历经半个多世纪的发展，五征经历了拖拉机站-

农药机械配件厂-通用机械厂-五征农用车有限公司-五征集团的发展历程。如今已形成农用车、汽车、电动三轮车、环卫装备、农业装备和现代农业六大产业，总资产105亿元，员工14000人，是中国机械工业重点骨干企业之一，也是山东省重点支持发展的50家企业集团之一。

五征集团能有今天的成绩，离不开一个人——五征集团的董事长姜卫东。姜卫东是技术人员出身，自1992年担任企业负责人以来，秉承着技术人员扎实的工作作风，带领广大干部员工，不断寻求技术创新，坚持管理创新，积极引进先进技术和人才，加强科技队伍建设，全面提高员工的素质，实施科技兴企的发展战略。

无疑，这一战略非常精准。用好产品，不断在市场上打造五征的品牌形象。直到今天，人们谈起五征，第一印象就是：好用、省油、动力强劲。

这一战略也使得五征由一个濒临倒闭的山区小厂发展成为全国农机百强企业。特别是自1997年以来，在全国农机市场普遍疲软下滑的形势下，五征公司一枝独秀，连续5年



上图：2015年3月7日，全国人民代表大会会议期间，中共中央政治局常委、国务院总理李克强参加山东代表团审议时与五征集团董事长姜卫东代表亲切握手

销售收入稳步增长，经济效益快速提高，年均增幅在30%以上，发展势如破竹。

自2000年改制以来，五征实施了第一个五年规划，通过转换机制、加强企业文化建设、推进多元化与现代化发展战略规划，实现了以小博大、由弱到强的转变，创造了中国农机业的“五征现象”，逐渐成为同行业经济运行质量最好、最具发展潜力的企业。

2003年，五征公司销售收入占到其所在的山东五莲县规模以上工业企业的50%，拉动全县增长38%，实现销售收入23.3亿元，利税1.33亿元，各项主要指标跃居全国同行业第二名，全国农机行业第四名，车辆制造成为五莲经济的主要支柱。要知道，今年，日照也刚刚从四线城市晋升为三线城市，而五莲县是丘陵地貌，工业基础十分薄弱，曾经是日照市知名的贫困县，所以，五征之于五莲的意义十分重大。

农用车的发展也不是一片坦途。2004年以来，中国农用车市场一路下滑，不少曾名噪一时的农用车优秀生产企业

纷纷停产、破产。为了实现长远发展，五征集团开始面临调整产业结构的战略选择，将目光从农用车行业转向汽车行业。2005年，五征集团控股浙江飞碟汽车制造有限公司，通过并购进入了轻卡制造行业。由原来的农用车行业转向低端轻卡，五征相比其他非汽车行业的进入者，有着明显的优势。1994年，五征就自主研发了第一辆单缸四轮车，经过多年的产品打磨和改进，在车速、车长、车宽等方面几乎已与低端轻卡没什么区别。

农机依旧是五征的立足之本，进军汽车产业后，也一直不敢放松在农机行业深耕力作。2009年，五征集团并购具有50年历史的山拖农机装备有限公司，并成立五征集团山拖农机装备有限公司。五征集团将山拖定位为中大马力生产制造基地，利用五征的技术、装备及资金优势去全面树立、提升山拖产品新的形象。同时也拓展了五征的农业装备产业链，借助于山拖的产品、技术、市场基础，为农业装备产业的发展夯实了基础。

自此，五征集团的产业结构已基本成型。

右图：2009年12月12日，国家级技术中心挂牌仪式



农用车市场萎缩，五征却要逆势而行

市场总是充满变化。

由于国家宏观调控及经济运行等方面的原因，特别是农机购置补贴减少、粮价下跌，农用车市场容量的相对减少，导致了生产企业间竞争的加剧，市场总体呈现出竞争加剧的趋势，企业间的洗牌也在加速。甚至有些知名农机企业，在这次洗牌中惨烈出局。

作为农机行业的领头羊，五征集团面临的冲击无疑是最大的。但在和林兆龙的交谈中，笔者感受到的却是五征人满满的斗志。他们认为农用车是适应我国农村道路运输需要、适合农民购买力水平、极具中国特色的产品，未来仍有着较好的发展前景。

近年来，党中央和国务院一直把“三农”问题放在首位，也在不断加大“三农”的扶持力度，因此这个行业要持续发展是肯定的。从全国的发展水平来说，随着经济的发展，农用车在东部地区的需求可能会有所减少，但在中部地区还将大量使用，而且在西部地区农用车的需求正处于一个快速上升的阶段。

我国有3亿多农户，据保守估计农用车拥有量大约在2000万台以上，平均每15户农户拥有一辆农用车，而农业生产、农村经济发展和农民生活中发生的劳动量50%是靠运输完成的。如果农村运输和城乡之间的农产品流通要实现机械化，初步测算应达到每5户农户一辆农用车的水平。因此，

在未来10-15年农用车社会保有量将有可能增加3倍，即达到6000万辆的规模，市场潜力巨大。

为此，五征一直在努力调整。

首先，在国家大力提倡的环保和节能方面，五征集团上下高度重视，以更高的标准，更先进的技术，生产出更高品质的产品。汽车的节能性直接涉及到用户的经济利益，而环保所达到的标准则直接决定企业产品所能进入的市场。环保所达到的标准越高，节能性越好，产品竞争能力就越强。

其次，五征加大对新产品的研发力度，生产出更多符合农民个性化需求的产品。这个“新”绝不是增加几项配置就可以达到的，而是要依托大量的市场调研，深入了解用户的实际需求，真切模拟用户的使用场景，最终形成全新的产品。五征集团每个月都会组织研发人员在全国21个销售区域进行市场调研，关注各个区域内专用化用户的需求与方向，对于有利于降低劳动强度、提高机械化程度的项目，加大调研和研发力度。

同时，五征也在积极引进、培养、起用人才，加强科技队伍建设。企业的生存和发展最需要的就是人才，五征对人才的引进和培养一直都非常重视，制定了一系列知识分子优惠政策，筑巢引凤，招贤纳士。如今，五征科研人员已过千人，其中博士6人，硕士168人，本科生1600余人，拥有国务院特殊津贴专家2人，泰山学者3人，“泰山产业领军人才工程”专家1人，高级工程师40人。

并且，五征与高校及科研机构建立了长期稳定的合作关系。他们与吉林大学、山东大学联合开办工程硕士研究生班，与奥地利、德国、意大利、美国等多家研发、管理咨询机构开展交流与合作，每年选派优秀技术和管理人员赴国外学习。

五征还成立了精益学院，对管理和技术骨干全部进行系统的精益理论培训及实操培训，全面提升企业精益管理水平。

今年，五征被山东省人才工作领导小组列为“山东省引进高层次人才重点支持企业”，也是日照市唯一的一家。

个性化，地域化，多功能化

基于五征雄厚的科研实力和先进的生产线，在充分调研基础上，一项新需求可以很快变成产品，满足不同地区的农民在不同场景下的操作需求。

果园型农用车

比如开发出来的果园型农用车，就非常适合在苹果、葡萄、桃等水果种植园内使用，该车型的开发提高果园机械化，降低果农劳动强度。

果园型农用车的特点非常显著：整车外形非常紧凑，轴距短，非常适合在果园内狭窄的道路上行驶，转弯灵活，方便运输。这种车的底盘与货台高度很低，车辆货台高度低于70cm，可以方便果农搬运、装卸水果，有效降低劳动强度，提高劳动效率，特别适合于中老年人使用。此外，这种车还配套了多种功能，如药泵、水泵、气泵等，可以用车辆自带的发动机为水泵、药泵提供便捷的动力，省去用户另外购买水泵、药泵动力的费用，方便用户进行各项果园操作。



玉米收获机

五征中三行、小四行玉米收获机是五征今年秋收的主推产品，在山东德州的一场玉米收获机械演示会上，就以其优良的作业效果受到当地用户及合作社一致追捧，现场订机20台，并发展近30名意向用户。当地一个合作社理事长看了机器作业效果后表示：“这个车速度真快，看看这皮扒得

也干净，还田效果也好，照这个速度一小时8亩地轻松就能搞定。”



小麦收获机

五征GA70小麦收获机能够实现收割、脱粒、清选、麦秆还田一条龙作业，一小时能收近13亩麦田。不管是小麦倒伏，还是作业环境恶劣，它都能完美地完成作业，将小麦收得干干净净。



青贮机

种植青贮玉米比种植普通玉米每亩多挣300块钱，而且青贮玉米长得快，一年能收两季，收入相当可观。吃五征青贮机械做出来的青饲料，每头奶牛日产奶量提升7公斤以上。五征青贮机，能够实现收割、切碎、打捆、包装一体化作业。做出来的青饲料能够杜绝饲料运输中的二次氧化，保证了青饲料的完美发酵，营养损失率几乎为零，而传统窖贮



青饲料损失率在 30% 左右。五征青贮机械一经上市就受到了广大用户的喜爱，更被相关专家誉为打通中国粮改饲最后一公里利器，央视新闻联播做了专题报道。

养蜂车

养蜂业往往被人们称为甜蜜的事业，然而在甜蜜的背后却是养蜂人的艰辛。他们四海为家，风餐露宿、劳累辛苦，如今的年轻人已不愿入行，我国的养蜂业正面临着后继乏人的尴尬局面。

五征养蜂专用汽车的出现是养蜂业的一场重大革命，它集生产、生活、储藏、运输功能于一身。彻底改变了传统的养蜂模式，实现了机械化养蜂，改善了养蜂人的生产生活条件。同时也提高了养蜂人的经济效益，采用养蜂车养蜂的用户，可追花夺蜜 13-20 个场地，一年下来五征养蜂车可获得 20-50 万元利润。再加上购买养蜂车可享受国家补贴，蜂农负担大大减轻。

养蜂车的问世也彰显了五征集团制造研发的实力。



半年销售同比增50.88%，五征环保设备井喷

近年来，随着城乡一体化的深入推进，五征看到了环卫装备市场潜在的巨大商机。2012 年，五征就从汽车、农用车、农业装备设计研究院等部门抽调技术人才 13 名，成立环卫装备设计研究院。

五征环卫装备产业在短短几年时间就开发出了生活垃圾收集、中转、运输系列，道路喷洒、保洁系列，旱厕改造系列产品，迅速成为新的业绩增长点。

五征环卫装备产品均采用奥驰汽车、奥翔三轮汽车等成熟畅销车型为平台，自主研发设计了 10 大类 50 个品种的环卫设备。国内领先水平的模具设计制造、冲压、焊装、涂装等工艺技术优势，为环卫装备产品生产提供了强有力的技术支持，保证了新产品能够迅速投入量产。

五征环卫设备解决了传统环卫工作中的很多痛点。比如，我们经常看到这样一种现象，垃圾在运输中转的过程中，由



五征集团生产车间内的自动焊装生产线

于垃圾车先天设计缺陷或老化等原因，边走边滴水，在清洁的道路上留下一道道污痕，所过之处的空气中弥漫着一股臭味，给周围的行人造成了很大的不便，对环境也造成了二次污染。五征人经过苦苦探索，对垃圾周转箱进行了革命性地创新，彻底杜绝了垃圾转运过程中的污水横流难题。采用汽车电泳涂装工艺，箱体里面涂有防石块撞击涂料，双重防腐措施，能够保证五征环卫车箱体耐用年限是一般车辆的 3-5 倍。

456 台长安勾臂车、35 台宏瑞 3 方勾臂车中标贵州；1654 台三轮垃圾清运车中标山西；11 台宏瑞三方勾臂车、10 台长安勾臂车、60 个三方环卫箱中标云南；15 套固定站中标西南区域；44 台 10 方自装卸式垃圾车、8 台 12.5 立方压缩式环卫车中标河南——2017 年上半年，五征中标、团购、政府采购喜报频传，五征的环卫装备销售收入同比增长 50.88%。五征环卫装备已成为各地环卫系统首选，市场份额呈井喷式增长。

一带一路，走向非洲

早在 2011 年，五征集团就提出了“走国际化发展道路”的“十二五”战略发展规划目标。近几年来，五征集团更是紧紧抓住“一带一路”发展战略机遇，在东亚、非洲、东南亚等国家和地区布局现代农业发展规划，拉动农业机械和运输机械同步发展，同时加强与国际组织和企业在科技、人才培养、市场等方面的合作，均取得了显著成效。

2014 年，五征三轮车产品成为国家商务部援助非洲的指定用车，2550 台五征三轮车发往毛里塔尼亚，帮助改善当地的交通运输条件，促进经济社会发展。为了更好地满足非洲用户需求，公司先后开发出了适应非洲市场的家园之星、保温保鲜车等多款三轮汽车，并在西非建设了组装工厂，派驻技术人员组织指导产品的组装、销售和服务，仅仅几年时间，五征及其产品就在当地形成了较高的美誉度。



上图：加纳农业食品部部长克莱门特参观五征集团

其实，非洲市场对五征来说也是一个挑战。林兆龙给我们讲述了他在非洲的经历。

非洲当地的气候与国内大大不同，高温高湿外加强烈的紫外线，为此五征特别设计了适合当地环境的车型。

非洲人和中国人的价值观念也不同，如果是中国老百姓买了一辆车，他会非常爱惜，经常保养。但非洲人没有这个意识，只要还能开就继续往前开。很大程度上也因为开车的人和买车的人不是同一个人。非洲的贫富差距比较大，阶层划分很明确。能买得起车的，都是当地企业主和老板们，他们不用亲自劳动，而使用者的整体文化水平和素质又较低，所以车子的损害情况都比较严重。严重到什么程度呢？有一次，林兆龙看到一位非洲用户，双后胎的三轮车，其中一个胎已经没气了，他还照常开。林兆龙喊他停车查看，因为重量偏移，非常厚的钢板都已经被螺栓磨得变形了。

非洲人的驾驶习惯和中国人也不同。非洲人力量普遍比亚洲人大，驾驶起来非常粗暴。比如打方向盘，国内的驾驶者会迎着方向盘的力，慢慢打，但非洲人不管，有多少力使多少力，有时候方向盘的底座都能给掰下来。再比如踩离合器的时候，他们也是一脚猛踩到底。

面对这些情况，五征及时对产品升级改造，钢板增厚，离合器间距提升，满足非洲用户的需求。


多年来，五征不断开拓非洲市场。产品和服务得到加纳、乌干达等非洲国家的政府与用户的认可，纷纷与五征签订合作协议，业务范围已由单纯的产品出口到“产业转移+规模农业+农户帮扶+技能培训”等综合服务上。

在农业方面的精耕细作，谁也比不上中国人。但非洲人在农业方面的落后程度还是让我们十分惊讶，他们几乎还过着刀耕火种的日子。他们不了解作物的习性，对于什么时候种植，怎么种植，什么时候浇水施肥，几乎没有概念。烧一把火，撒上种植，看天吃饭。最高的产量连我们的三分之一都不到。

看到这种情况，五征在非洲建立了一个几千亩的农场。他们与当地农业部合作，给当地政府做试点，欢迎当地农户进来学习，免费教他们怎么种地，怎么管理作物。给当地带来现代农业的耕种理念和模式，有力地促进了当地现代农业的发展。

当然，这对五征来说，也是一个市场培育的好机会，毕竟，产量高了，种地的人也多了，买五征农用车的群体才能增加。

今年 8 月，山东省委书记、省人大常委会主任刘家义来五征视察调研。他对五征实施产品创新、技术创新和管理创新，推动产业和产品升级，实现快速、高效发展给予高度评价。

五征并不满足于当前取得的成绩，而是把目光放得更长远，提出了“国际方案”的策略。作为人大代表的姜卫东认为，提高企业的核心竞争力不能满足于在国内这一块，应该把提升国际竞争力纳入国家战略，站在国家层面，对各个产业进行国际竞争力分析，然后把竞争力作为一项经济指标来衡量，“引进技术，引进装备，引进关键零部件，来生产出全球最好的产品”。

清风徐来赏苏扇

组稿_李惟拉 责编_屈菁



苏州苏扇博物馆馆藏的清代苏扇 @视觉中国

Tips:

怎样才能挑选出一把好折扇?

- 1、看整体，主要看扇子的造型，颜色，整体效果；
- 2、看打开效果，主要看小骨是否刮棱，小骨做工如何；
- 3、看牛角钉，主要看牛角钉做工如何，是否饱满、圆润；
- 4、看侧面，主要看小骨排列是否整齐，尾部是否平齐，侧面也可以看出整个扇子小骨和大骨配合的整体效果；
- 5、看尾部，主要可以看出小骨尾部宽度是否一致。

苏扇，始于南宋，明代开始做出名气，那时候名家辈出，制作愈见精良。清朝开始苏扇的材质变得多样，以折扇的扇骨为例，就有凤眼、湘妃竹、玉竹、梅鹿竹、黄花梨、老山檀、沉香、小叶檀等多种。不但行销南北，更是进贡朝廷的佳物。民国时期的苏扇业持续发展，几起几落之后，在2006年被国务院列入了首批国家级非物质文化遗产保护目录。

中国的扇文化与苏扇

跳出苏州扇子的范畴，其实中国的扇文化，已经有三千多年的历史了。自古以来，扇子在全国各地流传甚广。据晋人崔豹的《古今注》记载，最早的扇子出现在殷代，用雄雉尾制成，称为“雉尾扇”。当时扇子不是用来纳凉的，而是为帝王“示威仪”的仪仗装饰品，所以又叫“仪仗扇”。这种扇子一直存续到最后一个封建王朝的结束。



阎立本的《步辇图》，描绘了贞观十五年，唐太宗李世民接见前来迎娶文成公主的吐蕃使者禄东赞的情景。几位宫女正为太宗张开的就是仪仗扇

在中国古代，使用扇子有着许多规矩，有着严格等级的限制。不同的扇子代表了不同的社会地位。从功能上来区分，扇子大体可以分为仪仗扇、文人扇、工艺扇和生活用扇。

商周之后，扇子开始由大变小。到了汉代，有了绢制纨扇，又称团扇。绢宫扇作为拂凉工具，普通人才开始普遍使用了起来。



历代的达官贵人、文化名流均与扇子结下不解之缘，图为清代傅山的《草书韦苏州答李瀚诗团扇面》，现藏于中国国家博物馆 @视觉中国



团扇从汉代一直发展到明代，都是中国“时尚”界中的翘楚，图为景甜手持团扇的唐朝女子装扮 @视觉中国

在古代，扇子不仅是生风却暑的工具，也具有一种身份地位，风雅趣味的象征。它与绘画、书法、文学、雕刻等艺术相融合，历代的达贵显人、文化名流均与它结下不解之缘。扇子也因此成为他们社会角色的道具，具有人格表露的意义。

团扇从汉代一直发展到明代，都是中国“时尚”界中的翘楚，千年中光华未减，直到明代折扇盛行起来，才开始与团扇平分秋色。

作为扇子中的精髓——苏扇，2006年被首批列入国家级非物质文化遗产代表作名录，在漫长的历史演变过程中，苏扇具有特定的文化收藏价值。苏扇历史悠久、制作精巧，是苏州一个重要的工艺门类。苏州制扇大师盛春介绍：“苏扇归为三大类：折扇、檀香扇、绢宫扇，这些都统称为苏州雅扇。凡紫檀、象牙、乌木作骨为俗制，惟棕竹、毛竹为之，称‘怀袖雅物’。”苏州的白纸扇，在历史上具有重要地位。明清以来，苏州的手工业比较发达，能工巧匠辈出，再配以水文化的柔软细雅，同样体现在扇子制作的技艺上。

苏扇之所以能得到人们的青睐，最重要的原因是其以一丝不苟的工匠精神坚持不懈地追求极致完美。张岱在《陶庵梦忆》中记述吴地匠人绝技：“但其良工苦心，亦技艺之能事。至其厚薄深浅，浓淡疏密，适与后世赏鉴家之心力、目力，针芥相投，是岂工匠之所能办乎？盖技也而进乎道矣。”

独特的人文内涵及复杂工艺决定了苏扇“纯手工”的特质，制扇人都知道，一把纯正的苏扇需要花费较长时间完成，不是量化生产所能比拟的。

苏州雅扇之绢宫扇

2017年是酷热的一年。在40°C的高温中，90后们可能想象不出当年没有空调和电风扇的时候，苏州人在院落乘凉的情景：摇蒲扇，困竹榻，吃井里冰的西瓜香瓜，用井水冰的酸梅汤、绿豆汤、鲜橘水，听老人讲他们当年风光的故事……或许，在外婆家的旧柜上还能找到一把斑驳了的蒲葵叶子做的团扇，一把真正的“轻罗”小扇，扇面上工笔仕女，端庄娴静，裙裾边角围绕藤萝叶蔓，朱唇一点的红与花草交相呼应，扇柄处还饰有鹅黄穗结，甚至是丝丝缕缕的扇面尚挂在泛黄的象牙扇柄上，就这样的旧物件，复活了传统的苏式绢宫扇。

绢宫扇，古时称“宫扇”，它以绫、罗、绢为面，故又名“纨扇”。扇多为圆形，亦称“团扇”。绢宫扇在中国已存在了千年。古人有诗云：“新制齐纨素，皎洁如霜雪。裁为合欢扇，团圆似明月。”



上图：许多影视剧中，扇子都是重要的道具，比如《三生三世十里桃花》中的玉清昆仑扇和破云扇，这两把都是由盛风苏扇出品

自古人们便喜欢将绢宫扇与女子相联，许多影视剧中，女子都会手执一扇，来彰显女性的娇美，从西汉开始绢宫扇就已经成为中国女性的把玩之物，或许在当时还没有出现“时尚”这样的词语，但从那时起，绢宫扇便与时尚结下了不解之缘。无论是文化根基还是审美意趣，绢宫扇都是一个醒目的中国符号，不仅在中国人自己心中是一种文化和意趣的象征，也是世界认识中国文化的一个重要部分。



组图：宫扇制作的部分流程：校准宫扇框、宫扇柄料烘干、宫扇修边

古代女子一直与绢宫扇有着不解情缘，似乎每个女子对爱情都有着一种天生的期待，于是洁白无瑕的扇便成了女子中意的爱情信物。从绢宫扇出现起，就因为它洁如明月，蕴涵着团圆、欢聚的寓意，很容易就被女性细腻、温婉、浪漫性情发现和选择，从而将它视为纯洁爱情的象征。晋朝时有一位名叫桃叶的女子，她曾经作了一首《答团扇歌》与班婕妤的《团扇歌》相应和，其诗曰：“七宝画团扇，灿烂明月光，与郎却耽暑，相忆没相忘。”诗中那把苏扇就像明月流水一样流过每个女子的心弦，陪着每个女子去寻找一份忠贞不渝、永恒不变的美好爱情。

“秋来纨扇合收藏”，这是唐伯虎在其名作《秋风纨扇图》上所题之句。苏州的绢宫扇造型质朴大方，除圆形外，还有六角、八角、鸡心、宫灯、金钟、海棠及燕尾、凤尾等多种造型。“一把绢宫扇完全依古法制做，需要二十多道工序。”盛春说，“做出一把自己满意的扇子，需要制扇人的专注、执着、耐心、坚守，说是制扇，不如说是磨砺自己。”

高档绢宫扇制作精良，选料讲究，边圈有镶嵌象牙和玳瑁的，扇柄选用竹、木、牙、角之类，并雕刻、镶嵌或髹漆。扇坠亦极考究，再配以名家书画，典雅高贵。

许多文人墨客，尤其是才华横溢的才女喜欢在绢宫扇扇面上留下题诗、书法和绘画。扇子精湛的工艺和传统书法诗词绘画的完美结合，往往令使用者和收藏者爱不释手。试想一下：从盛夏至立秋，坐在流水的光阴里，在清词丽句间感受纨扇的万千风情，六瓣葵花式扇框缂丝面，古朴典雅袅娜的仕女图……使人顿生“团扇不摇风自举”的遐想。

苏州雅扇之折扇与檀香扇

相比绢宫扇而言，折扇的工艺则更是复杂，制作过程包括取材、制大骨、制小骨、水磨骨、扇钉几个大工序，每道大的工序下又细分为很多小工序，一把折扇制作完成需要近百道工序，并且各个细节都要把控得当才能制成一把折扇，而一把精品折扇则需要将每道工序都做到极致。盛春说：“苏州折扇最重要的特点就是精工细作、工艺水平高、品种繁多，如今，苏州折扇已不止是生风用具，而成为人们收藏的珍品。”

除了工艺之外，一把好的扇子对选料也有着极高的要求，扇骨所用的竹子在产地、节气、生长期等方面都有要求，处理后的竹子更需要静置8年以上，才能成为制作的原料。要是仓促了事，就会引发开裂、发霉等不稳定因素。“制作折扇的扇骨通常采用清白无斑点的冬季毛竹，经过劈、浸、晒、磨、烫等多道工序，加工成腊黄玉润、丝纹纤细、光



洁明亮的扇骨，扇面采用花纹清晰的棉料宣纸，上胶矾裱制而成，厚薄均匀、平正牢韧、久用不裂。”盛春介绍，千里挑一的选材与精工细作的精神，再配上文人书画后，这些扇子往往令人爱不释手。

而檀香扇，则是由折扇演变而来的。它可称得上是扇中之王了，一扇在手，淡淡清香扑鼻而来。

檀香扇是用进口的檀香木制成的，檀香树不仅生长期



“八骏图”檀香扇 @ 视觉中国



组图：檀香扇制作的部分流程：拉花、烫花

长，而且对环境的要求特别高，它不长在深山老林里，而喜欢在百花丛生的地方扎根。

要制作一把精美的檀香扇，用料非常讲究。它使用的原材料为檀香木，主要产地为印度，长势缓慢，质坚细腻，含油多，独具天然芳香，为其它材种可不及，是一种极为优良的名贵品种。

檀香木品种较多，用于制扇的通常是老山香和祁门香两种。前者为赭褐、含油量高，后者为杏黄色，含油量较低。因此，艺人们除了要了解材种的性能和特点之外，还要“因材施教”方能充分体现“材美工巧”的艺术特色。

檀香扇制作技艺独特且复杂，多达14道，分为开料、锯片、拉花、烫花、雕花、组装等。尤其是制扇的“四花”工艺素负盛名：

拉花，即在扇骨上用钢锯拉出千变万化的图案。拉花前先要置备特制的圆条线锯。用木槌在钢齿子上轻轻敲击，钢齿子在极细的钢丝上三面起口开齿。一把钢丝锯，就是师傅所有的工具，就是这样一个简单到不可思议的锯子，在师傅手里舞动，就变成了一件艺术品；

烫花，又称烙画。是用特殊的电笔在扇骨上画出深浅浓淡枯黄焦色的图画。烫花时，火候高，焦痕就深；火候低，焦痕就淡。一把最普通的檀香扇的烫花也需要近两个月的时间才能完成。过去烫花对技艺的要求更高，要在铁笔中穿上一块烧红的炭，利用传导至铁笔上的火温烫画。操作者必须把握住时间和力度，难度较高。已故著名烫花老艺人龚福祺，他擅长戏文人物、花卉、瓜果、博古等画，烙画时无需画稿，信手烫花，却构思新颖、造型别致、浓淡相宜，被称之为“一代烫花高手”；

画花，即在扇子的绢面上绘画山水、花鸟、鱼虫、仕女等；

雕花，在檀香扇大骨上雕刻出山水、花鸟、钟鼎文等，阴阳相宜，富有立体感。

檀香扇花色品种繁多。扇骨有长短宽窄的区别，扇面有全面、绢面两种，绢面又有阔狭、错落层次的变化，称之为三格景或四格景。经历代能工巧匠的精心创造和制作，檀香扇已从一般的日用品发展到艺术欣赏品。

组图：折扇制作的部分流程：折扇选料配料、测量折扇排口、扇骨造型、打磨扇骨、折扇装订

苏扇作为经典，并不是简单模仿就可以复制的，纯手工的精力投入、漫长的原料等待、从业人员的负增长，都限制了苏扇的大规模生产。此外，苏工之美在于讲究，各种原材料的考究也限制了优等苏扇的数量。



上图：苏州制扇大师盛春

盛春和她的苏扇

盛春，中国制扇工艺大师。她是一个大气温婉的女子，看似柔，骨子里却透着坚韧。

解放前，盛春的外婆就会做扇子，那个年代的女孩子没有什么文化，很多就在家做些刺绣类的手工艺，一来贴补家用，二来也是打发时间，盛春的外婆选择了做扇子，而这一做就是几十年。盛春喜欢扇子，更好奇于那些精巧华美的团扇、开合自如的折扇是怎么做出来的，她就黏着外婆问东问西，而外婆也不厌其烦地给她回答讲解，祖孙俩在制扇的工作台前一呆就是一下午，午后的阳光洒在扇子上，后来这成了盛春最珍贵的童年记忆。

1995年，苏州的扇厂相继转制，大批扇厂的工人没了去处，源于对苏扇文化的喜爱，不希望它没落掉，盛春的爱人胡建忠先生创办了苏州凌云扇厂，而盛春也正式开始学习制扇。这一做就是20多年。

起初盛春都是靠着自己的摸索和从前外婆给她讲过的那些东西一点点进步，后来发现自己不能有所突破的时候，便萌生了一个想法“应该有个师傅进行专业的指导”。因缘巧合，盛春认识了她的第一个师傅——陶林之。这位陶师傅解放前在桃花坞做扇子，坊间流传，他们家曾拥有桃花

坞最大的扇庄。由于陶师傅的文化程度相对较高，解放后直接去了政府部门，才离开了扇子这个行当。而他的子女都对做扇子没有兴趣，不愿意学。为了不让这门手艺失传，老人便想收一个徒弟，能将制扇的手艺传承下去。而这时的盛春也迫切需要一个师傅，经人引荐之下，也便成就了这段师徒的缘分。

盛春起初跟着陶老师学艺时，师父让她熟记一套已经成熟的制作方法、流程、规格，在“死记”过程中，盛春竟然发现了其中规律，因此很快就记住了。她灵活，逻辑思维强，对艺术的感性和对技术的理性，让她源源不断地创造、创新。后来，盛春又拜宫扇制作大师包正为师，开发“缙宫扇”项目。

在学习过程中，盛春又是十分执着的。制扇是一门综合艺术，包含了很多文化门类，书画、缙丝、刺绣、各种辅材等等。不同地区的客户也有不同的文化需求，所以在设计制作之前，盛春都会大量阅读书籍。盛春笑言：“看得越多，就越觉得自己懂得太少。”

盛春绝对不是在温室里成长起来的艺术家。要去经营一个工厂，可不是在工作室里写写画画就能够成功的，创业初期，她和丈夫一切都是亲力亲为，因为苏扇对于材料要求极高，需要很大的人力物力，光是挑选能够作为折扇扇骨的竹子，都要经历很多步骤，即使这样，盛春仍然坚持要这么做。盛春回忆说：“那时候我90斤，能扛起120斤的东西，我也不知道那时候怎么能有这么大的劲儿，而且还不觉得累。”

现在，盛春在制扇界已颇具名气，受邀各个杂志报刊的采访，为种种大型演出活动制作扇子，越来越多的“制扇大师”的光环笼罩着她。但她依然和丈夫一起用心经营着这个扇厂，依然在研究制作不同类型不同风格的扇子，依然精致地做好每一把真正意义上的苏扇，依然守护着这一不小心就会失传的制作技艺。近年来，盛春制作的团扇作品获得过“中国文房四宝”金奖、“国艺杯”中国工艺美术博览会金奖，更是在2015年承担了国家“纪念抗日战争暨世界反法西斯战争胜利70周年”国宴用乌木扇及台屏的高规格定制任务。目前，盛春创新了多项苏扇制作技艺，共拥有48项外观设计专利和1项发明专利。

如今名声在外，她完全可以舒服地坐在工作室里，但她却没有。“这是苏州唯一的具有规模的苏扇厂，如果我们不做，就没有人做了，我不希望这个行业消失，苏州已经有太多文化消失了。”盛春的苏州凌云扇厂作为目前苏州现存规模最大的苏扇生产厂，经过多年积累，在各自工序分别有专业师傅负责。但因为制扇之苦，确实已经没有多少苏州人愿意进厂学习苏扇。



随着时代的发展，社会经济的变革，人们对艺术的品味也起着变化。“今天，苏扇被列入非遗名录，就说明它已经逐渐变成了人们生活中可有可无的东西，它在人们生活中的作用越来越淡化了，所以对于我们来说，再去坚守这项手艺变得更艰难，但也更重要。”盛春说。如今，她一边复制文物扇，一边做着自己的品牌创新，希望能融入更多现代元素：“扇子是给人用的，不是用来看的，我要做出大家真的想要去使用的扇子。”

虽说面临着传承的困境和在大众中推广的难度，但是盛春依然热爱着、坚守着自己的事业——苏扇制作、苏扇文化推广及其技艺的传承。为了将苏扇推广出去，本不善言谈的盛春开始越来越多地为苏扇站台。2017年7月28日，“美在苏工”非遗传承巡展之盛世吴风，暨盛春精品苏扇邀请展在南京九华美术馆举行。这是由苏州工艺丝绸有限公司、苏州市凌云工艺扇厂主办的非遗文化推广活动，盛春又一次不遗余力地向现场来宾推广着苏扇文化。 [10]

组图：盛春制作的缙宫扇

精巧有致的舟山核雕

组稿_李惟拉 责编_屈菁



江苏苏州舟山，素有“中国核雕村”之称 @ 视觉中国

大概每个中国人都学过《核舟记》，“通计一舟：为人五，为窗八，为箬篷，为楫，为炉，为壶，为手卷，为念珠者各一；对联、题名并篆文，为字共三十有四；而计其长，曾不盈寸，盖简桃核修狭者为之。”魏学洙这篇文章里所记载的王叔远的核舟，就是中国历史上核雕作品的经典之作。

如今的橄榄核雕，主要分为“南工”和“北工”，“南工”主要就是指“苏（苏州）派”，据说，市场上流通的苏派作品占了整个核雕市场的90%以上。而苏州核雕，基本都在舟山。

核雕的历史与文化遗产

核雕属于微雕。微雕在中国的历史可谓是源远流长。早在殷商时期的甲骨文中，就出现了微型雕刻。战国时的

玺印小如累黍，印文却有朱白之分。《韩非子·外储说左上》记载：“燕王好微巧，卫人请以棘刺之端为母猴”。

其中曾最为盛行的一种立体微雕技艺，就是在核桃核、桃核、杏核、橄榄核上雕刻人物、动物、船只、花鸟、山水等形象，作品小巧可人，可随手把玩。核桃传入我国是在汉武帝通西域之时，民间传说将核桃略作雕刻系挂于身，可化煞消灾，招财纳福。这是最早的核桃雕刻。果核质地细腻，坚韧，纹理很小，易于奏刀，是制作立体微雕非常理想的材料。所以，核雕就成了微型立体雕刻的主要表现形式。

明代《清秘藏》是最早的明确记录出神入化的核雕作品的书籍，“能于橄榄核上刻十六娃娃，眉目喜怒悉具。或刻子母九螭，荷花九鹭，其螭屈飞走绰约之态，成于方寸小核”。

明代的核雕最早的核材都是桃核与杏核，未曾见到当时用橄榄核或胡桃核等进行雕刻的物品。据现存世的核雕来看，明代的桃核、杏核雕刻大多是神仙人物、避邪神兽、吉祥物等等。小小核雕作为一种垂挂在衣带、纨扇或是绣袋下面的坠物，作为装饰和点缀，一方面也可玩赏。

在苏州，核雕也是于明代进入全盛期的，人称“鬼工技”，艺术水平高，达官贵人视其为宝物，喜爱此物者上至皇帝下至庶民。明宣宗朱瞻基、熹宗朱由校都酷爱核雕，天启皇帝还亲自操刀，雕刻立体核雕“五鬼闹判”。

到了清代乾隆年间，出现了用橄榄核和胡桃核雕刻的花船和人物等核雕。自清代中期，核雕物品就不光作为坠物装饰和点缀了，许多橄榄核和胡桃核雕刻工艺品专门供文人雅士或富家子弟手里摩挲把玩，有些还配上精美座驾，陈设在微型博古架上。

明清时期，桃核、杏核雕刻和橄榄核雕刻得到了极大的发展，构思和雕刻方面都达到了极高的工艺水平和艺术境界，被人称作是“微雕神技，艺术奇葩”。很多橄榄核雕刻的内容来源于中国民间的传统小故事，无论传统还是现代新颖的创新，其中都蕴藏着一丝心意、一份情怀。核雕可垂挂于胸颈腰间，或垂系在团扇折扇下，或串联摩挲赏玩于掌间，随身携带，盈握把玩，或与红木、水晶、碧玉、象牙做材，配以水浪形、流波纹、树根形小型座架摆设。

到了民国时期，苏州太湖边上的舟山村核雕逐渐兴起。核雕师们在一颗小小的橄榄核上雕刻出栩栩如生的画面，

让人爱不释手。核雕成为具有中国特色的奢侈品，深受国内外文人、商家、白领阶层、古玩家的热捧。

雅俗共赏的苏州舟山核雕

苏州舟山村，在西太湖之滨，向以雕工名闻遐迩，村内居民世代从事雕刻手艺。相传这里因为春秋时吴王在此建造战船、训练水师而得名。

这座古老的小村庄，没有都市的繁华与喧嚣，宁静之下，是村庄里古朴的民风。就是这个小村子，百年来，有着一门绝活——核雕。舟山村自古就是出雕工匠的地方。《香山小志》曾经记载着这样一段话：“山梓人，巧者居十之五六。又有雕工，专将竹根、竹节、黄杨、紫檀，以及象牙、牛角、桃核、橄榄核，刻山水人物、花卉鸟兽等玩品，精巧有致，雅俗称赏。”这些工艺门类汇聚在舟山村，使舟山村成了名副其实的“中国核雕村”。

舟山村开创了苏州核雕新局面，苏州核雕也被列入第二批国家级非物质文化遗产代表作名录。苏州核雕吸收了石雕、玉雕、木雕、竹刻、微雕等艺术精华，在保持果核外形的前提下，无论浮雕、圆雕、透雕均以“精、细、奇、巧”取胜，呈现出独特的地方特征。

精、细，体现在核雕作品工艺细微，点睛之处既细如针尖，又形象生动。刻画的罗汉等人物刀法简洁，形神兼备，即使将其放大数十倍，仍栩栩如生。



晚清时期的核雕秋山隐居挂饰 @ 视觉中国



舟山人做罗汉核雕，一般要经过选料、开脸、精雕、打磨这几个步骤 @ 视觉中国

奇、巧，体现在核雕作品均有巧夺天工之奇效，核雕体积虽小，却构思缜密、设计精巧、工艺细密、以小见大，其作品可作为项链、衣带、折扇或绣袋的坠挂件，若穿成珠串，可作为手腕、颈项饰物。

舟山核雕，曾经主要是“殷派”和“须派”两大派别交相辉映。

“殷派”创始人殷根福，一代核雕高手，出生于清末。他的刀笔粗犷，大刀铲削，形简意赅。殷根福起初学的是竹雕，后来学牙雕。他在上海老城隍庙开设永兴斋，出售竹雕牙雕艺术品。一次偶然的的机会，他从广东船工中获得一些橄榄核，精心琢磨以后，决定随形设计，用以雕成罗汉头像，为此，他专程去罗汉堂内观察罗汉形象，雕塑成后串成手串，在店内销售，很受民众的欢迎。

此后，殷根福便专事核雕，专雕罗汉头像，并成为殷氏的独特艺术品。以往的雕刻技艺在雕刻前都要画个草图，如园林、人物、花鸟、走兽等，然后按图雕刻。而殷根福的罗汉则无需画图，只要吃准五刀，即鼻头一刀，眼睛两刀，耳朵两刀，是为“定位”。

须吟笙是殷根福的徒弟，他出师之后，技艺上有所创新，创立了“须派”。与“横平竖直”的“殷派”相比，“须派”雕刻写实为主，脸部肌肉感很强，还原人脸真实特征。须吟笙年轻时雕刻罗汉头，常常在自己工作台上放置一面镜子。他对着镜子做出各种表情来，然后根据镜子里的眼神、肌肉、嘴型等来刻画手里的罗汉头。曾经，须吟笙为了雕出最好的罗汉，来到寺里研究十八罗汉的形象，足足三个月。

当然，现在舟山村的核雕，不止“殷派”和“须派”，还多了一个“周派”。而“周派”现在的掌门人周春毅，是个“85后”。

周春毅和他的“周派”

周春毅，双面十八罗汉创始人，周派雕刻创始人。

周春毅是舟山本土人士，祖上世代雕刻，传承百年。周春毅小时候，师从其父周泉兴，幼承庭训，专事核雕，精微过人。后来，周春毅又遍访苏州名师，博采了众家之长，尤其是殷派和须派的精华。



左图：周春毅

任何一门艺术，只有在传统的基础上不断创新，才能得到更大的发展。周春毅深深地懂得这个道理，他在深造的同时，也没有放弃在核雕上进行新的探索。在创作题材上，周春毅也没有拘泥于传统核雕的束缚，而是推陈出新，在传统单面十八罗汉核雕创作获得成功的基础上，又创作了双面罗汉题材。

2004年，年仅18岁的周春毅创作了代表作品双面核雕罗汉头，在雕刻技艺上开始崭露头角。这种双面核雕罗汉题材的创作并不是单单依靠努力雕刻便可实现，而是在雕刻的背后融入了作者对核雕艺术的独特见解。



左图：双面十八罗汉，开脸生动，雕工精致，相比单面十八罗汉显得更加形象生动

周春毅在传承的基础上充分发挥古代苏作斜口冲刀法，并且首创了留刀痕等表面处理技艺，以柔和之走线，赋予核雕更丰富更生动之形象。这种处理方法，使玩家可以像欣赏书法那样品味其刀路走向——而在他之前市场上的核雕表面处理基本都以光滑为主，要经过砂纸打磨和抛光处理。

在很多圈内人士看来，这种核雕作品的问世，无疑是近代核雕艺术品历程上的一块里程碑。此后，多位大师都曾经雕刻过这种双面罗汉题材的核雕手串，使得这种手串成为玩家们争相购买的核雕新宠。

周春毅的核雕人物面部神态的刻画，皮肤肌理、须眉皱纹的表现都极为生动逼真，造型比例也很精准，是一部分雕刻艺人和传统技法难以企及的。再加上其作品的构思颇为巧妙，所以周春毅曾经多次获得过国家级的工艺美术大赛金奖，不仅成为苏州舟山核雕的新一代翘楚，更是于核雕艺术界自成一派——周派。

在周春毅看来，核雕要走出新路，风格一定要独特。在创作过程中，周春毅不断摸索，使其作品实现了须派般派之完美结合，取其精华，为核雕打开手串市场起了关键性的作用。与此同时，周春毅也不忘保护自己的知识产权，

2016年，他为自己的400件作品申请了专利并获得成功。还有800件作品申请了江苏省知识产权保护。

今年7月9日，周春毅和苏州工艺丝绸有限公司一道，在南京举办了“美在苏工：天地一粟——周春毅核雕邀请展”，多位重量级藏友、嘉宾莅临现场，江苏工匠天工文化传播有限公司总经理刘小雷主持了此次沙龙活动。

“周春毅好像天生就会核雕一样，无论是硬的材料，还是软的材料，到他手中都能雕刻出惟妙惟肖的形象来。他是年轻人，在坚持传承的同时也会寻求突破与创新，特别是他独创的双面罗汉核雕。”中国民主同盟会江苏省委员会秘书长唐双辰在展览现场评价了周春毅的核雕艺术。

而江苏省工艺美术馆艺委会委员、首席鉴定王东伟称，在古代并没有砂纸之类的打磨工具，每一个面的处理都是通过刻刀细细的雕刻而出，周春毅的这种刀法，正是传统刀法的再次复兴。

“美在苏工”非遗传承巡展项目是苏州工艺丝绸有限公司充分发挥国企职能，意图带领苏州工艺美术品牌及大师走出去而搭建的平台项目。苏工美依托此平台将在苏绣、苏扇、铜炉、核雕、玉雕、缙丝、艺术陶瓷等领域，邀请业内大师不间断巡展，走出苏州、走向全中国。

核雕的鉴赏与把玩

一杯茶，一本书，一串核雕。有人说核雕是“盈于掌，润于心”。

鉴赏一件核雕作品，首先要知道，其作为一种手工艺品，其好坏优劣很大程度上取决于雕工和构造布局。从雕工上看，一个好作品应该是线条清晰流畅，刀法自然纯熟，深浅恰当，精细入微的。而较拙劣的作品往往显得拖泥带水，模糊不清，线条也多显得不自然。

从布局上来看，好的核雕作品往往都有恰当的比例，尤其是有人物形象时，各个身体部位的比例关系都是合理准确的，而风景类作品里的远近分布也应该恰到好处。凡是那些看着不那么顺眼，比例失调好像基因突变的，往往就是粗制滥造了。

核雕的雕工如江湖一般，是分“门派”的。前文提过的“南工”和“北工”两大流派各据一方，以浓重的地方特色孕育着不同的雕刻风格。“南工”以刀法细腻、刻画精准为代表；“北工”指的是山东、河北附近，以刀法粗犷、浑厚朴重为主。鉴赏核雕作品优劣的前提就是它必须是核雕者亲手创造的，而非机器雕刻。艺术通常表达的是人的独特情怀，流水线上冰冷的机械是没有独特性的，更谈不上情怀。核雕的艺术价值也正是源自于此。

有好的雕工，还要看核雕的内涵和神韵。新颖的题材、值得回味的意蕴都能够让作品升华。神态和神韵则是核雕作品的“灵魂”，特别是人物作品，其面部的情态表达是否自然生动就是作品好坏的标准。意境是核雕作品难以表达的一点，也是最难以欣赏到的地方。话说三分，意在言外的感觉总是能令人刮目相看。那些能引起人们联想，勾起人们回忆，让人共鸣、深思的作品才是核雕艺术表现的最高境界。

以上几点，即为鉴赏核雕的至臻境界。等你买来一件好作品，还需要常常把玩。

在圈内流传着一首民谣：“核桃不离手，能活八十九。超过乾隆爷，阎王叫不走。”小小橄榄核，为何有如此巨大的魅力？竟可令玩家爱不释手，产生那种“小巧核雕盘在手，乾坤世界我拥有”的巨大满足感。

“把玩”的文化由来已久，古代的雅人们就喜欢用手盘玩的把饰品来彰显其独特的身份与品位。不同的把饰品亦含有不同的韵味和意义，例如古人常以玉石喻君子，所谓君子温润如玉，所以一般斯文淡雅之士通常喜爱把玩玉器，而草木清雅、雕刻隽秀的木器和雅玩通常为饱读诗书之人所喜爱。



上图：周春毅清水刀法雕刻的弥勒，以及龙凤核雕

清朝时北京的把玩之风盛行，当时的“把玩件”——文玩核桃甚至成了个人身份的象征，不同身份地位的人所把玩的文玩核桃亦是分为三六九等。据说当年乾隆皇帝也酷爱文玩核桃，曾多次亲至河北挑选心仪的文玩核桃，现故宫还存留着好几对当时的老核桃。

“把玩”这一特殊的行为不仅仅具有艺术性，更是一种健康、积极的生活标志。把玩可以经常刺激手掌上的多处穴位，起到按摩养生、调养人体内在脏器的功能，同时不断地活动手指可以刺激大脑，达到帮助思考的作用。长时间把玩后的“把玩件”更富于美感，价值也会随着时间的增加而不断增长，这就令“把玩件”区别于一般的商品，越老、越旧越值钱。

对于核雕的把玩爱好者来说，核雕的保养不仅是一种乐趣，也是非常重要的一个环节，保养得当的核雕不仅具有更加独特的美感，也有更高的收藏价值。


核雕的保养主要需注意这么几点：

一要防晒，手串不佩戴的时候不要置于阳光或高温灯光下；

二要防水，如果不慎着水，可将手串放在食品袋中打一松结，让水分慢慢蒸发，切忌速干；

三要防风吹，风吹是导致开裂的重要原因之一。经常上油，但应少量；

四是防花点，一件精美的橄榄核手串除了雕工高超外，材质也有讲究，即材料自然，颜色要均衡。

专心地把玩几年后，会使你和你的核雕建立深厚的感情，核雕包浆也肥厚油亮，使核雕作品身价倍增。 

Tips:

大师教你如何养护新入手的核雕手串

- 1、准备好橄榄油和软毛小刷子；
- 2、用毛刷轻轻刷干净核雕表面污垢；
- 3、倒一两滴油入手心；
- 4、双掌将油搓揉均匀；
- 5、搓盘上油，双手来回把油渗进串；
- 6、用毛刷刷油没有浸润的地方；
- 7、盘搓捻珠，使油渗均匀；
- 8、用密封袋存储一两天。

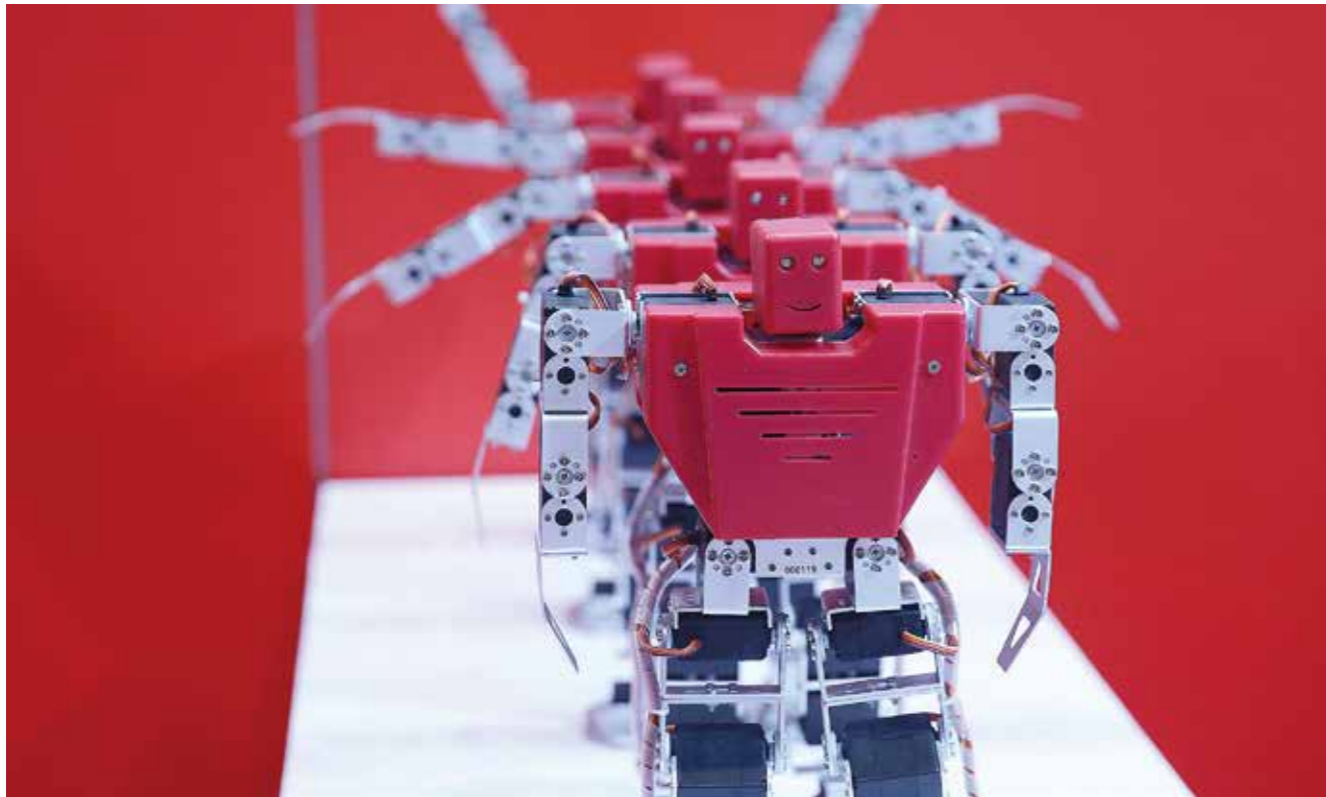
* 上油过程若产生花斑，需要马上用纸擦拭

右图：周春毅（中）在“美在苏工”沙龙上讲述核雕文化

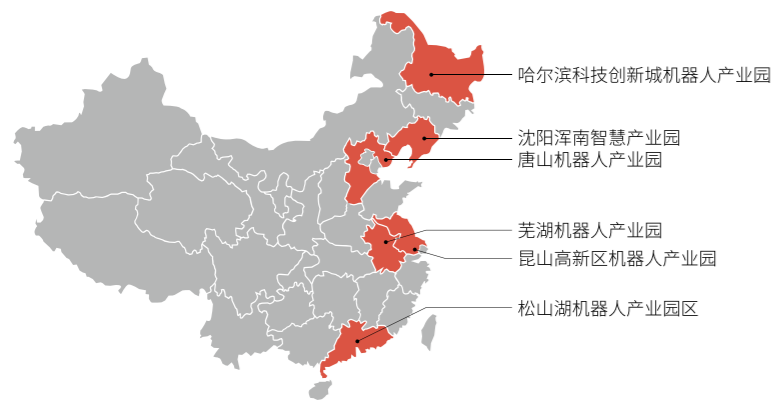


机器人产业哪家强？ 一篇文章细端详

资料来源_CIE智库 责编_屈骞



@视觉中国



我国部分各具特色的机器人产业园区

根据我国行政和地理区划方式，结合机器人产业实地发展基础及特色，我们把全国划分为京津冀地区、长三角地区、珠三角地区、东北地区、中部地区和西部地区共六大区域。在综合评价了六大机器人产业集聚区的产业规模效益、结构水平、创新能力、集聚情况和发展环境之后，我们得出了如下结果——

京津冀地区：智能机器人产业创新相对领先

产业规模效益：75

京津冀地区机器人相关企业数量共 387 家，总产值 450 亿元，平均销售利润率达 16%，产业规模处于全国中上水平。

北京工业机器人数量不多，服务机器人发展规模和相关人工智能基础技术全国领先；天津以天津机器人产业园和滨海机器人产业园为核心，重点发展工业机器人、服务机器人和特种机器人；河北以发展工业机器人和特种机器人为主，重点打造若干特色产业基地及园区。

产业结构水平：83

京津冀地区持续打造以智能机器人为主要方向的创新平台。北京在人形机器人、操作系统等机器人核心技术领域达到了世界先进水平，智能家用服务机器人不断兴起，人工智能相关技术不断优化，已初步建立较为完整的智能机器人创新链；天津在智能服务机器人方向已形成智能平衡车、水下特种机器人的产业集聚；河北唐山已成为金属焊接、矿用探险等行业机器人研发基地。京津冀地区机器人产业平均核心零部件国产化率处于全国中游水平，部分重点企业已实现核心零部件的自主研发，但大部分零部件仍需进口。

产业创新能力：72

北京市拥有国内领先的研发创新资源，涌现出一批创新能力强的企业实体和核心产品，实现了从硬件到软件，从产品到服务的机器人产业链覆盖；天津的机器人研发以高等院校为主导，专利多分布在工业机器人、水下机器人和医用机器人方面；河北正通过开放合作引进机器人产业创新资源，强化与北京等创新集聚中心的协同合作，稳步推进特种机器人产业发展。

产业集聚水平：67

京津冀地区产业集聚度 CR5 指标为 15%，在智能机器人领域涌现出一批典型企业，已具备一定市场竞争实力。京津冀地区部分龙头企业自主研发核心零部件现象较为普遍，但在工业机器人和部分服务机器人领域核心零部件均为进口。京津冀地区几近三分之一的企业具有自主品牌，明显高于全国平均水平。

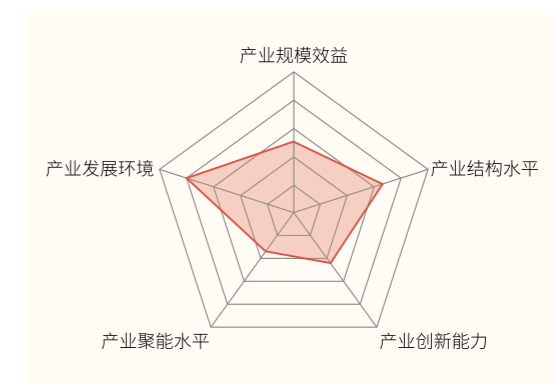
产业发展环境：90

京津冀地区人才环境在全国处于领先地位，聚集了包括清华大学、北京航空航天大学、北京科技大学、中国科学院自动化研究所等在内的 23 家机器人领域重点科研院所。京津冀地区金融环境在全国处于领先地位，平均金融增加值处于全国较高水平。

总得分：387

京津冀地区是机器人产业的重要发展基地，区域内北京、天津、河北在机器人产业发展方面已逐步形成错位发展、优势互补关系。京津冀三地在机器人产业链、智力资源、创新平台、应用开发和政策环境等方面各有优势，集聚发

展态势显著。打造以智能机器人为主要方向的创新平台，在工业机器人的产业链建设方面相对较弱。以优必选、康力优蓝、纳恩博为代表的智能家用服务机器人不断兴起，以百度无人车、旷世科技、商汤科技为代表的人工智能相关技术不断优化，智能服务机器人等领域处于我国领先水平，已经初步建立了从研发到生产、较为完整的智能机器人创新链。以开诚智能、深之蓝为代表的特种机器人发展水平领先，相关核心零部件自主化程度相对较高。



2017世界机器人大会于8月26日在北京举行。据中国工业经济联合会会长李毅中介绍，中国工业机器人去年销量达8.6万台，增长26.5%，占全球的30%，保有量超过30万台，约占全球的10%以上 @视觉中国

长三角地区：综合实力雄厚促进产业高速发展

产业规模效益：90

长三角地区机器人相关企业数量共 1271 家，总产值达 860 亿元，平均销售利润率达 15%，无论是企业数量、产业规模，还是平均销售利润率处于全国领先水平。全球机器人巨头均在长三角特别是上海设有总部或基地，对长三角地区的产业效益贡献巨大，凭借规模效益、先进软硬件设计和生产能力，保持技术、市场优势，占据消费机器人高端和高附加值市场。同时，国内龙头企业也纷纷落户长三角地区，形成了研发、生产、应用等较为完整的产业链，集聚了一批本体和功能部件企业、系统集成商和相关科研院所。

产业结构水平：90

长三角地区机器人本体研发及生产企业占比及高端产品收入占比位于全国中上水平，平均核心零部件国产化率同样领跑全国。整体来看，长三角正在形成从上游的减速器制造、零部件控制系统生产到中游的本体制造和下游系统集成服务等完整的产业链条，这些产业链条的大型企业又对其他关联企业产生强大的吸引力，进一步加快了机器人制造企业在长三角的集聚发展。同时，长三角地区系统集成业务在全国占据绝对优势，有四成的系统集成业务在此集聚。

产业创新能力：90

专利方面，长三角地区主要以江苏和浙江为主，集中在上海交通大学、浙江工业大学、东南大学等重点高校，同时区域内重点企业也拥有一定数量的专利授权。长三角地区机器人产业平均研发投入占比在全国相对领先，高新技术企业总数也显著高于其他主要地区。

产业集聚水平：90

长三角地区由于设有全球机器人巨头总部基地，机器人产业集聚度较高，集聚度 CR5 指标为 40%。国内部分龙头企业加快核心零部件的本地化生产能力，但仍处于发展初期，大部分的核心零部件均处于外购阶段。区域分布上，长三角地区形成多点分布、错位竞争的特点，但产业整体协同发展能力有待增强。市场布局方面，长三角地区的工程机械、汽车、大飞机、轮船、电子制造等优势产业为工业机器人应用提供广阔的市场，为产业发展壮大提供市场推动力。同时，长三角地区机器人品牌企业数量居于全国首位。

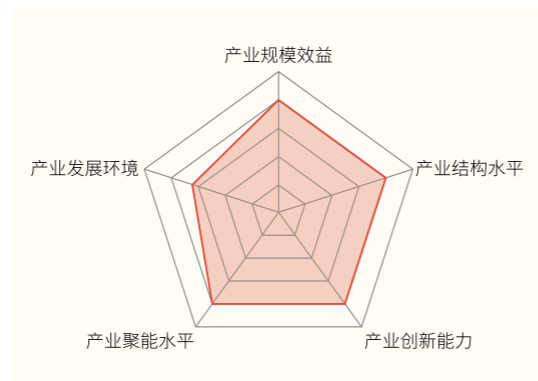
产业发展环境：82

长三角地区人才环境在全国处于领先位置，聚集了上海交通大学、复旦大学、同济大学、浙江大学、浙江工业大学、华东理工大学、上海电气中央研究院、芜湖哈特机器人产业技术研究院等近 20 家相关院校和研究机构。部分企业参与机器人研发，与高校科研院所形成优势互补，从不同领域、不同角度对机器人设计、开发和应用等进行研究，从技术基础到技术应用均展开多方面合作。长三角地区金融环境在全国处于领先地位，平均金融增加值占比仅次于京津冀地区。

总得分：442

长三角地区作为我国机器人产业发展的重要区域，工业机器人产业起步早、发展基础较为雄厚，在上海、昆山、常州、徐州、南京等地已形成集聚效应。长三角地区已形成了较为完备的机器人产业链，在国内工业机器人产业发展中具有十分重要的地位。正在形成从上游的减速器制造、零部件控制系统生产到中游的本体制造和下游系统集成服务等完整的产

业链条、全球机器人四大家族和我国机器人领军企业均在上海设有总部，均为本体生产企业和系统集成商，汇川、埃斯顿等我国伺服系统领先企业和苏州绿的、南通振康、上海机电等本土减速器企业均位于长三角地区。长三角地区工业机器人发达，以苏州科沃斯为代表的服务机器人也全国领先。



2017年9月8日，浙江宁波的第七届智博会上，各种机器人新产品亮相。据中国工业和信息化部装备工业司副巡视员钱明华透露，中国机器人产业最近五年基本保持20%以上的增速 @视觉中国

珠三角地区：应用市场广阔推动多地协同发展**产业规模效益：86**

珠三角地区机器人相关企业数量为 747 家，仅次于长三角地区，总产值达 750 亿元，平均销售利润率为 17%，处于全国领先水平。珠三角地区企业积极与具有技术优势的国际机器人龙头企业对接，完成多项企业的引进合作。世界龙头企业的入驻，有力推动珠三角地区机器人产业规模扩大。

产业结构水平：80

珠三角地区机器人本体研发及生产企业占比低于长三角和京津冀等地区，高端产品收入占比也没有优势，但平均核心零部件国产化率处于全国领先水平。珠三角地区在数控机床领域有比较好的基础，已形成相对完整的产业链，特别在机器人控制系统和伺服系统的相关技术处于全国领先地位。随着工业机器人市场和技术的日臻成熟，珠三角地区一批本土智能制造企业迅速发展壮大，掌握了一定的核心技术和自主知识产权，逐步形成规模化生产能力。

产业创新能力：77

珠三角地区机器人产业平均研发投入占比仅低于长三角地区，高新技术企业数量较多，涌现出一批掌握核心技术的优秀企业，在数控设备、无人物流、自动化控制器、无人领域具备一定的领先优势。

产业集聚水平：72

珠三角地区机器人产业集聚度较低，CR5 指标为 15%，在工业机器人、服务机器人和核心零部件领域均涌现出一批优秀企业，具备一定市场竞争实力。珠三角地区平均核心零部件本地化率处于全国中游水平，特别是部分本地龙头企业在机器人控制系统和伺服系统方面技术实力较强，而中小企业的核心零部件仍以进口为主。珠三角地区机器人自主品牌企业占比不高，在自主品牌建设方面仍有较大提升空间。

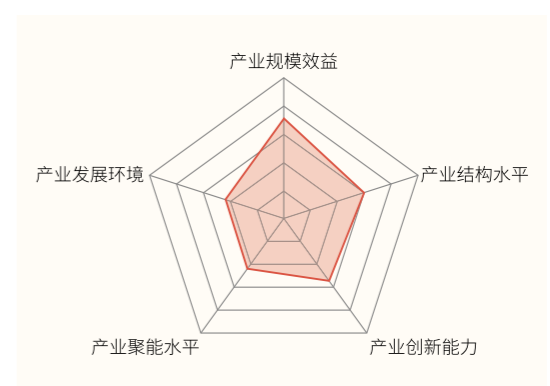
产业发展环境：72

珠三角地区人才环境在全国处于中游位置，与长三角和京津冀地区相比具有一定差距。珠三角地区具备一定的机器人研发实力，聚集了包括华南理工大学、广东工业大学、中国科学院深圳先进技术研究院、广州机械科学研究院、广州智能装备研究院、华南智能机器人创新研究院等近 20 家机器人院校及研究机构。珠三角地区金融环境在全国处于领先地位，相关投资基金发展迅速、投资方式灵活、覆盖面较广，为机器人产业提供较为雄厚的资金支持。

总得分：387

珠三角地区作为我国机器人产业的重要地区，区域内深圳、广州、东莞、顺德等地在机器人产业发展方面已逐步形成多点发展、协同推进关系。珠三角地区机器人产业应用市场较为广阔、基础技术发展实力较强，已初步形成较为完备的产业链条。珠三角地区逐步形成了以机器人控制系统为优势，相关整机、部件、配套、集成企业逐渐成熟的产业链条，广州数控、深圳固高在我国工业机器人控制系统研发方面较为领先，掌握自主核心技术。美的并购德国库卡将推动本土巨头公司向机器人领域转型升级，进一步扩大产业规模效益。积极引进全球机器人

巨头如库卡、ABB、安川、发那科均已在广东地区建立工程中心或子公司、系统集成较为发达，已涌现一批集成龙头企业。珠三角地区工业机器人和公共服务机器人发展较好。

**东北地区：龙头企业对产业链带动作用明显****产业规模效益：68**

东北地区机器人相关企业数量为 257 家，显著落后于长三角和珠三角地区，总产值 430 亿元，平均销售利润率为 13%，处于全国中游水平。东北地区重点发展焊接机器人、移动机器人、喷釉机器人和其它服务型机器人，同时加快关键基础零部件及通用部件生产，逐步形成整机制造、零部件生产区、精密加工及产业创新中心的机器人产业链格局。

产业结构水平：80

东北地区机器人本体研发及生产企业占比在全国处于领先地位，高端产品收入占比处于全国中游水平，平均核心零部件国产化率低于长三角和珠三角地区。东北地区在机器人技术储备方面具有较强竞争实力，掌握了一定核心技术和自主知识产权，并具有自主技术引领、产品体系完备、应用领域广泛的主要特点，但中小企业发展水平相比长三角、珠三角等地区仍有一定差距。

产业创新能力：64

东北地区机器人产业技术创新集中度较高，但平均研发投入和高科技企业数量在全国均不占优势。东北地区机器人重点龙头企业规模大、创新能力强，在业内具有一定影响力，在多关节工业机器人、特种机器人、自动化装备等领域具备强大的研发实力，其产品与解决方案广泛应用于制造、医疗、核电等行业。

产业集聚水平：78

东北地区机器人产业集聚度 CR5 指标为 50%，高居全国首位，本区域内龙头企业均位居全国机器人企业第一梯队。

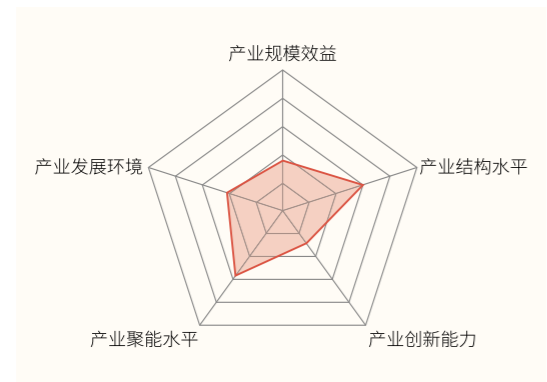
得益于东北地区较为雄厚的技术研发基础，东北地区平均核心零部件本地化率处于全国领先水平，但轴承、电路板、传感器等机器人配套零部件生产能力有限。东北地区机器人自主品牌企业占比不高，本地化应用能力有限，应用市场仍主要集中在长三角、珠三角等东南沿海。

产业发展环境：71

东北地区人才环境在全国处于中等位置，与长三角和京津冀地区相比具有一定差距。东北地区集聚了包括中科院沈阳自动化研究所、机器人技术与系统国家重点实验室、机器人协同创新中心、哈尔滨工业大学等 14 家机器人相关高校及研究机构，科研成果转化能力较强。东北地区金融增加值占比处于全国中游水平，产业投融资相对珠三角、长三角和京津冀地区较为滞后，成为产业可持续发展实力的重要突破口。

总得分：361

东北地区是我国机器人产业的重要发展区域，哈尔滨、沈阳、抚顺等地在机器人产业发展方面已积累一定基础。东北地区依托知名企业和科研机构，面向重点行业开发成套机器人装备，针对国防、民用领域需求开发服务机器人系列产品，重点研发海洋作业机器人。东北地区基础技术研发占据优势，以中科院沈阳自动化所和哈尔滨工业大学为核心的科研机构延伸发展出新松机器人、哈工大机器人和博实股份等大体量、综合能力突出的龙头骨干企业，产业链发展较为全面，技术创新、关键零部件、本体制造、系统集成均有涉及，产品类型以工业机器人和特种机器人为主，服务机器人发展较为薄弱。



中部地区：政策优势引发产业集聚效应初显

产业规模效益：70

中部地区机器人相关企业数量 453 家，总产值达 600 亿元，平均销售利润率为 11%，均低于长三角和珠三角地区，产业发展的主要特征是依托已有工业基础，通过系列扶持

政策，以打造机器人产业园区为载体，引进培育机器人骨干企业。通过建设洛阳机器人智能装备产业园、武汉机器人产业园等重点园区，中部地区汇集了一批机器人产业链上下游重点企业，产业集聚态势初步形成。

产业结构水平：71

中部地区机器人本体研发及生产企业占比及高端产品收入占比均处于全国中游发展水平，平均核心零部件国产化率较长三角、珠三角地区仍有一定差距。中部地区由于发展机器人产业基础较弱，以对外引进为主，通过产业链各环节的科学设计，产业结构将日趋完善，未来发展仍具较大潜力。随着科研成果转化的不断推进，中部地区将以开放式创新方式引进国内外先进技术团队，本地技术创新、产品创新亦具有更好的延展性。

产业创新能力：69

中部地区机器人产业平均研发投入占比及整体研发投入在全国属于中游位置，高新技术企业数量与机器人产业发达地区相比仍有差距。中部地区正涌现一批创新型机器人企业，不断突破核心技术，打破国外垄断，在焊接机器人、高档数控设备、减速机、控制系统及环境检测设备等领域均有一定的研发实力与品牌影响力。

产业集聚水平：60

中部地区机器人产业集聚度 CR5 指标为 30%，平均核心零部件本地化率较低，虽然以华中数控为代表的骨干企业加强自主核心零部件研发生产能力，但其他大部分企业仍以加工组装为主，缺乏关键核心技术，关键核心部件仍主要依赖进口，本土化生产能力有限。中部地区机器人品牌企业数量位于全国中下游水平，除少数机器人骨干企业外，大部分机器人缺乏品牌认知度。中部地区科研基础较弱，产业链上下游贯通能力有限，在发展机器人智能化技术方面意识不强。

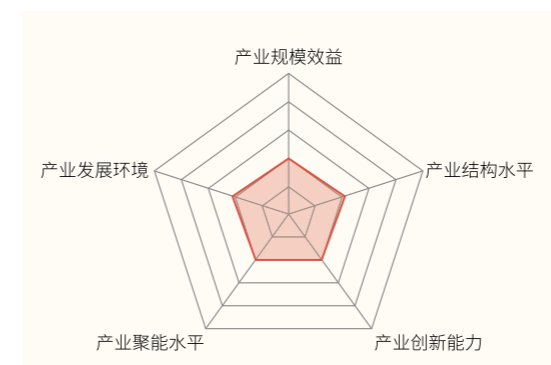
产业发展环境：63

中部地区人才环境在全国处于领先地位，聚集了中国科学技术大学机器人研究中心、华中科技大学、武汉大学、武汉理工大学、国家数控系统工程研究中心、数字制造装备与技术国家重点实验室等 9 家重点院校及科研机构。中部地区积极引进国内先进技术创新团队，与高校科研院所形成深度合作。但中部地区平均金融增加值占比仅高于西部地区，整体金融环境发展较为滞后。

总得分：333

虽然中部地区机器人产业发展相对滞后，但凭借战略布局和政策支持，目前已形成一定的集聚效应。通过大力引

进机器人龙头企业，积极培育本土企业，中部地区正在逐步打造链条完整、技术先进、优势突出的机器人产业链，引导供需合理对接，加快工业机器人研发、产业化集成与应用创新步伐，在国内机器人产业发展中的影响力不断扩大。中部地区由于发展机器人产业基础较弱，以对外引进为主，通过产业链各环节的科学设计，产业结构将日趋完善，未来发展仍具较大潜力。随着科研成果转化的不断推进，中部地区将以开放式创新方式引进国内外先进技术团队、本地技术创新、产品创新亦具有更好的延展性。中部地区以发展服务机器人和特种机器人为主，工业机器人以系统集成为主，辅以零部件开发。



西部地区：促进产业发展的各类资源仍较稀缺

产业规模效益：60

西部地区机器人相关企业数量 234 家，总产值 350 亿元，平均销售利润率为 9%，均处在全国较低水平，与长三角和珠三角地区等发达地区有不小的差距。西部地区机器人产业发展的主要特征是核心区域根据自身资源禀赋单点突破，以机器人产业园区为主要载体，发挥产业规模化效应。

产业结构水平：60

西部地区机器人本体研发及生产企业占比、高端产品收入占比与平均核心零部件国产化率均处于相对落后的发展水平。由于本地发展机器人产业基础不足，西部地区主要依靠资源外部引进和自主培育相结合，基于已有工业基础，由点到链拓展机器人产业，集中优势力量进行产品开发，部分工业基础较好的区域未来发展可期。

产业创新能力：60

西部地区机器人整体研发投入低于全国平均水平，高新技术企业数量与机器人产业发达地区相比仍有不小差距。

尽管如此，西部区域机器人重点企业在伺服电机、控制器、传感器等核心零部件领域仍有一定的技术突破能力，对外提供较为成熟的设备产品及解决方案。

产业集聚水平：62

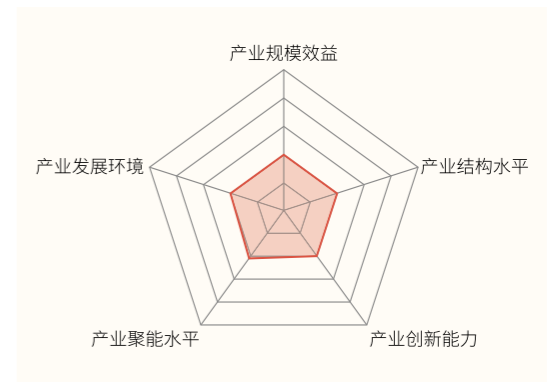
西部地区机器人产业集聚度 CR5 指标为 28%，处于全国中下游水平，缺少大型骨干企业，龙头企业引领带动效应仍未形成，产业核心竞争力不足，机器人产业较为分散，大部分企业仍以加工组装为主，品牌企业数量较长三角、珠三角等发达地区差距较大，产业发展任重道远。

产业发展环境：60

西部地区尽管科研机构总数较少，但仍聚集了西安交通大学、西北工业大学、电子科技大学、兰州大学、中科院重庆绿色智能研究院等 7 家国内机器人领域高校及研究机构，在机器人研发与教育培训方面创造了丰富的成果。西部地区平均金融增加值占比低于中部地区，尚未形成推动产业快速发展的金融生态体系。

总得分：302

西部地区作为我国机器人产业发展的后发之地，通过集聚机器人本体制造、系统集成及智能化改造行业资源，组织实施一批机器人产业集群协同创新重大项目，重点发展机器人关键技术和扶持骨干企业，打造集研发、整机制造、系统集成、零部件配套和应用服务于一体的机器人及智能装备产业链雏形。西部地区通过引进培育机器人企业，打造集研发、整机制造、系统集成、零部件配套和应用服务于一体的机器人及智能装备产业链雏形。西部地区由于本地发展机器人产业基础不足，资源外部引进和自主培育相结合，并基于已有工业基础，由点到链拓展机器人产业，部分工业基础较好的区域未来发展可期。西部地区依托重庆等老工业基地，以发展工业机器人系统集成为主。



企业应该如何选择设计众包平台

文_高洁 责编_屈骞



@视觉中国

这个互联网的时代，各类线上平台涌现，创造了无数行业黑马，其中设计众包也成为了一种新的设计服务互联网模式。对于有设计服务需求的企业，也开始尝试在这类平台上展开一些产品设计方案的线上“采购”。这些平台包括：由知名互联网运营企业猪八戒运营的“八戒智造”、知名智能硬件社区太火鸟推出的“钢果”，以及由本身从事工业设计服务的设计公司主导运营的“洛客”（洛可可运营）、“51design”（木马设计运营），另外也有知名品牌企业设计高管走出来创业的“来设计”（广州泽沐信息科技）。下面，

我们姑且先不评价这类型平台的好与坏，一起来看看那些有一定“影响力”的线上平台如何自我介绍其服务模式与内容。

八戒智造：

搭建工业设计链条、硬件开发链条、机械结构链条以及生产采购链条，在智能硬件、C2B智造及创意3C产品领域重构新的产业链模式。



猪八戒网作为中国最早的专业技能分享经济平台，在2016年打造了“八戒智造”平台，旨在利用消费者大数据打通策划、品牌、设计、众筹、生产、推广等环节，突破传统制造企业既有的刚性资源限制，整合上下游产业链及全社会的丰沛资源来实现一个产品从创意到畅销的路径。目前平台搭建了工业设计、硬件开发、机械设计、制造生产、模具开制、零件采购、3D打印这7大模块内容，并搭建工业设计链条、硬件开发链条、机械结构链条以及生产采购链条，在智能硬件、C2B智造及创意3C产品领域重构新的产业链模式。

八戒智造依托猪八戒网强大的众包平台，以及全国各地八戒城市、五岳国际市场团队实地考察客户需求，进行有效搜集信息并第一时间反馈制造企业，达成产品C2B。原料采购、产品结构、成本管控、模具设计、质量标准、包装配套、批量生产等方面的前期介入，让制造企业可以充分了解消费者的个性化需求，实现灵活而低成本的按需“智造”，告别制造成本高、资金压力大的困境。同时，八戒智造不仅可以准确匹配订单和产能，拓展制造企业订单渠道，更可以实现规模化生产并拓展国际贸易，进一步增强企业的品牌影响力和物联网通达性。

钢果：

基于大数据和智能匹配的产品创新交易平台，通过智能分发SaaS平台充分服务有设计需求的项目方和设计服务供应商。



太火鸟是国内首家产品创新和智能分发SaaS平台，以“技术创新、设计创新、模式创新”三轮驱动，致力于在“智能科技”和“生活美学”新消费升级趋势下，重构产品创新流程、提升孵化投资效率、增强营销分发势能；发掘既有“创新价值”又不失“感性设计”的中国原创产品和品牌；太火鸟科技的愿景是成为中国最大的产品创新发源地，打造科技美学创新产品的新消费生态。

钢果是太火鸟旗下基于大数据和智能匹配的产品创新交易平台，致力于充分服务有设计需求的项目方和设计服务供应商，根植于双方痛点，广泛发掘市场设计需求，帮助先进设计理念匹配优质设计力量，打造互联网+时代线上设计新生态，并提供可持续发展给养。

洛客：

聚合优质设计师与海量用户共同众创，解决海量创客对设计服务高效率、高品质、低费用、缺种子用户等刚需问题。



洛客是由洛客科技有限公司运营打造的社会化产品创新平台，致力于提供最好的方案、打造最好的产品。聚合优质设计师与海量用户共同众创，以产品创新设计服务于企业和创客，让产品创新更优质、更高效、更开放、更低成本。通过PC网站、微信公众号、APP三大平台，解决海量创客对设计服务高效率、高品质、低费用、缺种子用户等刚需问题。

洛客是一个覆盖创新全流程的价值平台，通过创新生态的构建，同步在线下提供投资、孵化、数据、营销等一系列产品打造过程的痛点解决方案。同时，依托于中国最大

的设计公司洛可可创新设计集团，以 12 年的产品创新经验，建立以信息化驱动的海量数据留存平台——全球创意云中心，实现洛客平台海量设计方案存储、在线方案匹配、智能检索、用户在线日志及版本管理等功能。洛客平台包含：最新产品发布、产品任务、产品社群任务、周周在线、洛客大学、洛客未来等主要板块。

51design:

正在建立一个能够全方位进行开发管理的服务平台，在平台上能够实现设计方案存储、设计方案展示、设计方案匹配、智能搜索等利于用户操作的功能。



51Design 是一个涵盖创新全流程的高价值平台，通过创造新的生态结构来发展并完善线上线下一体的投资、孵化、数据分析以及营销等体系。51Design 正在建立一个能够全方位进行开发管理的服务平台，在平台上能够实现设计方案存储、设计方案展示、设计方案匹配、智能搜索等利于用户操作的功能。提供给用户的产品社区、个人空间、交流论坛等自主在线服务能够为所有用户创造一个最具价值的线上信息平台。

51design 对自己的定位不只是中国最早的创意与设计的门户网站之一，而且还承载着从设计到制造再到商业路径的思考。是设计的高速公路，是设计师的思想源泉，是创意智库，是原创作品和设计师交流分析的平台，要打造中国乃至全球创意领域的行业门户网站和最大的中文创意与设计门户网站。内容涉及行业资讯、平面设计、工业设计、家具设计、服装设计、空间景观、新媒体、时尚产业、游戏动漫、绘画艺术等众多创意产业服务和创意领域。

来设计:

为中小制造企业匹配一线设计公司“定制团服务”；为设计以及硬件创业匹配产品合伙人“设计合伙人制（销量提成模式）”，解决产品落地性问题。



来设计是广州泽沐信息科技有限公司旗下的工业设计服务和产业链化的 B2B 平台，为中小制造企业匹配最适合的一线设计公司，并提供产品开发、销售渠道对接等一站式全流程专家服务，为设计以及硬件创业匹配产品合伙人、解决产品落地性问题，同时也提供专利注册、专利侵权保护、供应链金融等一系列增值服务，为企业带来更多价值，以创新和共享经济的力量，带动产业升级。

来设计平台目前有 1000 多家国内外工业设计资源，是 30000 多家制造企业资源的选择，是中国“设计 + 制造生态园”模式中首屈一指的 B2B 平台，是促进工业设计和制造业共享经济合体之桥。

来设计依托全球海量的工业设计资源以及对制造业的深度理解，提供业内领先的创新模式——项目制 + 产品合伙人制（按销量分成模式），通过资源整合和大数据的精准匹配，为用户提供在产品创新过程的痛点解决方案。以“设计合伙人制（销量提成模式）”、“定制团服务”模式为主的工业设计服务，改变中国工业设计现状，解决中小企业在产品创新或者转型升级过程中遇到的设计难题，帮助并引导客户客观地分析市场和科学的创新。准确把握行业的风向标，提升效率，降低企业成本，提高创新成功率，以达到全面提升企业产品竞争力的目的。

企业选择平台，需要注意哪些问题

这些平台的用户是谁？客户又是谁？平台上会有项目发布方（客户）、设计师（设计公司）、供应链体系（制造工厂、模厂等），无论是哪个平台，都离不开这三个主体。那接下来我们再仔细看看：

1、看运营方的供应链系统是否可以支撑

如今交流方式已经解决了跨地域、跨领域的问题，线上更多带来的是方便、快捷的体验，“人人都是设计师”的理念完全可以通过线上的平台来实现，创意、点子可以有，这个可以是直接对话 C 端（用户），但是要将这些点子转化成为产品、商品，这还需要 B 端（企业）来实现，所以这就对线上平台的商业模式以及整体的操作流程有很大的考验。无论是核心设计公司牵头运营的平台，或者猪八戒这样成熟的互联网公司，以及太火鸟这类互联网性质的孵化型公司，这些整体都是需要一个合理的导入端口，不管是流量上还是项目数量上，通过互联网的方式扩张交易可能性，帮助入驻设计师、设计机构以及平台运营机构获取更多服务入口，产生商业价值。但现阶段来看，现有的众包平台并不完全“众包”，在前期的创意方案设计阶段是可以拥有海量的数据信息及方案数量的，但如何合理的转化以及选中的方案概念到中后期还是要回归到运营主体自有的供应链体系中，这就考验了运营主体的供应链系统是否可以支撑。

目前来看，八戒智造是借用了原有猪八戒的互联网交易思路，找了很多不同领域配套的供应商在线上对接交易。优势是比较广，可以快速聚集一批供应商，但劣势又回到了如何管控供应链的问题本身。要知道，不是所有客户企业都有能力去管控产品供应链，相应的采购、开模、批量等都需要耗费精力、人力去协调、沟通。而“供应商黄页”很多平台都可以短期内搭建制作出来，但如何有效的运用，以及合理的运用，这需要拥有供应链管理能力的团队来运作。如果本身没有供应链管理团队的客户企业，就一定要与平台提供的供应链管理团队或者供应链管理服务机构合作，目前几个平台的供应链管理团队都是自有或者全新组建的，无法评价水平，毕竟成事在人。

2、慎重挑选有资质的设计师

先说说设计师（设计公司），首先工业设计师是经验积累起来的，经验越丰富的设计师对于复杂产品的处理可通过前期设计来避免后续量产的一些风险，能解决后续一系列因产品设计不合理而导致的各种研发制造中的问题。而平台上注册的个人设计师多是兼职设计师、学生、实习设计师抑或水平不高的个人工作室，以及一些普通的设计公司，所以整体来说质量就参差不齐。当然，本身是由设计公司运营的平台，会补充自己的团队来解决设计质量问题。但是，“好看”的设计未必就是“适用”的设计。如何才能让设计的价值最大化的运用到产品中，除了设计师本身的创意，还需要考虑量产、市场等多方面的因素。所谓匹配适合的设计师，这里就不做评判，人为因素在其中的影响太大，通过计算机算法来解决？目前应该还达不到这水平。所以设计服务平台上对于设计师的推荐选择，请根据实际情况考量。

目前来看，小微企业客户会选择设计服务平台多一些，在设计经费有限以及资源有限的前提下，可以在平台内发布后用最少的钱买到一些设计方案，看似是比较划算的。但这里，要注意的是，不是所有的设计师都是有经验的设计师，不是方案越多就越好，这里面太多的概率，而且产品定位如果没有清晰沟通的话，设计的方向是错的，拿到的结果也会是错的。看似前期用了很少的费用解决了一个产品设计的问题，但是一旦因为设计方案的不合理而导致后期在量产时修模、改模等各种不可量产问题所产生的费用，可是会远远超出前期设计费用的投入。所以如果企业本身没有自己的产品经理抑或设计师、工程师团队的话，这种在平台买方案的做法还需慎重。当然，也可以选择继续与平台的下游板块合作（供应链），但那则是另外转为线下的项目合作方式了。

其实绕了一圈还是需要回归到线下的流程中，最终还是需要由一个运营主体来做供应链支持。所以由设计众包达成低价设计方案费用的做法，看似成为了设计服务的营销方式，但本着良心来说，如果低价的设计带来的是研发量产阶段的高价补救投入，客户企业是不会再次选择设计服务平台的，而平台本身是要打破原有流程的价值链条，不是聚集到一家的收益，所以此“平台”非彼平台。

总的来说，工业设计服务平台这种新的互联网模式都还在探索中，但无论如何都是为了更便捷、更高效的设计服务来搭建。但目前来看，大量的内容还需要线下来实现，所以不能过度信任依赖。产品设计不像图形设计，这不是“猪八戒”模式可以复刻的，正因为其中大量的跨界、跨领域、跨行业的协作，所以使得整个全产业链系统关系价值链错综复杂，人因决定了很多的不可控，这个动态的网络系统是无法运用算法来快速解决的，这也是为何工业设计不能完全智能化的原因之一。[10]

本文作者高洁，来自于浪尖学院。浪尖学院是由深圳市浪尖设计有限公司于 2011 年 7 月发起并成立的专注于创新设计行业培训、学习、交流、传播的教育平台。学院依托浪尖全产业链设计创新服务平台，在当前“大众创业，万众创新”的环境下，整合产业链、教育业、设计行业等专业领域师资力量与优势资源，加强校企创新能力、专业知识、技术技能，提高创新创业团队专业水平和竞争实力。作为浪尖“全产业链设计创新服务平台”中非常重要的一个环节，目前已取得中国工业设计示范基地、国家级服务型制造示范平台、国家中小企业公共服务示范平台等多项资质认证。同时，浪尖学院将发挥自身的优势，进行广泛的国内外设计交流推广、开展设计行业专业培训，从而推动整个行业内包括专业基础、设计理念等多方面的学术理念的综合性提升，力求通过浪尖自身的文化模式推动工业设计行业的发展，为中国工业设计的发展及中国制造业的转型升级做出积极的贡献。

更多交流信息可关注浪尖学院微信号：artop-college

2017 中国制造之美 终评典礼暨评委见面会成功举行



9月13日至9月14日，由中国制造网、中国贸促会贸易推广交流中心联合主办、中国制造之美组委会承办的2017中国制造之美年度评选终评会议暨首场评委见面会活动在南京国创园顺利举办。

本年度共计收到来自全国各地的制造企业的设计机构报名的4309件产品参与评选，最终有648件产品提名入围，进入终评阶段。9月13日，被提名入围的产品一一陈列在终评典礼现场，对于大件产品组委会通过视频及图文资料的形式呈现给评委评审。经过专业评委们长达5个小时的评审，从制造工艺、产品创新、人机交互、安全合规、美学效果等多个维度优中选优，最终有52件产品脱颖而出，获得中国制造之美年度大奖、优秀奖及单项奖。

为了帮助制造企业更好地提升工业设计理念、提高设计水平和制造能力，本年度中国制造之美特地在评审结束第二天举办了首届评委见面会活动，让工业设计大咖们与企业面对面交流，此次活动吸引了众多企业负责人参加，

同时，组委会还开通了现场直播等多种宣传途径，让无法到达现场的企业也能实时收看设计大咖们的精彩分享。

“火眼金睛”识中国“质”造精品

中国制造之美已连续成功举办七届，本年度的评审工作更加全面、严格。在初评阶段，由三大国际知名认证机构SGS、TÜV南德以及BV检验集团的行业专家组成初评评审团对所有参赛产品的质检报告、认证报告、工厂生产规范化程度、产品安全合规程度、性能及竞争力方面进行了综合评审。终评阶段，由“中国工业设计之父”清华大学美术学院责任教授柳冠中带领的终评委员会专家们从工业设计的角度进行全面评测。

今年，中国贸促会贸推中心以中国制造之美联合主办方的身份加入，引入海外设计资源及技术支持，并联合全国各地的贸促机构吸引更多优秀企业加入。

公益守护“匠人精神”

中国制造之美是中国制造网于2011年发起的公益评选项目，旨在通过评选活动引导更多中国制造企业重视品质与创新，让“中国制造”能够成为高质量产品的代名词，而“美”能够成为“中国制造”的关键词、形容词。随着活动影响力的逐年扩大，每年的报名参赛作品数量和质量都不断提高。2017年中国制造之美，从4月份开始征集作品到8月份初评开启，组委会共收到13个组别4309件参赛作品，今年还新增了创意礼品类别，让制造与文创碰撞出创意火花。

除了评选活动，组委会每年还斥资1000万元人民币，推出全方位、立体化的全球推广活动，通过“优品全球发布会”“线上推广”“贸易对接”“媒体宣传”等一系列活动，为优秀的中国制造产品提供更多的展示机会和贸易机会。



工业设计大咖们眼中的“美”

本次评委见面会特邀本年度终评核心评委：有着“中国工业设计之父”之称的清华大学美术学院责任教授柳冠中、中国工业设计协会副会长汤重熏、南京艺术学院党委



上图：焦点科技股份有限公司副总裁李丽洁女士在终评会议上致辞

常委何晓佑、原联想产品设计总监李凤朗、北京机械工程师学会常务副秘书长李海涛，来分享他们对中国制造的见解和领悟，看看他们眼中的中国制造之“美”。

柳冠中

现在很多制造企业在工业设计上，往往陷入片面地重视外观、造型、创意的局面，忽视了内在的“质”。柳冠中教授谈到：“跟国外的产品相比，中国制造的产品在外观、创意上都不差，但欠缺的是制造业的‘质’。品牌品牌，要先有‘品质’而后有‘牌子’，中国制造企业不要盲目地追时髦、赶潮流，只做表面功夫，而要把品质的基础做牢固，扎扎实实地提高产品的质量和行业标准，才能拥有自己的核心竞争力。”

汤重熹

中国制造的产品要“以人为本”，即在产品设计环节首先要考虑的是好不好用，而不是产品本身有多美观或者技术有多高明。此外，汤老师还强调了基础研究在工业设计领域的重要性，例如为中国人设计厨房用品，可以用摄像头拍摄下不同中国家庭做饭的全过程，再一帧一帧地分析，

这样设计出来的产品才会符合中国人的烹饪习惯，这就是对基础研究进行了大数据的分析而得出的应用原理。

何晓佑

何教授从高校工业设计人才培养、消费电子行业的黑科技以及产品开发模式等维度做了深度的剖析和分享。他认为，高校的设计比较重视前期的一些科研，关注的是思想方法，也比较关注服务设计，分为两方面：一个是设计服务，怎样让消费者通过使用达到高品质的满足。另一个是受众服务，建立一个非常顺畅的服务体系。何教授与场内外企业也进行了有效的互动，为企业的产品设计和优化提出了中肯和有价值的建议。

李凤朗

作为原联想集团消费电子产品的设计总监、也是参与了设计2008年奥运会火炬的总设计师，李凤朗现场分享了联想的设计框架。首先，用历史角度看今天大时代背景是什么。过去两百年的工业制造让产品越来越标准化，但一味地追求效率却又和人的需求产生了矛盾。所以需要思考这个品类和人之间有没有根本的矛盾，是否对人类生活的



提高有所改进，从这里可以得到非常大的启发。其次，看到问题怎样创造自己的竞争力。抛开背景，抛开盈利看企业如何前进，看企业的创新力与时俱进。这是全球一体化的整合，全球一体化的市场才是整个大的趋势。今天产业的视角不再是一个品类的定义，是否能横向来思考呢？以用户为中心，把不同的小企业合在一起，会不会变成今天一个新的联盟？他也现场揭秘了消费电子行业黑科技其实就是一种炒作。因为IT行业没有秘密，没有黑科技，没有杀手武器。所有这个词，是一些大佬组织科学家故意放出来的。其实这种技术已经准备了很多年了，技术准备，技术布局，整个价值链的分配都已经做好了。然后在这个大的框架下告诉你未来的趋势是什么。其实，未来消费电子行业的设计趋势还是得以为人核心，今天的技术会被分割成一个一个可控制的模块，装在以人为核心的产品原型里。

李海涛

来自北京机械工程师学会的李秘书长，对产品开发 and 制造有很深刻的见解。他认为，第一，企业一定要有自己的核心技术，不能完全引进他人的，否则很难走向国际；第二，产品本身一定要非常贴合用户的需求，用户在使用中能感

受到设计的独具匠心的设计感，使用起来比较方便；第三，产品与环境相互适应。有些产品在制造和使用中产生很多废物，带来许多污染，这样的产品不是美的产品。针对产品开发模式角度来讲，李秘书长觉得设计师在设计当中一定要和技术人员更好地结合起来，不仅仅从外观角度来考虑，还要考虑到产品的功能和创新，做到艺术性和科学性相结合。特别是智能制造在整个机械行业和中国制造业中是一个很重要的发展趋势，不是过去的以效率为导向，而更多的是个性化、网络化、智能化，也就是根据客户的需求来定制化。只有把握好自己的核心技术，更多地和社会合作共同开发，缩短产品开发周期，才能更好地服务用户。

中国制造之“美”，不仅是产品外在造型设计的“美”，更是内在“质”的“美”。中国制造之美希望通过评选活动，引导中国制造企业重视品质与创新，让“中国制造”能够成为高质量产品的代名词，而“美”能够成为“中国制造”的关键词、形容词。2017 中国制造之美终评典礼完美收官，颁奖典礼暨优品全球发布会首站活动将于今年10月18日在广州盛大举行。 [10]

不需更换滤芯的空气净化器

Atellani Design 出品的空气净化器 BRID, 从基座吸入空气, 经过中部的过滤器, 由顶部释放出新鲜空气。它的大小不超过 A4 纸, 同时也是唯一不需要更换过滤器的空气净化器, 它的专利过滤器已经研发了 13 年, 经流水冲洗即可重复使用。此外, 它也不会产生臭氧, 而是分解一氧化碳和其他空气污染物, 以最安全的方式诱捕呼吸道的过敏源。



书签充电宝

还在用锂电池的充电宝吗? 买到劣质产品很容易爆炸哟! 由Yolk出品的The Solar Paper就没有这个风险了, 因为它内置的是太阳能电池板。The Solar Paper正如它的名字一样, 像纸一样薄, 甚至可以当书签。充满一个iPhone 7大约需要2.5小时, 更安全, 更环保。



能挤牙膏的牙刷

Kevin Clarridge 出品的牙刷 Squeeze 能够确保你不浪费一丁点儿牙膏。它的手柄设计为夹子状, 轻轻松松就可以挤压牙膏到瓶口了。更换牙刷时, 可以直接拆下刷头换新, 更加环保!

每个状态都很美的灯

ID+IM Design Laboratory 出品的灯具 D' Light 接连获得了 iF 和 IDEA 设计大奖。它像一只水母，可以摆出各种优雅的姿态。它的蜂巢灯罩耐撕裂、能洗涤，不仅美观，而且实用。它可以作为台灯、吊灯、落地灯，内置智能灯泡，还能改变灯光颜色。售价 49 美金，想拥有吗？



宠物饮水瓶

夏季遛狗时总要考虑狗狗的饮水问题。DesignLibero 出品的宠物饮水瓶 PET，是一片由食品级硅胶制成的“大叶子”，它可以套在任何直径 28 毫米的瓶口上。平时，“叶片”包裹着瓶身；使用时，只需要翻下“叶片”，让狗狗愉快地喝个饱！



获红点奖的冰敷包

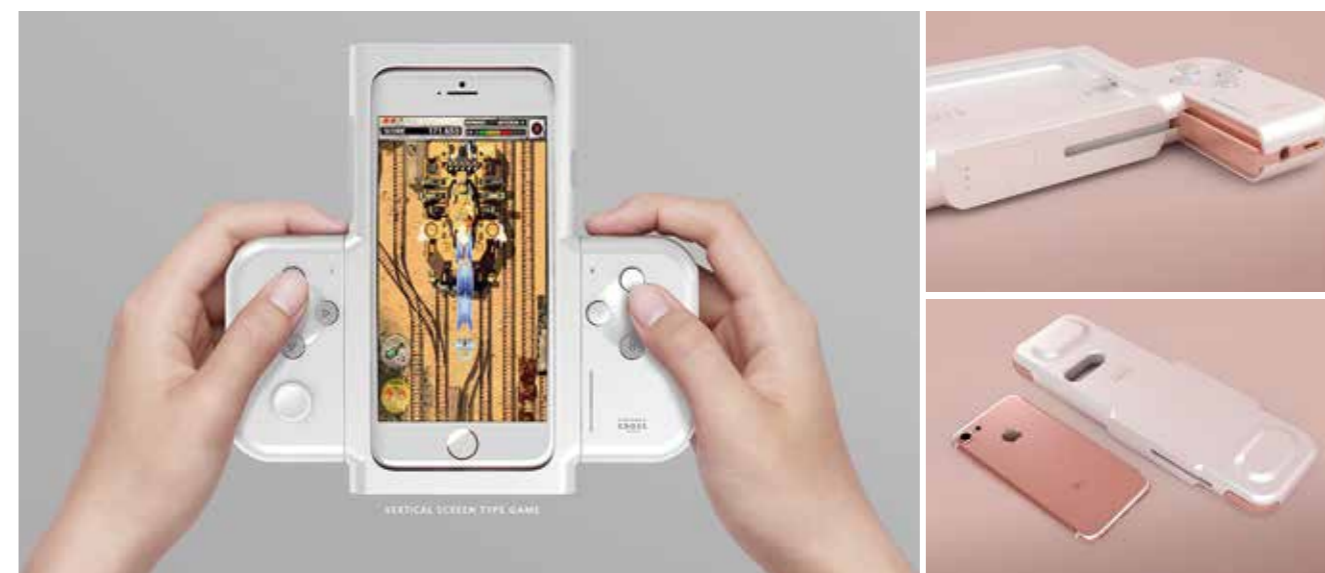
Jang Yun-Jen 和 Lin Wei-Chun 设计的 Nice Tri ice pack，获得了今年的红点奖。它像一只袖套，套在手臂上使用，网状结构中嵌入三角形的凝胶包，为需要治疗的位置提供冰敷治疗。整个“袖套”防水耐用，易于清洁，可以反复使用。





在车顶上安个家

由 James Baroud 出品的帐篷 The Evasion Evolution Tent，是一款可以搭载在车顶上帐篷，提供舒适、安全的露营体验。它的网状墙面可以隔绝蚊虫，同时配备太阳能通风系统，也有小梯子供进出所用，展开之后可以容纳 2 人住宿。售价 3600 美金。



任天堂手机游戏手柄

Jimmy Kim 设计的 Nintendo Cross，可以全面提升手游体验。它具有强大的方向控制能力，符合人体工程学，并可以延长设备的使用寿命，彻底把手机变成游戏机。



GoPro 防水配件

LúCID Design Agency 设计的 dome，可以给 GoPro 增加防水功能，适配所有 GoPro 机型，完全不影响相机的其他功能！来看看它强大的拍照效果，海边玩耍哪能少得了它！



iPhone 录影增强手柄

仅凭借 iPhone 能不能成为超级摄像师？IOgrapher 可以助你完成完美的视频拍摄。它不仅能够增强拍摄时的稳定性，更重要的是，它允许外接设备，闪光灯、37mm 镜头、麦克风、GoPro……全部随便你！

走进非洲

文_索菲 图_123RF 责编_刘艳林



作者 微信公众号

写在前面:

网上对非洲客户的特点概况总结得有些以偏概全,不是说非洲人信誉不好,就是说非洲的单量小。这个话题笔者自认为比较有发言权,因为非洲一直是我们的主打市场。我连续四年负责非洲市场,接待过很多非洲客户,也实地去过非洲几次,积累了不少优质的非洲客户,目前最大的几位客户订单都很稳定。个人对非洲颇有好感,对非洲市场的前景比较乐观。



Part 1：非洲土地上的印巴人

非洲是黑人士生土长的地方,但黑人却不是非洲的主宰者。在加纳、肯尼亚、乌干达、尼日利亚尤其在毛里求斯,你会发觉映入眼帘的更多的是棕色皮肤人种。除了一小部分黎巴嫩人,绝大多数都是印巴人或叫巴基斯坦后裔。其实他们都是印度人,在印巴分治前属于同一血统。

印度人大规模移居非洲可以追溯到 18 世纪之后,他们抢占了非洲大陆的先机。而这一先机,让印度人在非洲的产业发展比中国人繁荣得多。坦桑尼亚首富便是印度人。

印度人虽然没有融入非洲,却找到了印非文化、习俗、宗教信仰、语言的平衡点,影响了很多非洲人。这是出自当地印巴人的话:Chinese,you call it Africa,but we call it home.

我们跟非洲客户接洽后发现,很多单子的直接负责人其实是印度后裔,所以很难避开杀价竞价环节。

Part 2：非洲市场的特点和发展趋势

非洲人口总数高达 12 亿,消费市场巨大,但物资贫乏。大到钢铁铝材、机械设备、粮食、汽车,小到手机、工艺礼品、生活用品比如婴儿尿布、日用品尤其是塑料制品、装饰品、灯饰等等都是需求量极大的产品。

这里重点说说在非洲供不应求的三种产品系列:

第一种:假发及美发护发系列用品。在非洲有关头发的事都叫头等大事。非洲女人的头发大概只有一两厘米长,而且是毛茸茸的小短发,所见的造型各异的发型几乎都是假发。

戴假发是为了避免夏天虫子在头发上肆意生长,同时也比乱蓬蓬的卷发舒服凉快,经济条件允许的非洲人都会去专业的理发店打理。目前市场上大多数护发用品进口自中国和美国,而非洲假发中国造,中国假发河南造,性价比高的假发制品在这里大有可为。

第二种:布料、辅料、服装。棉花是非洲的重要经济作物,非洲棉花种植地区广,产业链极度不完善,缺乏加工能力。非洲人出口棉花,

进口布艺、面料、成品的服装。我们有一位客户在当地开了类似宜家的家居广场,每年从中国浙江柯桥等地进口的窗帘布艺高达几十万美金。假如有人将中国的棉作物加工制造设备搬到非洲,估计将会改变目前的市场格局。

第三种:包装材料,尤其是矿泉水和饮料瓶的标签。非洲气候炎热,水资源稀缺,矿泉水和饮料很受非洲人欢迎。因此收缩膜 PVC shrink label 等标签经常会以季度或半年的订量在返单。

在非洲的物资和技术输出等方面,中国与印度的竞争眼下相当激烈。在科研技术、采矿、制造和建筑业等领域我们占据优势,而在农业、纺织、食品等领域他们则更胜一筹。

在一带一路的政策影响下,中非合作项目陆续启动,也带动了建筑、五金、灯饰等装饰材料的需求。尤其是灯饰,非洲大多数国家照明业滞后,市场一片空白。换言之,照明行业具有相当大的开拓潜力。

虽然物资稀缺,物流不发达,但是非洲的电商平台已经崭露头角。如尼日利亚最大的 Konga,中国人创办的 Kilimall,或者号称亚马逊南非劲敌的 Takealo。相较之下,网购用户对价格更敏感。

想打开非洲市场,除了参展,更好的途径是和当地的中间商和代理商合作。采购商们更愿意选择通过地方代理采购是因为他们在当地有仓库,清关能力也强,能省去很多不必要的麻烦。另外收款可以实现货到付款,这些都是很多中国供应商无法满足的。

Part 3：非洲客户的特点

非洲人的办事风格是不慌不忙,不紧不慢。尤其是工程设备、机械方面的客户,出单周期非常长,一定要沉住气去配合和沟通各种细节,非洲客户的理解能力可能有点弱,尽可能简单直接。

非洲人热情幽默,当我及时回消息他会说 "Sophie you have been very silent these days." 或者会回复 "My daughter, my dear daughter." 又或者在晚上想要联系时,说 "I am so lucky to catch you before you go to bed." 或者发个 "Take five+"

击掌的表情。

遇到这类爱说话爱描述个人情绪的客户,可以和他们保持互动,时不时发日常问候:How are you? / Wish you have a lovely day today. 或者发一些中国的趣闻、美食等配上文字,分享给他们。

非洲客户书面英语普遍良好,但是像多哥、摩洛哥这些被法国殖民统治过的国家,当地商务主要用语为法语。绝大多数黑人客户会随着你的语速去调节,发音也比较清晰,但也遇到一些口音浓重的客户,性子急还说得很快,有种像要说 RAP 的错觉。

如果能学一些土著语言,是拉近客户距离的好办法,比如斯瓦希里语。

非洲人很喜欢跟人称兄道弟,如果你是男人,和男客户说 "Hey Bro" 能令对方倍感亲切,口头禅还可以是 "Hi! My friend." 不少非洲人很讲人情道义,深层原因可能是因为他们常年受到种族歧视,不怎么喜欢欧美人,更喜欢黄皮肤的人,尤其对中国人有好感。

如果是遇到比较商务型喜欢正儿八经邮件说事的客户,还是以常规的跟进方式比较好,发个 Gentle reminder, friendly reminder, warm reminder on+ 事情去提醒他们更新进展。

非洲地区尤其是尼日利亚经常断电,我们驻非的工程师们叫苦不迭。网络信号差,想和客户 WhatsApp 连线或者 FaceTime 常常一顿一顿地缓不过来,所以彼此沟通更倾向打电话。非洲当地电信运营商众多,国际长途资费不高。以 MTN、Airtel 等为例,从尼日利亚打过来几毛钱一分钟,我们打过去可能要几块钱一分钟。

如果遇到喜欢打电话沟通的非洲客户,一定要将通话内容做好记录,挂电话以后再书面确认重要细节。对他们一定要不厌其烦地做个复读机反复确认,好过以后出现纠纷。

非洲客户对价格很敏感,一方面可能面对的是印巴人,另一方面他们的购买力确实有限。客户大多追求性价比高的产品,甚至有人不惜牺牲质量,一味追求低价。面向非洲市场的产品不要太强调质量有多好,因为他们的关注点其实在价格上。在讨价还价环节,假如不能让步,要和他们解释人工有多贵,做工有多复杂,

成本有多高，工艺耗时有多久等等影响价格的因素。

很多采购新手喜欢货比多家，比较的过程又没了主意，因此会谈越越纠结。他们可能筹备了很久才有钱做生意。遇到这样的客户，要打消他们的顾虑，让他们相信你，建议下单前专业跟进，过程中实时汇报大货情况，提供验货报告，用专业去打动客户。平时多给客户发视频、照片或者其他客户的安装情况、购买情况、展会动态、样板间的布置、工厂的流水线等，提供更多我们值得信赖的依据，不然他们容易一惊一乍。

跟非洲人做生意，一定要表示：

We would like to help you promote your business.

We want to assist you with the best purchase.

I treat you as my friend and I will take care of your order carefully.

让他们觉得你不只是为了拿他的订单赚他的钱，而是真的在帮他。

Part4：开发非洲客户的黄页推荐

非洲人性情懒散，他们收到开发信很有可能懒得回复，要打开非洲市场，除了实地拜访、参展，还可以直接电话开发，或者 WhatsApp 报价。他们喜欢有话直说，所以我们不要和他们绕弯子。

以下几个是开发非洲市场的黄页，上面的公司信息都比较齐全：

- http://sudanhome.com/ 非洲
- http://ww1.woyaaonline.com/ 非洲
- http://www.ezsearch.co.za/index.php 南非
- http://capechamber.co.za/ 南非
- http://www.ghanaforum.com/ 加纳
- http://hao.360fob.com/africa_html 收录非洲各国参赞处、海关、B2B 等讯息门户网

Part5: 非洲贸易的付款谈判

我们的原则是，涉及到付款的条件一定不能妥协。非洲客户喜欢要求 O/A 账账付款，除

非已经和他们有过多次的交易往来，你们也曾实地拜访过，否则这样的付款方式断然不能冒险接受。

信用证一定要调查开证行的资信，可以要求客户通过国际大银行开出，减少兑付风险。

不少非洲国家限制外汇流出，客户申请的贷款，银行批得特别慢。有时候开了 PI 或者货已经做好，仍旧要等很长的时间才能盼到定金或者尾款。T/T 付款一定要坚持款到做货、款清发货的原则，不要有任何例外。

来华的不少非洲客户喜欢现金交易，建议一定要验钞机过一过。我就收过两次“假钱”，银行方面的解释是，他们也不能断定假钱，就是机器验不了。

Part6：说说邀请函

首先必须认识到开邀请函要承担的责任和办理的手续：发邀请函需要去贸促会盖章，贸促会将会要求你方出具一张担保函，担保你邀请的客户在中国不会做什么违法乱纪的事。一旦你担保了，接下来他来华所发生的一切你都得担待。所以要掂量利害，不要被一些别有用心

如果是老客户要求出邀请函，那么按照正常程序协助办理。如果他要求出具邀请函给他家属，可以旅游签证的名义去开具。需要向商务局递交客户的护照复印件和邀请函资料以及酒店的 booking form，凭借这些资料客户可以去当地的中国大使馆申请入境。

对尼日利亚、贝宁、多哥等信用比较低的国家，尤其是邮件里出现什么分财产、生命垂危之类假得不能再假的故事，直接当垃圾邮件处理。

如果沟通过一段时间觉得客户可信且有下单意向，那么以申请需要为由，跟客户索要更多信息做背景分析和调查，并且要求他们先支付 USD200 的费用供你们办理，承诺等客户下单的时候退返。这样可以试探他们的诚意，而开具的时候以旅游签证开具，不加盖任何公章。大多数客户遇到这样的回应，通常不了了之。

记得有一位加纳客户确实需要来华验厂，

三天后支付 USD200 并且扫描了所有证明身份的复印件过来。保险起见，我们也只是发了 word 文档不加印任何公章的邀请函过去，后来他自己通过当地代理去大使馆办理了来华手续。

由此证明，客户想来中国肯定来得了。客户来一趟中国也许会安排很多的行程，即便你们不帮着出具邀请函，他也会求助其他供应商。遇到新客户要求出具邀请函，一定要谨慎再谨慎。

Part7：非洲的清关认证

很多非洲国家对进口产品有认证要求，即产品符合性认证 COC 报告。卢旺达 COC、肯尼亚 COC、坦桑尼亚 COC、阿尔及利亚 COC、津巴布韦 CBCA、尼日利亚 SONCAP 认证都可以通过代理或者认证机构 SGS 等办理。认证过程要求填写 RFQ，提交产品的测试报告、装箱单、形式发票和相关工厂的营业执照，后期需要按照他们的要求制作唛头，等他们的安排验货，直至验货报告符合要求，才出具 COC 报告。

由于办理周期长，需要耗上十天半个月甚至拖得更久，因此需要在过程中不断安抚客户：

We work very quickly but you know SGS people are very slow. They need to check every document we submitted carefully.

Anyway we will keep you updated about the status. 或者 We will try our best to expedite the progress as quickly as possible.

Part8：关于尼日利亚的误解

对尼日利亚的误解和大多数人觉得非洲又热又危险的概念是一样的。直到出差后踏上这片土地，我才发现大部分尼日利亚客户不是我们理解的那样。可能是我运气好，我的几个尼日利亚大客户从第一单开始，合作都很顺利。

作为非洲第一人口大国，尼日利亚也有很多真正的大买家。那为什么尼日利亚给外贸人的口碑那么差呢？

我想可能和国情有关。石油曾是他们最大的外汇收入来源，当年石油价格大跌对当地很多石油发家的商人打击巨大，不少受过高等教育的商人开始做起了跨国骗子生意。



在平时，非洲的绝大部分地区都太平祥和，秩序井然

在我看来，骗子其实很容易甄别，他们喜欢发冗长的邮件，内容却毫无重点，公司信息含糊谷歌都追踪不到任何详情，可是询价暗示的订单量却大到惊人；没任何交往的前提下便要求你协助出具来华的邀请函；发各种理由诉说他是如何被政府打压或者遇难的求助信。

尼日利亚黑清关是不争的事实，公司注册成本低导致骗子钻空子是事实，但很多骗子在利用尼日利亚网络管理的空子借用 IP 地址行骗也是事实。换句话说，骗子不一定是尼日利亚人。千万别一概而论，一棍棒打死一国人。

外贸人每次收到询盘都下意识第一眼先看客户是来自哪个国家，有些工厂听到印度、尼日利亚客户都自带偏见，不愿意多谈。不可否认，任何产品都有自己的主打市场、目标客户群。但是越过偏见，去认识一个想要和你真诚沟通的客户，或许会有不一样的收获。不管你对一个国家的客户印象如何糟糕，不妨重新思考下。

后记：

每次从非洲回来，都会有人问非洲是不是很热很晒？蚊虫超多？很危险？甚至提醒我去洗手间要特别注意卫生。脏乱差，酷热难耐，危险可能是大多数人对非洲的印象。

去过非洲后才觉得传说中的蚊虫肆虐、治安混乱程度并没那么夸张。大多数地方尤其是首都城市都比较现代化了，部分地区还在动荡，我去的几趟都风平浪静，同事去的时候也遭遇小偷爬墙行窃。

平时注意提高警惕和防护，尤其女生要有当地熟人接洽，确保人身安全。事实上，非洲的绝大部分地区都太平祥和，民风淳朴。

去非洲前，要提前 10 天去疫苗接种中心打黄热等疫苗，领取小黄本：疫苗接种或预防措施国际认证。根据所去的国家和时间长短不同，需要注射的疫苗也不同，一般来说有黄热、霍乱、

流感、乙肝等旅行者必备疫苗，具体内容可到当地检验检疫局网站查询。

非洲物资贫乏，中国制造如华为手机、长城汽车享誉当地。CCTV 播放的大自然动物世界在我面前展露无遗，那是属于热带国家别样的风情。气候十分怡人，他们也有早晚温差，需要摇粒绒长衫。

记得非洲人常常说一句话，"Don't worry. God controls everything." 他们天生自带的乐观和超强的感染力大概来自这里。而在我们国家，Time is Money. 绝大部分办公族每天顶着生活压力，提醒自己要珍惜时间，每分每秒去奋斗。而非洲人却简单地把时间定义为 Slowly but Surely. 慢一点，你肯定会成功的。

在这片土地，随处可见原生态。动物仿佛才是主宰，人类皆是过客；观念陈旧，效率低下，办事拖沓，天性开朗，善良单纯，这就是非洲。🇵🇸

如何搞定大客户的最终决策人

文_雷鸣Alex_ 特约作者 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

雷鸣Alex，外贸基友团成员，15年进出口数据的咨询与服务经验，新浪微博@雷鸣Alex，微信号：alex-DataMarketing。



大客户中的最终决策人，在销售中有一个代号叫 EB。EB (Economic Influence Buyer) 直译就是经济购买影响者，说白了就是最后拍板的那位。虽然大客户可能有一个采购工作组或者采购委员，但通常一个项目中只有一位 EB。他不一定是老板，但由他说了算。

为什么要见EB?

虽然没见到客户的 EB 也能拿下单子的时候时有发生，但是销售的职责就是要减少销售过程中的不确定性。无论你搞定了客户内部多少人，只要 EB 一句不同意，你前面的努力都是瞎子点灯白费蜡。

从另一个层面上说，销售能解决客户组织里谁的问题，你就值多少钱。比如说：你解决了办事员的问题，价值可能是两千；解决了经理的问题，价值是两万；解决了副总的问题，价值二十万；能解决董事长的问题，可能价值会在百万以上。但是，你付出的差别并不大。

能和 EB 见面，表明你已经得到了公司层面的认可。一旦到了这个层面，其实也给公司里其他人制造了一种“紧张感”，相当于给出了一个暗示：“你上面有人”。

为什么要见 EB？从 EB 那里往往能得到真实的情况。比如这次采购项目的真假、大概的预算范围、目前的倾向性、竞争对手等。倒不是 EB 不会说假话，而是他懒得骗你，因为你眼里的大单，在 EB 眼里也许就是毛毛雨。

那么如何判断谁是大客户中的 EB 呢？这是一个貌似简单但也是销售中最容易犯错误的问题。很多销售人员的判断标准就两条：谁官大，谁就说了算；谁直接管这事，谁就说了算。

可惜事情往往更复杂。管理大师明茨伯格曾经说过：每一家公司都存在着一套看不见的权利机构，而这套机构与公司组织架构并无多大关系！他这句话翻译成销售语言就是：组织里到处都是萝卜章。

在判断谁是 EB 的时候，有一个小技巧：那就是详细了解这笔采购预算到底是“谁”来花。大企业做预算的时候会下发到相关部门，预算也一定会在某个“层级”上存在，而不是在“公司”这个笼统的概念上存在。所以，如

果有人告诉你，这笔预算由某某部门支配，那么你要搞定的这个 EB 就会比较清晰了。

比如我有一个客户，他们的市场部年度预算是 500 万，这些预算包括了广告费用、市场调研费用、展会、准备论坛的费用等等。我只要了解到这个信息，那么谁是 EB 我就清楚了。因为我卖的海关数据属于市场调研的范畴，那么我只需要接触他们市场部的老大让他同意购买，就不需要再往更高层延伸了。

那么如何才能见到EB呢？

EB 不是你想见就能见的，在国内有这么一个规律：大企业的 EB 比小企业 EB 难见，国有企业的 EB 比民营企业 EB 难见，北方企业的 EB 比南方企业的 EB 难见。

可是没办法，难见也得见，但关键是怎么见。

统计表明，不同的方法见到 EB 的概率有很大差别。销售人员直接打电话约见成功的概率不超过 20%，公司外部人员介绍（比如 EB 的朋友）不到 36%，在非公司的地点（比如 EB 在外开会）堵到 EB 的概率不超过 44%。最有效的方式是客户内部人员主动带你去“缉拿”EB，成功率超过 68%。

但是问题又来了，内部人员凭什么帮你引荐？那可是有风险的，一旦你出了问题，将会直接影响到他的职业前途。想让内部的人推荐你见 EB，你就得站在他的角度去想问题。关键的一点是，你必须让这个人感觉推荐你见 EB 对他有利！比如，你的某些独到的信息，或者专业的建议令人欣赏，他觉得领导一定爱听。只要做到这一点，见到 EB 并不是难事，比如 2 月底我和丹牛见了门徒俱乐部大师兄 Teco 公司里的销售总监，就是因为我们的专业经验让大师兄觉得有价值，对他们的总监也有启发和意义，所以特别引荐了我们。

见 EB 前怎样准备？

对很多销售来说，见到 EB 最大的问题就是紧张。怎样才能不紧张呢？有一个妙招：在敲门之前，你想象一下他们上厕所的样子，这样你就不紧张了。官大也是平常人，吃喝拉撒睡，与我们没什么区别。所以见到 EB 时，你

也别把自己当孙子，他决定了你的订单，但是你比他更专业，咱谁也不比谁差。当然，也没让你装清高，就是平等交流而已，心态放平和。

其次，要准备礼物。见 EB 当然不能空着手去，但是一般的礼物 EB 又看不上眼，带什么好呢？有个既上档次又不花钱的礼物：同行业案例。

所谓同行业案例是指与约见的客户在同一个行业，并且做得比较成功的客户案例。案例要着重描述样板客户是怎么做的，以及取得了什么效益。假如我要见的是工商银行国际部的经理，那么我就准备好农业银行、招商银行的案例。

同行就是对手，每个人都对竞争对手有好奇心。EB 的好奇心尤其大。很多管理者对竞争对手的关心甚至超过自己的员工。所以，这件礼物 EB 一般都会喜欢。

当然，你还得充分了解客户公司的基础信息。见了 EB，你总不能张口就问别人家里几亩地、几头牛吧。你这一问，对方一眼就看出你没有任何准备，既然你自己都不认真，别人凭什么理你？

最后，你要适当研究他们公司的战略，这是所有的准备工作中最重要的工作。可能有人要问，我见的又不是大老板，也要研究这个东西吗？答案是肯定的。

见到EB怎么办？

经过千难万险，终于见到真神了。现在要面临的问题是：谈什么？不过，在说谈什么之前，先得说说不能谈什么。

首先，不能谈技术。EB 是决策者，你跟他谈技术就像逼着一头牛看《甄嬛传》，要求他看懂那错综复杂的人际关系。EB 会认为你在笑话他不懂技术。

其次，不要去调查基本信息。比如你们公司有多少人、生产什么东西，这样的问题，你应该早在见 EB 前就做过充分的了解。

最后，不要没完没了的盘问。你不是警察，EB 也不是罪犯。虽然销售最重要的技能是提问，但那并不是盘问。两者之间是有区别的：

前者是一种交流，后者是一种审讯。

接下来，我们再说一下要谈什么。我认识一家著名企业的董事长，机缘巧合，现场观摩了一次他和一位销售的沟通，这位销售是卖设备的，他们对话如下：

老板：多少钱？

销售：原价 60 万元 / 台，你们是大企业，预计使用五台，我们最低降到 50 万元 / 台，五台是 250 万。

老板：机器能使用几年？

销售：三年没有问题。

老板突然不说话了，拿着计算机按了几下，然后开始了沉默，而销售则在煎熬中等待老板的回复。大约两分钟后，老板断然摇了摇头：不买！

销售赶忙说：老板，给个理由吧。

老板说：要理由，是吗？我告诉你，现在这道工序是三个人做，两班倒，一共六个人。工人每月工资是 5000 元，加上保险是 1500 元，每个人每月的费用就是 6500 元，三年的人工费总共是 140 万元。我花 140 万元就能干的事，为什么要花 200 多万元去做呢？你先给我一个理由？

看明白了吗？EB 们最关心的是投资与回报。你想想，大部分情况下，企业买东西的目的是要赚回更多的钱。这次采购的投入产出比效益有多少才是高层要关心的，所以谈钱，他们爱听，而且也不伤感情。

当然除了谈钱，你还可以准备多一点内容与 EB 交流。谈什么呢？谈未来！

EB 是干什么的？就是一天到晚画饼给员工的。所以，销售也要给 EB 讲清楚，卖给他的东西对他未来的愿景有什么帮助。具体谈哪些呢？我觉得有以下几个点是可以谈的：

谈差异性：高层往往没有那么多时间听你从头到尾的介绍，他们在决策的时候，会考虑你和你对手之间的差异性，然后再做出决策。

不过谈差异性时要注意两点：

一是这种差异性一定要对他有意义，往往销售认为的差异性其实对客户没有意义，你需要与客户确认。

二是差异不要抓住产品不放，产品往往不是高层关心的重点，他们可能对你的产品一点不懂。所以，考虑其他方面，比如人员、经验、技术优势（不是技术本身）、机构、服务层次、培训模式等等这些容易让普通人有感知到的东西。

还要注意和 EB 谈话有别于与其他人谈话的地方。与 EB 的交流的时候，你会经常发现一些你从前没了解到的情况，比如新的需求、评定标准等。这没什么值得惊奇的，因为大部分中层或者基层并不知道高层想的是什么。

所以和 EB 沟通的时候注意下面几点：

学会讲故事：越是大的老板，越是感性，因为他们没有那么多时间理性决策，而讲故事是最容易让客户产生感性冲动的手段。当然故事要简短，最好控制在 1-3 分钟左右，而最好的故事就是你们以前的案例，这个案例一定要与客户的行业以及面临的问题相关。

双向沟通：最好想办法让 EB 先说，他说了你就知道谈话的重点在哪。这里要注意，你不能持续地让 EB 提问，因为这样下去，他会控制住整个谈话进程。

保持简洁：和 EB 谈话，别啰嗦，简洁答复他们的提问。如果有什么你确实做不到的地方，就直接说明。

准备好重新陈述：与他们交流，你经常发现原本你认为他早该知道的事情，他竟然丝毫不知情。这也正常，因为向他汇报的人总会有意无意删掉一些内容。所以，准备好重新说一遍。

不要讨论私事：很多销售喜欢通过聊私事来增进彼此的感情，比如“你办公室风水不错啊”，“你书架上好多书啊”等。面对高层，别卖弄这种小聪明，要记住“谈正事永远永远是最正确的！”，他们不愿意在其他事情上浪费时间。

要有目标承诺：这是告别时要说的事，临走之前，一定要和 EB 确认好下一步要做的事情。注意，这里要说的事，不是你要做的事，而是客户方要做的事，至少是你和他们共同要做的事。

和高层谈完之后，很多销售喜欢发个短信，表示一下感谢，这是出于礼貌，也没什么大问题。但是如果你想要更专业一点，你需要给 EB 写封信，当然可以用 E-mail 的形式，而这封信里面应该要包含几方面的内容：



EB们最关心的是投资与回报

1. 高层跟你介绍的他们目前是什么情况；
2. 高层希望通过这次购买要实现的目标；
3. 他们需要什么样的能力才能实现这些目标；
4. 实现了之后可以给他们带来什么样的价值；
5. 以及下一步的行动计划等。

上面谈的这些步骤虽然看起来有些复杂，但是对大项目的成败却生死攸关。一个小时的交流可能让你准备几天甚至几周，啰嗦是啰嗦了一点，但是请你不要嫌麻烦。

最后分享一些国外大项目销售中客户方不同角色的专业销售名词。

EB：Economic Influence Buyer--- 经济型购买影响者，EB 最关心的是风险和收益。通常是企业的高级管理层，有拍板权、决策权、

资金使用权，也是可以一锤定音的人。

UB：User Influence Buyer--- 使用型购买影响者。比如：生产设备的使用者是工人或者车间主任，购买财务软件的使用者是会计，购买打印机的使用者是办公室人员。产品买来是要给他们用的，所以他们在采购中也有话语权。UB 不太关心买东西花多少钱，他们在意的是买的这个东西对工作有什么帮助，能否提高效率，使用是否简便，会不会添乱。UB 很可能不是一个人，是一群人。

TB：Technical Influence Buyer--- 技术型购买影响者。对于一些复杂的产品或者大项目来说，TB 是对购买产品进行技术评估或者说是产品选型的审核者、把关者。TB 有时候是客户内部的人，有时候是外部的专家（比如：工程 / 建筑设计院，甚至施工单位，对于购买的建材、关键部件都有建议权）。

TB 最大的特点就是：他说你行，你不一定行；但他说你不行，你肯定不行。当然有时候 TB 不一定是表现在技术上，财务、法务也可能扮演这个角色。

Coach：国内通常翻译成“内线”。大客户公司里人员众多，组织机构庞杂，一个销售进去以后很难摸清楚方向和门道。所以，一定要有人给你指路。Coach 就是这样一个角色，能提供各类信息，包括客户内部是否认同你们、对你的竞争对手的看法、其他角色的利益等等，还能帮助你接触到关键人物，了解他们的行程、喜好。

有时候他甚至可以帮助你制定下一步的行动策略，也就是帮你想办法。Coach 就是我们通常所说的“贵人相助”。这里要说的是，Coach 这个角色的级别越高越好，如果 Coach 和 EB 是重合的，那就是最佳状态了。👍



无论你搞定了客户内部多少人，只要EB一句不同意，你前面的努力都是瞎子点灯白费蜡

企业定位中的常见错误

文_Lily 图_123RF 责编_刘艳林



扫码查看手机版



在实践中，我们深刻体会到公司名称、产品定位、价格区间、销售策略、客户群体定位这些细节事关公司存亡，所以需要谨慎决策。一旦出现问题要马上调整，不要自以为是，事实告诉我们，客户的认知是没法轻易被改变的。列出以下这些错误，供大家参考。

错误1: 公司名称

一个公司的名字好坏有可能影响公司的命运，我们公司的名字是 OXXXO（这两个“O”和 Oppo 的两个“O”设计形状完全一致），导致很多客户一看到公司名字就误以为我们做手机，或者认为做 3C 类电子产品。名字本身看不出任何内涵，只是几个字母拼在一起，后面我硬是给每个字母加了解释意义。

有次找外包设计公司希望重塑品牌形象，人家第一句话就是，你们的公司名字不改，我就不接这个案子，起一个山寨风浓厚的名字，还让人怎么设计品牌？

因此，公司名字一定不能跟知名品牌撞车或者 copy 品牌公司的设计风格，最好能一看就知道是什么行业。LOGO 和网站的公司名字必须一致，方便传播和记忆。

错误2: 变更产品消费群体定位

我们的产品推出之初定位为女性中高端私模产品。两年后，我们发现不少客户咨询男性产品，而且需求量非常大。于是我们尝试做男性产品，但是不管怎么推广，客户似乎都不太感兴趣，因为在客户的认知里我们就是做女性产品的，导致我们后面的男性产品运营得不太成功。

公司一开始推出产品的时候，就必须精准定位公司的形象和目标客户群体，不然后面很难更改客户的认知。

错误3: 想覆盖所有的市场

公司主打私模产品，进入市场之初就强调产品设计的独特性、品质的高端性，所以定位于中端市场。由于俄罗斯、巴西、加拿大等大客户一再提到便宜的产品类型，我们便决定再做一个低端的产品系列。

为了区分现有品牌，我们重新打造了一个新品牌专卖便宜的产品，后面这个新品牌几乎没能存活，主要原因是我们的生产线工人做惯了高端产品，让他们做低端产品没办法降低成本。QC 的要求降不下来导致报废率很高，所以价格比市场价格高出很多；另一方面，只要提到我们公司，客户脑海中几乎已经认定我们就是做中高端产品的厂家。

在解释无数次后，客户还是不知道我们供应低端产品，也就是在他们定义和区分供应商时，我们就已经被固定在中高端产品的供应商序列了。

错误4: USP产品卖点

公司每次推出新产品时，一般由我负责 USP (Unique Selling Proposition 独特的销售主张)。我通常召集设计部和工程部开会讨论产品的设计灵感、功能参数的差异性，从而着手撰写产品卖点。实际上，从定位或者“两小时品牌素养”的角度来说，USP 应该从竞争对手出发，体现产品的差异化，进而找到进攻对手的核心卖点。此外，满足消费者在乎的核心要素才是最重要的，而不是产品自身。

错误5: OEM客户和品牌客户混做

公司成立之初，为了辨识度，自然以自有的品牌形象出现。但是工厂管理层完全没有品牌的意识，公司名字+彩盒+彩页+展会，就算市场营销了。企业在发展初期要生存，有订单就接，因为生存是第一要义。展会上接的订单，规模大的客户要求 OEM 贴他们自己的品牌，小一些的客户就卖我们现有的品牌。于是在同一个国家的市场上出现了四五个客户在销售我们产品的情况，市场上有我们的品牌和三四个不同的牌子的贴牌，同样的产品不同的品牌模糊了消费认知。竞争无序导致经销商之间打起价格战，最终我们几乎销售不了自有品牌。

彼时，公司面临着取舍的问题。OEM 合作客户要求停止合作。理由很简单，你和我们同时参展，同时在德国杂志上打广告，你已经变成了我们的竞争对手，我们为什么还要采购你们的产品？

于是我开始了三个星期的客户拜访行程，了解整个市场的销售状况，倾听客户的声音，调整销售策略，把公司定位为只做 OEM。承诺客户我们自主品牌不会再加入任何新产品，广告杂志也会更改为 OEM 的工厂形象，展会只接 OEM 客户，并且砍掉一些小客户，保护大客户的利益，签订一些独家产品合作方式。

这里的体会是，如果拿自己的品牌和客户竞争，自己变成了客户的手，那有谁会傻到给竞争对手下单呢？打造品牌的思路没错，但是绝对不能出现和客户在同一个市场争利的局面。商业史上这样的案例都付出了惨痛的代价。

OEM 厂商自建品牌，有三个工作要做。第一就是认清角色，永远不要进入客户所在的市场领域；第二点，要明确“顾客”是谁，建立与众不同的定位，形成自己独有的价值，从而无法被替代，要进入顾客心智，抢占并主导一块心智资源；第三点，也是非常重要的一点，就是要在定位的方向上不断创新，维持自己的优势地位。

定位意味着取舍。放弃非一线客户的订单，全神贯注地把所有的心思花在一线客户身上。大品牌销量大、更新快，OEM 的开发周期与上量速度是关键，考虑客户的多产品线以及全球分散销售的特点，不断为客户提供最优的制造与服务方案。只有时刻保持着对大客户服务优势，令大客户从你这里得到最快的响应速度和最低综合成本的服务，他们才会离不开你。

错误6: 产品越多越好

早期参加过展会的人大概都有印象，展位展示的产品像摆地摊一样琳琅满目。公司刚成立的时候，我们的产品种类不多，为了凑数量一个产品四五个颜色都摊开来，为的是让客户觉得我们非常有实力，什么东西都可以做，或者希望能够 touch 到不同国家的客户。

现在一般做减法，能开模一款产品，绝对不开模两款，颜色也控制在两个以内，一来模具费贵，二来还不如集中精力经营一款产品，太多选择反而让客户没法选。市场进入精品时代，我们必须学会做减法，而且要考虑隔段时间做产品迭代。我们要想走到同行前面，必须设法尽早收集改进需求，不能等销售一段时间收到市场反馈后，你才知道这个产品有哪些地方需要改进。■



想要更大的订单？
想要更牛的团队？
想要成为更强的BOSS？
是时候「充电」了！



焦点商学院
Focus Business School

人才成长 外贸无忧

成为焦点商学院VIP会员

专享 线上精品课程全开放 \ 线上直播课程每周1-2次
线下大咖讲座每月免费参加 \ 优先推荐行业人才
活跃社群拓展人脉 \ 专属客服贴心服务

从新人到BOSS
全面提升企业人才核心竞争力



无忧人才计划
扫码了解更多
联系方式
025-66775070

师资雄厚

JAC、Jamal、钟景松、洪似泽等
30多位行业大咖齐聚焦点商学院课堂

价格优惠

用两个iphone的价格
和你的团队一起系统学习外贸实战课程

焦点商学院VIP会员 服务清单

| | 服务项目 | 价值 | 会员等级 | |
|------|-----------------|-----------|--------------------|------------|
| | | | “人才通”会员 | “人才宝”会员 |
| 线下 | 外贸Boss堂 | 5000元/人/次 | 1人次 | 2人次 |
| | 外贸精英堂 | 3580元/人/次 | 2人次 | 4人次 |
| | 外贸实战集训营 | 1080元/人/次 | 2人次 | 4人次 |
| | 外贸智汇堂 | 240元/人/次 | 全年不限人次 | 全年不限人次 |
| 线上 | 焦点微课(年卡) | 1000元/张 | 3张 | 5张 |
| | 焦点商学院在线课堂 | 总价值2000元 | 全年不限人次 | 全年不限人次 |
| 增值服务 | 套餐外购买定制培训课程享受优惠 | | 8折 | 6折 |
| | 焦点商学院培训课程更新提醒 | | 智汇堂每月一次, 定制小班课程不定时 | |
| | 专属客服 | | 全年一对一服务 | |
| | 焦点商学院人才匹配服务 | | 无 | 每年1次(指定区域) |
| | VIP社群 | | 免费加入 | |
| 等级费用 | | | 9800元/年 | 15800元/年 |

无忧人才计划
扫码了解更多
联系方式
025-66775070



邮件回复率提升 300% 的正确优化姿势 上

文_韩席军 图_123RF 责编_刘艳林



扫码查看手机版



作为业务开展的核心方式，关于外贸邮件优化的议题从来就没有停止过。其中最为广泛的问题还是：“邮件发出去就石沉大海了，该怎么办？”

从流程来说，这个问题其实可能卡在了三个环节，分别是：邮件没有送达、邮件没有被打开阅读、阅读后客户没有回复。事实上，前两个环节，70% 以上的小伙伴都是感知不到的，一般最直观的感受就是邮件发出了，就像水融进了水里，悄无声息。

本文将从上面的各个环节出发，一步步分析外贸邮件回复率低下的原因，并且给出靠谱的解决方案。在经过系统化的梳理之后，相信大家的邮件回复率能够得到成倍的提升。篇幅有限，本期解决前两个环节。

一、影响邮件回复率的第一个原因：邮件根本就没有送达。

邮件送达成功率是被很多外贸人忽略的一个环节。这是由于很多人并没有网络协议、邮件反垃圾策略等方面的专业知识，同时缺乏对原因追根问底的习惯。

根据数据支撑，外贸邮件发出去之后没有反馈，有接近 20% 的原因是邮件并没有投递成功，根本没有发出去！这就好比我们要听听别人对这篇文章的看法，结果对方根本没有看到这篇文章，那后续的交流又从何谈起？

思考题：回忆一下你遇到过的邮件发送失败的情况，知道是什么原因吗？

造成邮件发送失败的原因多种多样，下面将会一一列出，并给出相应的检测方法和解决方案。

1、发件的邮箱、域名、IP地址进入了垃圾邮件黑名单数据库。

相信你有过类似的经历：一个陌生号码给你打来电话，虽然是陌生号码，但是你的手机上却显示“房产中介”、“保险理财”，甚至是“诈骗团伙”这样的提示信息。这是因为这个陌生号码被列入了一个或者多个“号码黑名单数据库”中，而你的手机也正好关联了这些数据库。

在电子邮件的世界里，也是一样的机制。如果你的邮箱账号、发件域名、服务器 IP 地址因为各种原因被列入了黑名单，而你的客户正好使用了该黑名单数据库，那么你给这些客户发邮件时，对方是 100% 无法收到邮件的。

(1) 问题检测：网络上的邮件黑名单数据库有很多，可用以下工具对自己的域名或者 IP 地址进行检测：

www.dnsbl.info - 包含了 59 个知名的黑名单数据库，只要输入自己的邮箱后缀或者是 IP 地址就可以检测是否被列入了黑名单数据库。



dnsbl黑名单数据库查询结果

mxtoolbox.com - 检测 92 个不同类型的黑名单数据库，还可以注册一个免费账号，定时跟踪是否进入黑名单，一旦被列入黑名单，就会发邮件提醒。

mxtoolbox黑名单数据库查询结果

(2) 问题解决：如果已经进入了黑名单也不要怕，因为大部分的黑名单是可以申请移出的，具体步骤如下：

第一步：找到这个黑名单数据库的官网。在 dnsbl 和 mxtoolbox 中就可以直接找到。如果找不到，就在搜索引擎搜索一下，如“Abuse to Official Website”这样的关键词；

第二步：在官网找到类似 Removal, Apply to Remove 这样的选项，然后就会进入一个申请向导；

第三步：过程基本类似，需要填写：你是谁？你的客户是从哪里来的？你为什么给他写邮件？你的邮件内容是什么？这个时候要注意，填写的内容要看起来正规规范，有说服力；

第四步：将信息填好之后，提交申请。大部分还要通过邮件确认提交，所以提交信息时一定要填写有效的邮箱地址。

(3) 问题规避：如果通过检测，发现并没有进入黑名单数据库，可以通过以下方法，避免今后进入黑名单数据库：

- 不要在短时间内发送大量的邮件，要分开时间段发送；
- 同一批邮件，如果数量超过 500，要分成多个批次发，且每次的标题和内容应不同；
- 如果必须要大量发送，将新老客户掺杂在一起，增加总体打开率；
- 用软件抓来的邮箱，一定要谨慎，很可能有 Spam Trap（邮件陷阱，一种垃圾邮件检测手段）；

- 使用群发工具，注意修改软件的发送邮件头和内嵌信息。

综上，很多时候邮件发不出去就是因为进入了黑名单。一旦发现邮件发不出去，要第一时间检测是不是因为进入了黑名单。如果状态健康，要保持良好的行为习惯，避免被加入黑名单。

2、邮件标题和正文当中有敏感内容，被当做垃圾邮件拦截了。

反垃圾邮件协议中，大部分是针对内容和模式的审查。为了吸引客户的注意力，我们常用夸张的、诱惑的措辞；又或者因为解码的原因，邮件发出去是乱码等情况，这些都属于容易被拦截的敏感内容。如何解决？

(1) 问题检测：对于 ESP (Email Service Provider, 如 Gmail、Yahoo、Hotmail、你的企



mail-test.com邮件垃圾指数查看结果

业邮局等)来说,判断你的邮件到底有没有敏感内容靠人工一条条梳理是很费时费力的,可以使用专业的工具,检测是否能够规避垃圾邮件策略,从而避免被拦截:

-www.mail-tester.com——专业的用来检测一封邮件是否会被各种 ESP 拒收的工具。完全免费,而且还会给出详细的打分指导说明。

(2) 问题规避与解决:造成邮件被拒收的原因有如下几种。只要注意规避,即可保证大部分情况下邮件都能顺利进入收件箱:

- 为了吸引客户,使用了太多类似“best price”,“top quality”等推销性质太浓的字眼;

- 非正常拼写单词,如:w0rds,l3tter,uPPer CaSE wrOnG;

- 标题全部大写,并且还有类似“!!!”过多的标点符号;

- 邮件中有乱码,非常容易被当做垃圾的格式;

- 如包含太多的链接、图片、附件,被认定为垃圾邮件的几率会很高;

- 附件中包含如下的格式:exe、bat、dmg、apk、scr、js等,会被邮件防护程序阻止;

- 附件的体积过大,对服务器的带宽造成了一定的负担。

3、收件人的邮件地址是无效的,但是却没有及时发现。

各位小伙伴肯定有类似的疑惑:有的客户还联系着就忽然消失了,发邮件不回甚至退信。这不是个例,ReturnPath的数据表明,全球每年有18%的邮件因为各种原因失效。不排除因为各种疏忽,弄错了邮件地址的拼写,但是却没有发现问题所在。

使用下面几个工具,可以有效地对客户的邮件有效性进行检测:

-www.verifyemailaddress.org

-verify-email.org

-mailtester.com

-email-checker.net

上面的几款工具,都可以免费使用。如果

需要批量查询多个邮箱,如:公司历年累积的5000个客户邮箱,则可以考虑付费服务,约为9美金检测1000个邮箱,价格很公道。

4、使用免费的邮箱,或者全新的邮箱

(1) 免费邮件的限制和解决对策:许多免费邮箱有诸多限制,如每天的发送数量、每小时的发送数量、邮件正文和内容的大小、发送延迟现象等。如果使用的是免费邮箱,为了保证到达率,建议:

- 按照要求进行操作,控制数量和速度,邮件附件也要注意体积;

- 不要进行大量的、重复内容的群发;

- 可以根据用途,设置多个邮箱;

- 考虑更换企业邮局,发件服务器最好在外国。

(2) 全新邮箱账号的信用建设:如果使用全新的邮箱直接给陌生客户发开发信,被退信和列为黑名单的几率会大很多。为了让全新的邮箱也能有好的发件成功率,可以使用下面的步骤,对新邮箱进行信用建设(Email Reputation Building):

第一步:准备Gmail,Hotmail,Yahoo各一个(越多越好),有其他的更好,AOL、Mail.ru等;

第二步:用新邮箱给以上邮箱发邮件,然后自己进行打开、回复,并加入通讯录中;

第三步:如果进了垃圾箱,则手动点击“这不是垃圾邮件”,将自己的邮件加入白名单;

第四步:人多力量大,发给活跃客户、朋友、同事等,一起打开、回复、加入地址簿;

第五步:如果某一个特定的ESP总是进入垃圾箱,则用多个该ESP的账号,进行专门操作。

二、影响邮件回复率的第二个原因:邮件根本就没有被打开阅读。

经过第一部分,我们做到了让邮件顺利到达客户的收件箱。这个时候,如果用户没有打开这封邮件进行阅读,也是没用的。这部分我们讨论客户没有打开邮件的原因,以及相应的

解决方案。

思考题:假设你是客户,哪些因素能让你决定打开或者忽略一封邮件?

一封邮件的打开率越高,说明邮件的质量越好,客户是否打开一份邮件,虽然也有主观的原因,但通过优化客观数据,却可以让邮件的打开率得到成倍的提升。

1、关于邮件到达率、打开率、点击率的基本概念。

到达率:每发送100封邮件,成功送达的邮件数量占比。一般来说,邮件到达率在85%以上才是健康的;

打开率:每发送100封邮件,被打开的邮件数量占比。外贸行业的平均邮件打开率介于10%-30%之间;

点击率:每发送100封邮件,链接被点击的邮件数量占比。外贸行业的平均点击率为1.5%。

从数据表现上来说,外贸邮件运维的核心,就是不断优化以上各个数值,让更多的邮件发送成功、被打开阅读、被点击产生后续访问。

2、标题是决定一封邮件会不会被打开的重要因素。

关于邮件标题的优化,是外贸业务开发不变的主题。这里没有必要将这个话完全展开讨论,重点说一下影响标题质量的那些关键词以及优化策略:

(1) 标题中不好的词。标题当中不好的词汇,会让人产生不可信赖,不愿意继续合作的想法:

- 伪装熟人,强行套近乎的词:RE:/RE:RE:/FW:/Reply:

- 自卖自夸,泛化不具体:Best Price、Top Quality、Super Technology

- 引诱词汇,不能兑现的承诺:100% Free、Only for You、Ever Best Discount

- 语气生硬,忽略情感:Please come to see us

(2) 标题中好的词。标题中使用恰当类型

的关键词,会让邮件打开率飙升:

- 将收件人的姓名加入标题:Hi James、Dear Neal Han、To Mr. Williams

- 体现时效性:News、Updates、Not-to-miss、Last 7-day Offer

- 直接表明实际利益:27% cut-off for spring sale、Free shipping to Canada

- 有区域、职位、品牌针对性:Specially for India Retailors、Industry Report of xxx

(3) 一些例子。下面是根据上面的原则,将好的关键词应用在邮件标题中的一些例子:

-News: genuine natural wood cellphone shell released

-Urgent/Breaking/Alert : Alert - new models for trail with 20% off

-Free delivery: 2017 Q3 iPhone accessory free delivery to Boston

-Video Report: Operation Video for SC-II drilling machine

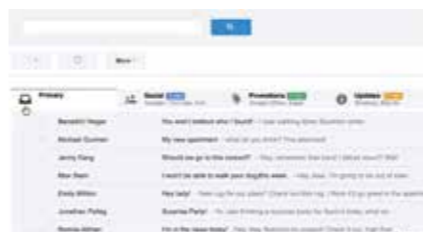
-Daily, Weekly, Monthly: Weekly updates of food machinery

-Don't Miss: Don't Miss Our Special Offer for India Importers

-First Name + Last Name: Bill Gates, your invitation of Canton Fair from xxx company

3、听我一句:拼命优化邮件的第一句话。

主流的邮件客户端(包括网页端和桌面端),会在邮件列表的地方,提供一部分邮件内容供用户预览。这一部分内容,长度从20-140个字母不等,很多客户会根据这一部分的内容,决定是否打开一封邮件继续阅读。



客户可以在打开邮件之前预览邮件开头

在开发信中,一定要拼命优化邮件的前几句话,在最开始的地方,用最短的时间抓住收件人的注意力!

不好的邮件第一句话模式:寒暄过长,语句拖沓,没有重点。

- 为了表现的友好热情,用了太多的寒暄(Rapport),其实这些话作用没有那么大;

- 遣词造句废话太多,一眼看上去就感觉啰嗦;

- 表达中没有突出重点,给人这封邮件无足轻重的印象。

好的邮件第一句话模式:应该详略得当,主题鲜明,结构清晰。在开始的一段内容中,就基本表明这封邮件的主旨,让客户产生正面的预期。

下面是几个实际的例子:

-Dear Neal Han, Nice day! Are you still looking for lap-top batteries for North America market? We supply to Apple...

-Hi Shirley, How is everything? Have your team finished evaluating the layout since we last contact? Here are some...

-Good day Mark, Regarding your reply in last email, we think it will be great to start the project, here are new designs...

4、邮件各方面的细节不仅体现你的气质,还会左右打开率。

我们看人的时候,除了整体印象,还有很多细节,比如衣着、举止,甚至是一个笑容。同样的,在客户的眼里,我们的邮件也不仅仅是正文内容,还有很多的细节。做好这些细节,不仅是专业性的体现,还会在客户的潜意识里留下正向反馈因子,从而增加邮件被阅读的几率。

要做好细节,下面的几个方面往往是被忽略的:

- 发件人信息设置:包括发件人姓名(两个单词,首字母大写),公司名称;

- 拼写和标点:标题和第一句话的大小写规范,标题中是否用了太多标点符号;

- 长度:标题的长度(4-9个单词为佳)、句子断句的长度;

- 易读性:有没有生僻复杂的单词?是否句子写的太绕读不懂?中国式表达?

5、发送的时间和频率至关重要。

数据表明,62%的办公人员,会在当地时间的上午09:00-10:30和下午15:00-16:00这两个时间段里,集中处理邮件信息。但是,外贸小伙伴们要搞定的却是来自世界各地的客户,客观的时差让这个问题显得格外困扰。

(1) 如何掌握何时给某个国家的客户发送邮件?

- 使用类似世界时钟的应用,掌握各个国家的上下班时间,和北京时间对应起来;

- 利用邮箱的定时发送功能,保证邮件在合适的时间,投递到特定的客户国家。

(2) 比较好的发送的时间和频率:

- 在客户正在处理邮件的时候,当地时间的上午09:00-10:30和下午15:00-16:00这两个时间段里。如果做不到,使用邮件的定时发送功能;

- 给陌生客户发邮件,在客户当地周二和周三的上午发送,成功率最多可以提升3倍!

- 根据ReturnPath数据,同一客户,一周最多2封,一月最多7封,效果最好;

- 客户在采购旺季前3-6周开始(根据行业交货期差异),陆续发送产品信息。

| 国家 | 打电话的最佳时间 | 最佳中文 | 最佳英文 | 上班时间 | 下班时间 |
|-----|----------|---------------------|------|-------|-------|
| 美国 | 001303 | Mexico | 墨西哥 | 14:00 | 22:00 |
| 英国 | 0044 | Netherlands/Holland | 荷兰 | 15:00 | 23:00 |
| 德国 | 0049 | Norway | 挪威 | 15:00 | 23:00 |
| 法国 | 0033 | Poland | 波兰 | 15:00 | 23:00 |
| 印度 | 0091 | Portugal | 葡萄牙 | 16:00 | 0:00 |
| 韩国 | 0082 | Romania | 罗马尼亚 | 14:00 | 22:00 |
| 俄罗斯 | 007 | Slovakia | 斯洛伐克 | 15:00 | 23:00 |
| 台湾 | 0086 | Spain | 西班牙 | 15:00 | 24:00 |
| 泰国 | 0066 | Sweden | 瑞典 | 15:00 | 23:00 |
| 越南 | 0084 | UK | 英国 | 16:00 | 0:00 |

世界各国上下班时间有时差

解决了邮件成功发出去,客户成功点开了这两个环节的问题,接下来就是怎样让客户看完以后有动力回复邮件的问题,是的,我们要给客户一点动力,让他看完邮件以后主动来找我们。下一期继续分享。

细节决定成败之 南非客户成功实例

文_轻裘 图_123RF 责编_刘艳林



扫码查看手机版

每当客户抛出一个询盘，必定有十个以上的供应商回盘。得知客户联系方式之后，我们便开始了与其他供应商争夺该客户的战争。

有没有思考过一个问题，假设供应商 A 和 B 供应同一种产品，客户为什么选择 A 而不选择 B？在业务员与客户沟通的过程中，影响客户是否合作的决定因素，在于专业性、态度和细节。

以下是笔者与南非一家专营数控机床刀具及服务的 FCT 公司采购代表 John 合作的成功案例，主要沟通方式是邮件。笔者的每一封邮件都极具个性化，每一句每一词都在努力提升合作的可能性，每一个细节都具有影响力。

2015 年 6 月 4 日笔者在某付费平台留意到客户的 RFQ (REQUEST FOR QUOTATION)。客户的需求很简单，只有三个单词 "ALL ISO INSERTS"。

系统显示该客户来自南非，考虑到南非的工业发展水平，抱着试一试的心态报了客户的 RFQ，获知了客户的公司名称、客户名及电子邮箱。邮箱是 info@....za.co，很显然是开放邮箱。

开发信于 2015 年 6 月 5 日发出：

Dear John,

Good day! ABC Industry Co., Ltd here.

Tungsten carbide inserts (TURNING & MILLING) are our advantage products. Related tools can be supplied too.

APPLICATION: FINISHING/ SEMIFINISHING/ ROUGHING OF STEEL, STAINLESS STEEL, CAST IRON, ALUMINUM ETC.

Please get back to us for further detail.

Regards,

Ms Alice

分析：第一封开发信简单明了，告知客户我方公司名称、产品经营范围和产品用途。很多外贸新手业务员特别喜欢大篇幅地介绍公司的光荣历史，通常是产品目录、公司简介的精华版。这些客套话，在国内很实用，但是外国人比较务实，不愿意把时间浪费在没有价值的信息上。

邮件发出以后，客户一直没有回复。第二天，我在后台及 MESSENGER 联系客户，每隔一天给客户发个问候，一直坚持到客户回复邮件。

2015 年 6 月 11 日，客户回复邮件：

SUBJECT : Quotation required

Dear Ms. Alice,

We are a tooling company from South Africa and you made contact with us previously. I would like you test your products and add you as a possible supplier for us. Please can you give me

quotation on the following:

TNMG 160404/08 TNMG220404/08 WNMG 080404/08 TPKN2204

I would also like to know the different grades, please quote me on your best grades available and a catalog of your products if possible.

Regards

John

Managing Director

FCT Tools and Supplies PTY Ltd

john@...za.co

+2782 *****

分析：客户回复的邮件有以下特点：

1、主题明确，要求报价并有意选我司为供应商；

2、客户提到了具体型号，方便我判断是否和经营的产品相匹配；

3、客户的落款含公司全称、客户名、职位、邮箱 (与 RFQ 联系的邮箱不一样)、电话号码 (经核实是手机号码，还是 WHATSAPP 号码)；

4、从字里行间可以判断该客户的英语功底很好，应该受过良好的教育，邮件行文简意赅，给人感觉很真诚、踏实。

外贸圈的朋友都知道，得到客户的回复，特别是正面的回复是一件多么令人高兴的事情。既然客户起了头，那后面的跟进就要谨慎仔细。

2015 年 6 月 12 日，回复邮件推荐产品：

Dear John,

Thank you for your inquiry of June 11. At your request, we are quoting you, subject to our final confirmation, see the attachment.

TNMG WNMG TPKN in various grades for steel, stainless steel, cast iron are recommended.

Brand: ABC (same quality as famous brands)

Grades chart is enclosed in order to have a better understanding on us. Related inserts pictures will be forwarded for your reference in the next email.

Yours truly,

Alice

分析：客户邮件中提到的型号是数控刀片的畅销通用型号，基于被加工工件材料的不同，相匹配的型号也不同，每家制造商的牌号都有不同的代码。快刀斩乱麻，我选了有库存的型号给客户报价，同时附上牌号表，方便客户理解。附件包括报价表格和牌号表，总容量不超过 500KB。邮件直接回复到 John 的邮箱，同时抄送至最初的 info@ 邮箱。

亮点：为增加客户对产品的印象，特意为这一个客户制作了一个 WORD 文档。把畅销的产品和客户询价对应的型号的高清图片附上供客户参考，文档 5-6 页，总容量不超过 3MB。

2015 年 6 月 13 日，客户回复邮件希望建立合作关系并指定产品型号：

Dear Alice,

Thank you for the information. We would like to test some of your inserts and then get the ball rolling with more orders. Thank you for the grade chart, it will help a lot.

For now I would like the following:***.

Please forward a pro forma invoice with banking details. Our competitors are also TaeGuTec, Sandvik, etc.

Alice, we would like to build a working relationship with you and we are looking at building a brand other than the conventional inserts brands.

Regards

John

2015 年 6 月 15 日，一切朝着好的方向发展，我回复客户并报价：

Good day, John.

Carbide inserts (CVD/PVD coating), for finishing, semi-finishing and roughing steel, stainless steel, cast iron are our competitive products.

We would like to recommend inserts according to your request. Specifications of the most similar part with MGPM is attached too for reference.

At the beginning, trying samples (in stock) first is highly recommended.

Regards,

Alice

分析：客户有意测试某些型号，我按照要求推荐型号并且优先考虑库存。在邮件中附上报价表，重点内容在邮件内文点到即止。第一印象就是最后的印象 (the first impression is the last impression)。在跟客户推荐样品的时候，一定要非常细致，需结合客户的具体需求进行推荐。看似简单的推荐过程，其实需要业务员过硬的产品专业知识。

另外，关于单位片、个、件等，英文里通常都是用 PC(S)。数控刀片的单位片 (PCS) 印度客户喜欢用 NOS 表示 PCS，而南非客户则用 OFF。

2015 年 6 月 17 日，客户回邮希望下样品单：

Hello Alice,

Thank you for your reply. Please forward me an invoice for the in stock samples (20 of each) for testing purpose. I'd like to place the order and get the samples as soon as possible so we can test them and proceed from there.

Regards

John

我在同一天回复邮件与客户确认细节：

Dear John,

Thank you for positive reply.

Are you sure the following inventory items (20 PCS each) to test? Please confirm (FOB DUBAI). What kind of shipping method do you prefer? Generally we send by DHL / UPS / TNT / EMS EXPRESS.

If you have EXPRESS receiving account, it would be more convenient. If not, please inform your address and post code, so that we can consult shipping charge.

Thanks,

Alice

分析：报价的产品中部分有库存，另一部分没有，客户要求就库存产品尽快测试样品，考虑到型号少于 10 个，在回复邮件时把型号及关键信息附在邮件内文中，以增加曝光度并引起客户的关注。

注意：样品信息必须要专业准确，与事实相符，不能随便杜撰。如果有不确定的信息可忽略不写，务必确保提供给客户的信息是准确无误的。

在询问客户运输方式时，如果客户有到付账号，直接使用客户的账号；如果客户没有则需要预付运费。有些业务员表达不清晰，特别是 A 决定 B，B 决定 C 等复杂情况。遇到这种情况，不要用长句子来解释，最好是把各种情况一一列出来，客户理解后会自动对号入座。

2015年6月18日,客户回邮提供DHL账号:

Dear Alice,
You can use my DHL Account no: 95**** *****. Delivery should not be FOB Dubai but should be my physical address which is:*****
Let me know if you need anything else.
Regards
John
Sent from my iPhone

分析：这是客户通过 iPhone 回复的邮件，说明他不在办公室也可以联系到。客户提供了 DHL 到付账号和实际地址邮编。根据经验，DHL 以 95 或 96 开头的账号是可以寄到付件的。为保险起见，建议拨打 DHL 官方客服热线，以确保 DHL 账号与公司名、地址一致，且账号有效，支持到付。

同一天,回复客户邮件告知相关细节并催款:

Dear John,
Good day! Sorry for late reply. Please attention to PI-SHDL150619A (attachment), which titled AL ABC TRADING(our branch).
Please read each term carefully. If there is any mistakes or places need revised, please point them out.
If agree all, please arrange payment ASAP. By the way, we confirm with DHL that your account (95**** *****) supports freight collect.

Regards,
Alice

亮点：前面讨论了型号数量及运输方式，那么后面就顺理成章地给客户出示 PROFORMA

INVOICE。因为提供的是迪拜分公司的银行账户，所以要附上说明文件，包括公司总部和分公司的官方信息，并加盖总部公章。

2015年6月24日,再次邮件跟进催款:

Dear John,
Good day! This is Ms Alice from ABC Industry Co., Ltd.We would like to confirm whether you get PI-KDTL1506 PI-SHDL150619A on June 19? When do you plan to arrange payment for samples? Please advise.
Thanks,
Alice

亮点：在给客户出示 PI 之后，邮件询问客户是否收到 19 日的报价。隔 2-3 个工作日跟进一封邮件，委婉地探究客户不回复或不付款的原因。同时，也通过 WHATSAPP 询问客户延迟付款的原因。

客户当天即回复解释延迟付款原因:

Hi Alice,
I am waiting for the end of the month as we reached our limit on our budget for the month. Next week I will place the order for the samples and we will go from there. Please Alice, from our side we work on delivery lead times from the date of payment made which we try and keep as short as possible. Please keep this mind as well.

Will let you know as soon as I have made the payment which will be next week.

John
分析：客户解释了延迟付款的原因，我们应该理解并耐心等待。

2015年7月4日,客户发来邮件告知已付款:

Dear Ms Alice,
Please find attached proof of payment for PI as sent earlier. Please let me know when the order will be ready for collection.

Regards
John

分析：客户很守信用。7 月份第一时间支付款项。客户的支付凭证是文本格式 (.txt)。

当天回复邮件跟客户确认付款相关细节及收件信息:

Dear John,
Thanks. We receive the payment filling form (.pdf) and the proof (.txt).

1) We check .pdf file, bank info is correct. We have one question, in the .txt, it is shown that:***.

And beneficiary info is not shown. Please make sure that it T/T to ALABC TRADING ***.

Sometimes not all beneficiary's info is shown in the proof.

2) Along with delivery CI is attached, please attention to the attachment. And confirm every detail with us.

3) We will instruct branch to keep items ready. Payment may arrive next Wednesday. We will dispatch goods immediately to DHL: 95 *** (freight collect).

4) Please final confirm with us the receiving info:***.

Best Regards,
Alice

附件：COMMERCIAL INVOICE 随货

亮点：第一次收到客户的支付水单时，一定要细致地检查一遍，特别是收款人的账号信息。如有任何疑问，可以向客户提出。由于与客户确认的信息比较多，最好一二三四罗列出来，一目了然。

客户也在当日回复了邮件确认:

Thank you Alice,
I am sure the payment will be ok. Please let me know when it's shown in your account.

The delivery address is correct.
Thank you for the commercial invoice
Have a good weekend Alice.
John

2015年7月6日给客户发去邮件告知款已收到:

Dear John,
Good day! We were informed by our branch

workmate that the amount (***)USD is received.

Delivery detail, CI, receiving info are forwarded to branch also.

We will dispatch items in 1-2 working days (ASAP). Later on, DHL Tracking No. will be updated.

By the way, I will send inserts recommended cutting speed, feed rate, cutting depth (not printed on label) tomorrow, and so that it will guide you for correct usage, and secure its performance.

Keep in touch.
Alice

亮点：收到款项第一时间通知客户，并告知客户预计发货时间。因为是样品订单，为确保测试效果，相关的技术参数以邮件的形式发送给客户。

客户在当天回复邮件感谢我们的专业支持:

Hello Alice,
Thank you very much. Appreciate it. Happy to hear you received the money. Let me know the tracking number as soon as you have it.

Regards
John

2015年7月7日,邮件跟进安抚客户:

Dear John,
Please attention to the attachment for inserts usage technical information. It will be helpful to guide users. We have experience sending goods to Germany by DHL (freight collect). Each time, customer got the parcel in 2 working days. Very fast.

Due to time difference, we do not receive update from branch workmate yet.

But, DHL tracking number will be submitted as soon as we get it.

Thanks for your patience.
Regards,
Alice

分析：即使订单没有进展，也要主动告知客户，至少让客户知道你一直惦记着他的事情。业务员的大忌就是长时间不主动跟进成交客户，特别是交货期 2-3 个月及更久的客户。

两天后告知客户快递单号:

Dear John,
Good day! Here we would like to inform DHL Tracking No.: 5**** ** 562.

It arrives in Johannesburg now. You may receive the parcel soon.

Best Regards,
Alice

亮点：给客户快递单号的时候，附上查询截图。有些业务员只是给一个快递单号，自己不去查询看能否查到相关信息，万一快递单号有误呢？附上查询截图，客户可以直接知道快递到哪里了，不用再自己复制单号查一遍。

2015年7月13日,客户回邮件,样品已收到:

SUBJECT : Consignment received
Hello Alice,
We received the consignment on Friday morning. Everything is on order.

Thank you so much Alice, we will start testing and let you know.

Regards
John

同日回复客户,希望样品测试一切顺利:

Dear John,
Glad that you received goods without any discrepancies. Please keep us well-noted when testing result is available.

Good day!
Alice

2015年7月23日,从客户收到样品计算,时隔10天,询问客户样品的测试效果:

Dear John,
Good day. How are you? Please share the testing result when it is available.

Thank you.
Alice

客户当天回复了邮件,反馈很不错:

Hello Alice,

Hope you are doing very well.

We started the testing of the inserts late last week and the feedback from the guys are very positive. They tested it on the CNC machines and both grades of the DNMG inserts performed really well.

We will be in contact and also invite you to quote on all future insert and tooling inquiries. Also, your product guides are really some of the best I have seen, so I am looking forward to a good relationship with your company.

Just a little bit more about ourselves. FCT was founded in the beginning of 2014 when it became clear to us that there is a big potential for alternative tooling and inserts suppliers in addition to the well established ***.

Thank you for your help so far Alice, appreciate it.

The team currently is:***.


You may from time to time receive enquiries from any one of the team, although final orders will be done by me. What we would like to request is that you refer any enquiries coming from South Africa to us in order to build your brand in South Africa.

New enquiries to follow soon.

Regards

John

分析：客户及时反馈良好的测试结果，主动告知了公司的详细信息，并明确提出在发货时间上需要我们的大力支持和配合。基于我们的产品质量，客户有意向在本国推销我司品牌。客户所提供的每一个信息都预示着今后更加紧密的合作。

2015 年 8 月 12 日，客户正式下单，至此这个客户顺利拿下。有人会问，从第一次联系至成交及后续的紧密合作，为什么客户从来没有谈过价格？因为业务员从产品展示、产品知识分享和推荐及测试效果、服务等，每一个细节都在告诉客户，我的产品值得这个价。看似简单的邮件，其实每一个环节都透露着业务员的用心。外贸，说到底还是人与人之间的沟通。 

如何维护和推广公司网站

文_刘云_精选自《外贸技巧与邮件实战（第二版）》_中国海关出版社 责编_刘艳林

一、网站内容

(一) 图片

作为贸易型产品推广而非品牌推广，网站最忌讳的就是使用 FLASH，其次就是体积大的图片。

图像文件直接延缓页面加载时间，如果超过 20 秒网站还不能加载，用户和搜索引擎极有可能离开你的网站。因此，

除非你的网站内容是以图片为主，比如游戏站点，否则尽量避免使用大图片，更不要采用纯图像制作网页。

(二) 图片 Alt 属性

搜索引擎不能抓取图片，因此网页制作时在图片属性 Alt 中加入关键字是对搜索引擎友好的办法。它会认为该图片内容与你的关键字一致，从而有利于排名。例如每个图像 标签中都有 Alt 属性，搜索引擎会读取该属性以了解



图像的信息。因此最好在所有插图的 Alt 属性中都有文字描述，并带上该页关键字。

总之，网站图片优化的核心有两点：第一，增加搜索引擎可见的文本描述；第二，在保持图像质量的情况下，尽量压缩图像文件大小。虽然对 Google 排名作用非常微小，但是还是要做。

(三) 文本

网页正文是最吸引注意力的地方。正文内容必须有所侧重，意指用户阅读习惯形成的阅读优先位置——从上到下，从左至右——成为重点内容分布区，包括页面顶端、左侧，如果在这些地方出现关键词对排名更有帮助。如把一段含关键词的网站文本介绍置于网站最顶端会让用户和蜘蛛都以最快速度了解该网站内容，并且以蜘蛛重视的 黑体显示，对其排名作用很大。

代码显示如下：

```
<div align="left" >
```

```
<p class="style120" ><font color = "#FFFFFF" ><strong>Yadea Goal</strong><br>
```

```
Each consumer could furnish their home with affordable and durable <a href="ShowRoom.htm" >modern classical furniture</a><a href="products.htm" ></a></font></p>
```

(四) 超链接文本（锚文本）

除了在导航、网站地图、文本中有意识地使用关键字，还可以人为增加超链接文本。如家具网站可以通过加上以下行业资源：furniture, modern classic furniture, modern classic furniture China 等含有“furniture”文字的链接来达到增加超链接文本的目的。网站在添加友情链接时链接对象中最好包含有你的关键字或相关语法的网站。

(五) 页眉标签

搜索引擎比较重视标题行中的文字。用 加粗的文字往往也是关键词出现的地方。

为搜索引擎准备的元内容。代码如下，替换成你自己站点的内容就可以。

(1) 设置站点版权信息

```
<meta name="copyright" content="www.modern classic.cn" />
```

(2) 站点的简要介绍

```
<meta name="description" content="descript our main products of China Yadea Modern Classics Furniture" />
```

(3) 站点的关键词

```
<meta name="keywords" content="furniture, modern classic furniture, Barcelona chair" />
```

增加网站询盘方法：一，把联系方式放在最显眼的位置，每一个页面都要有，让客户随时随地都可以发信息；二，表格信息收集。从几年的询盘来看，用表格发信息的占 40%，其中欧美客户占七成以上。

二、关键字的选择与优化

首先确定关键字，再围绕关键字进行排列组合产生关键词组或短句。对企业、商家而言，关键字就是经营范围，如产品名称、行业、品牌名称等。总结起来，选择关键字有以下技巧。

(1) 站在客户的角度考虑搜索产品时将使用什么关键词。这可以从众多资源中获得反馈，例如从客户、供应商、营销人员那里获得，还可以从一些统计工具中获得。

(2) 将关键词扩展成一系列词组、短语，不要用单一词汇，而是在单一词汇基础上进行扩展。如，furniture → modern furniture → modern furniture Shenzhen。英文关键词可以采用搜索引擎 Overture 的著名工具 Keyword Suggestion Tool 检测关键词组，查看关键词在过去 24 小时内被搜索的频率，最好的关键词是没有被滥用而又被很多人搜索的词。中文工具可以通过百度的“相关搜索”和 Google 提供的 Keyword Sandbox 工具进行关键词匹配和扩展。

(3) 进行多重排列组合改变短语中的词序以创建不同的词语组合。使用不常用的组合，包含同义词、替换词、比喻词和常见错拼词，包含所卖产品的商标名和品名。使用其他限定

词来创建更多的两字、三字、四字组合。

(4) 回顾竞争者使用的关键词。查询竞争者的关键词可让你想到一些你可能漏掉的词组。但不要照抄任何人的关键词，因为你并不清楚他们为何要使用这些关键词。寻找别人的关键词只是对你已经选好的关键词进行补充。

查看竞争对手关键词的方法是在浏览器中打开目标网页 → 点击“查看” → 点击“源文件” → <meta name="keywords" content="XXX, XXX, XXX," >。“XXX”等即为该网站的关键词，每个关键词用逗号隔开。

(5) 不用与自己无关的关键词。

(6) 控制关键词数量。一页中的关键词不超过 3 个为佳，所有内容都针对这几个关键词展开，才能保证关键词密度合理。搜索引擎也会认为该页主题明确。如果确实有大量关键词需要呈现，可以分散写在其他页面并针对性优化，让这些页面也具有“门页”的效果。这也是为什么首页和内页的关键词往往要有所区分的原因。拥有不同的产品和服务的情况下，对每个产品进行单网页优化，而不是罗列在一个首页上。

(7) 关键字密度。在确定了自己的关键字之后，需要在网页文本中适当出现这些关键字。关键字在网页中出现的频次，即关键字密度 (Keyword Density)，就是在一个页面中，占有该页面中总的文字的比率，该指标对搜索引擎的优化起到重要作用。关键字密度一般在 3% 到 5% 较为合适。

切记避免堆砌关键字，即一页中关键字不是根据内容的需要而安排，只是为了讨好搜索引擎人为堆砌关键字。这已经被搜索引擎归入恶意行为，有遭到惩罚的危险。关键字的分布原则为无所不在，有所侧重。

三、搜索引擎推广

网站建成了，首先要做的就是让网站早点被搜索引擎收录，早点让访问者找到自己的网站，获得一些流量。

大家最先想到的可能是向各大目录提交自己的网站，向 Domz、Yahoo、Google 提交自



想推广公司网站，SEO是最直接也是最经济的方式

己的网站，但是这种方法已经很难让搜索引擎两三天收录网站。最好的办法是让做得比较好的网站的朋友给个链接，与更新较多的网站建一些链接。Google 会每天漫游这些网站并更新其数据库。当 Google 漫游这些站点时发现了你的网址，就会顺着网址抓取你的网站。一般的方法是上论坛或允许评论的网站，做个签名带上自己的网站地址，发几个帖子或评论就行了。但这种网址一定不是死链接，要点击就可以直达你网站的。

每天都更新网站。一个长期没有更新的网站，无论是用户或蜘蛛程序都会减少对它的访问。更新越频繁，蜘蛛程序光顾越多，你的新信息出现在搜索结果首页的机会也越大，被抓取的网页数量也越多。

建一个网站建设与优化的备忘录，不断总结经验，每星期从各个方面结合搜索引擎的规则对网站进行更新。

网站的链接在搜索引擎排名中的作用已得到广泛的认同和重视。即使你没有在 Google 上提交你的站点，但与其他网站作了链接，Google 也可能收录你的网站。搜索引擎还可能完全依据你的链接广泛度决定你的网站排名。

(一) 内部链接

内部链接指同一站点内网页之间的相互链接。网站的目录和网址、导航结构、页面

结构要清晰，对重要的页面要来回反复地交叉链接。这样做的目的，是让搜索引擎的蜘蛛知道这是你最重要的网页。交叉链接网页还帮助蜘蛛更快地找到你的重要页面并将之编入索引，尤其当有些页面被深埋于网站内时，这一点非常重要。网站内部链接不能出现死链接，网站的内容中重要的关键字、词要适当地给一些链接，尤其是首页的关键词，这样 Google 就会认为链接的这个页面是很重要的。

网站中最重要的是导航链接，它是搜索引擎蜘蛛向下爬行的重要线路，也是网页之间互通的桥梁。强烈建议使用文字链接，不要用脚本语言的方式实现网站导航。如果你用搜索引擎模拟爬行工具检测爬行到的网址，你会发现网站导航中的链接对于搜索引擎来说是看不到的。同样不建议使用脚本语言代码实现下拉菜单，如果一定要的话，至少要确保鼠标划到导航区域的时候导航链接是一个文本链接，而且是可以点击的。同时，建议在网页底部增加一个包含所有栏目的文字链接区域来弥补。

(二) 外部链接

链接广泛度非常重要，同时网站的外部链接需要不同的 IP 地址，否则会被认为是作弊，防御机制会忽略掉这些外部链接。外

部链接的链接文本不能是一成不变的，而应是多样式的描述，我们需要做的是在链接文本中体现出网站的关键词。同时，这种策略未必要求一定要完全匹配关键词，就像关键词“modern classic furniture”，有些外部链接的链接文本可能只有“modern”这个词有所体现，而另外一些链接文本则可能只体现“furniture”或者链接周围存在的文本文字。

建立外部链接，一要选用关键词为文本链接词，二要保证链接网站的质量和相关性，三要尽量使链接简单化和易操作。

寻找能够发表你的文章的网站，不断地写高质量文章，是使搜索引擎收录网站最好的办法。如果你的文章被其他的网站转录，网站排名的影响力就更大了。

论坛发帖，一般性回帖的效果是不太好的，要发与自己经营范围、产品相关的主题帖。一般情况下我会选择在英文论坛上发布，最好不要发广告帖，因为很容易就会被删除。发帖的内容最好是比较含蓄的，不要有过多的文本链接。

(三) 提供链接的网站

目录链接可以通过购买获得，重点登录一些可信度高的目录 (Yahoo、Dir、MSN、SBD、BOTW)。在你获得了许多链接之后，再考虑其他的目录。

新闻稿链接，寻找提供出版服务的网站，提交你的新闻 RSS 或博客聚合链接。很简单，写博客就行了。

评论链接，在其他网站或博客留下一些有价值的评论。不要一下发布许多评论，甚至垃圾邮件。所有这些能发布链接的地方，一定要带上相关的链接。最好是有关键词链接到自己的首页或重要的页面，产品的关键词链接到相应的产品页面，如“modern classic furniture”，我就会链接到我们网站的主页，有时我会把它链接到我们的“showroom”，像“ball chair”我就会将它链接到球椅产品详细介绍的页面“ball_chair.htm”。有的网站是不可以直接放链接的，我们可以试着放一些代码，也可以制造一些文本链接。 [1]



乐贸精品图书推荐

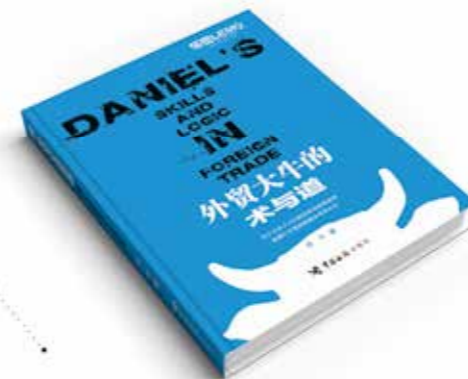
由中国海关出版社倾情打造的中国第一个外经贸图书品牌，致力于给中国的外贸人带来最专业、最实用、最时尚、最轻松的非凡阅读体验。



《外贸英语谈判实战 (第二版)》

作者：王慧、仲颖 定价：38.00元
出版日期：2016年3月 出版单位：中国海关出版社

资深外贸谈判专家一线实战经验全程分享
地道英语口语精彩点评
分行业再现、剖析真实商务谈判案例



《外贸大牛的术与道》

作者：丹牛 定价：38.00元
出版日期：2016年10月 出版单位：中国海关出版社

外贸G友团成员丹牛首本正式出版的职场修炼秘籍
道破行业规则的独家外贸心法



《十天搞定外贸函电》

作者：毅冰 定价：38.00元
出版日期：2012年 出版单位：中国海关出版社

100篇精华拟真函电
500个写作必备短句
100个秘而不宣外贸技巧无私分享
作者继《外贸高手客户成交技巧》后又一力作
全面了解外贸行规，把控外贸全流程

最大的敌人是自己

——专访青岛欧勃亚汽车配件有限公司总经理刘永文

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

刘永文自认是个内向的人，不然最初也不会选择行政岗位，工作内容琐碎而平淡，还能避免人际拓展或冲突；但他又是一个喜欢跟自己较劲的人，行政干了没多久主动申请干销售，用他自己的话说，就是想锻炼一下。和他最初的设想一样，销售岗位对一个人的能力提升非常有帮助，接触的人不同，经历的事也不一样。

2006年发生了很多事，刘永文回青岛老家结婚，顺从父母的心愿放弃“北漂”的生活，进入同年成立的欧勃亚集团。

彼时欧勃亚的主营业务是代工一种专供国外市场的汽配产品——电动踏板。这种踏板在国内市场尚属新鲜事物，供需两端都处于萌芽状态。尽管如此，公司始终在关注着行业的动向。2009年底，上汽通用收购了英国知名商用车品牌LDV，并计划在国内量产。LDV的底盘比较高，恰好是这种专业踏板应用车型。参考国外市场的发展轨迹和国内消费趋势，公司判断国内市场将迎来新的发展契机。

2010年，青岛欧勃亚汽车配件有限公司成立。彼时，刘永文的销售业务正干得风生水起，接到公司的邀请后，他加入了这个新公司的销售团队。

深入研究国内市场以后，刘永文敏锐地发现除了前端市场，还有巨大的后端改装市场等待挖掘。前端市场是指市场上主流汽车制造企业的生产装配线，后装市场是在整车的基础上根据客户的需求做一些个性化的改制，最常见的应用车型包括房车、救护车、消防车、检测车、公交车、工程车、邮政快递车等等，丰富的拓展性意味着巨大的市场存量。

欧勃亚的产品出自欧洲设计师之手，属久经国外市场考验的成熟产品，有着天然优良的基因和技术优势。采购商想要在国内找到旗鼓相当的厂家并不容易。初战告捷，刘永文拿下了上汽的合作协议，欧勃亚借此正式进入国内市场。

当市场刚刚起势的时候，此时的产品鲜有有力的竞争对手，冷门恰恰是一种优点。然而，有利润意味着不断有新加入者，山寨厂家们接踵而至，市场竞争日益激烈。酒香也怕巷子深，被动等待不如主动出击。2010年，带着重达一百斤的两台产品，刘永文坐上长途大巴车，开启了南下开疆拓土的征程。

与厦门金龙的合作谈得意外顺利，刘永文一鼓作气飞往上海浦东，计划陌拜当地的几家大客户。下飞机时已是凌晨一点，机场大巴把一群异乡来客丢在了空旷的上海街头。寂静的街道上，载着样品的拖车轱辘与地面摩擦的声音格外清晰，刘永文人困马乏，踽踽独行。

几年前，移动互联网尚未普及，订房叫车远不如现在方便。刘永文漫无目的地走在大街上，终于看到了快捷酒店，然而，前台抱歉地表示房间已满。考虑到第二天拜访的客户就在附近，刘永文并不想走太远，拖着行李在周边转了一圈后仍一无所获，刘永文说，那时候有种被世界抛弃的错觉。

讲起这一段，刘永文有些停顿，思绪似乎又回到了那段甘苦交加的往事里。他很快调整过来，却又不无感慨地说，那时候的艰辛一辈子都忘不了，如果条件允许，每个人最好都能有一段做销售的体验，会成长很多。

再回到那家快捷酒店已经三点多，正是夜色最浓的时候，又站在前台面前，刘永文小心翼翼地提了一个要求：“能不能在大厅里坐一会？”得到默许后，刘永文在大厅的沙发上喘了口气，思考第二天的拜访方案。也许是看他太累，前台小姐动了恻隐之心：“刚有个房间提前退房了，你可以进去休息一下，但明早有客人查房，一定要七点前出来...”

第二天，刘永文跟申沃的合作谈得非常顺利。如今，申沃已经是欧勃亚稳定合作多年的老客户。

无论是做销售、销售经理还是总经理，刘永文笑言，大单可以治百病。

吃喝玩乐终究是低级刺激，去创造，去厮杀，才是高级刺激。上汽、江淮、北汽、厦门金龙、长江汽车，都是刘永文这些年一家家跑下来的大客户。在他眼里，销售是一个非常实在的岗位，前期投入了，后期就会有收获。借助公司提供的平台，销售可以为自己创业，实现个人的价值和理想。自己的提成和经验谁也拿不走，还有什么理由懈怠？

做人做事，最痛苦的不是失败，而是我本可以。

推己及人，成为总经理以后，刘永文对人才也有其独特的价值判断。他认为，企业用人选人最关键的标准是坚韧的态度。诚然，销售想要从人手变成人才，精神上的忍耐和坚持是需要持久学习的。

刘永文跟笔者举例，假如一个专业能力非常强的人却不想努力做事，没用；同样反过来说，假如一个人专业知识比较弱，但态度非常积极，想办法解决问题，那这样的人就值得培养。

虽然现在着眼于国外市场，但对刘永文来说，国内的销售经历带来的经验弥足珍贵。他不局限于跟客户做钱货交易这样的一锤子买卖，更倾向于通过销售完成销售教育或影响的过程，比如与客户交流运营信息以及市场反馈，包括但不限于新产品以及产品的改款建议等等。

刘永文最开心的事情莫过于与很多客户建立了信任，聊成了朋友。在生意场上，刘永文秉持诚信的态度，实事求是坚决不坑人，不为了利润短视，对产品质量问题零容忍。

据了解，欧勃亚每推出一款新品或改款产品，都会提交给青岛质检总局做测试。虽然两次的费用高达七八十万，但其检测要求非常严格。这不仅是跟汽车厂家合作的必要条件，也是产品质量过硬的“身份证明”。

“以中国制造目前的工艺水平来说，我们跟国外品牌在品质上并没有明显的差异。”他说。市场上不乏国外的强劲对手，刘永文并不认为他们能构成威胁。■

难忘的昔日辉煌

文_王重和 责编_刘艳林

笔者退休前就职的公司曾是全国锁具行业出口翘楚，仅尼日利亚一地年销额就近千万美元。然而多年以后的今天，我们还在卖那些铜铁疙瘩，靠低价打天下，销售业绩每况愈下。有位业务员说了句颇有哲理的话：“推陈出新、盛衰兴替从来不会因为谁曾创造历史而心慈手软。”

的确，勇于创新与与时俱进对于一件商品、一家企业，乃至一个国家来说都是不可或缺的。

在中世纪黑暗岁月里，西方世界敢于创新的人被绑在火刑柱上烧成灰烬。当新世纪大幕拉开时，谁也未曾想到航海的先驱竟然是葡萄牙。葡萄牙地处欧洲大陆最西端，曾被认为是世界的尽头，罗卡角石柱上刻着：陆止于此，海始于斯。站在这里会有一种无路可走的绝望。

葡萄牙土地贫瘠，物产有限，只能靠海外贸易快速获得财富。当年奥斯曼人切断了地中海经中东转红海或波斯湾到印度洋的通道，从欧洲去东方只能沿非洲南岸寻找新航路。然而，根据古希腊天文学家托勒密对地球的描述，这条路根本行不通。葡萄牙亨利王子没有将前辈学说奉为金科玉律，他坚信由海洋定能到达世界的任何地方。

虽然亨利从未登上远洋船，也没有画过一张海图，但人们都尊称他为航海家，因为他把自己一生的时间和财富都献给了航海事业。

亨利王子设计制造了能抵御风浪的多桅多帆快速船只，聘请阿拉伯、犹太学者制作精确的航海仪器图表，网罗一批能根据星星位置标出正确航线的星相学家和会看罗盘操舵的船长。此外，他还收集了各种航海书籍地图，创办了世界上第一所航海学校。亨利没看到航海



笔者于葡航海先驱亨利王子纪念碑前留影

成果就去世了，此后他的学生和信徒继承亨利遗愿，按照既定路线锲而不舍地探索，迪亚士、达伽马等人前赴后继地从罗卡角出发，沿非洲海岸南下，绕过好望角登陆印度，最终实现了亨利的梦想。

在里斯本发现者纪念碑前广场上有一幅巨大的世界地图，图上标示着葡萄牙人在航海年代到达的地点、路线和年份。他们在拓海过程中占领了印度洋和西太平洋交通要道上的岛屿和港口，以此为据点控制了半个地球的商船航线并垄断了香料贸易。探险航行短时间内把葡萄牙的领地扩大了1000倍，使其一跃成为世界第一贸易强国，后人评说这是穷则思变、困则图强的结果。

葡萄牙靠香料贸易富极一时。当年100公斤胡椒在印度价格不到3个威尼斯金币，在里斯本则高达40个金币，葡萄牙商人独霸全球香料贸易，不允许其他国家染指。富裕后的葡萄牙人并不谋求自身工业的发展，继续把欧洲诸国的产品运去远东交换香料，依靠贸易轻松获利。快速致富滋生了一批有闲阶层，他们整天吟风弄月，大肆购买进口奢侈消费品，财富像潮水般涌来又像退潮一样流走。

葡萄牙人强大之后，思想转而保守，对具有风险的新开拓计划患得患失。当哥伦布向葡王若昂二世推荐开辟新大陆计划时，若昂专门成立了一个由数学家和星相学家组成的专家组论证其缺陷，得出的结论是哥伦布的航海计划基于理论和传说的成分太多，是不切实际的空想。后哥伦布从美洲返回西班牙路过里斯本时，若昂二世以最高级别礼遇接见这个曾被自己多次拒绝的航海家，面对哥伦布取得的巨大成就，他掩不住内心的悔意，捶胸顿足地吼叫：“目光短浅啊，我为什么让这样一件大事从手中溜走了呢？”然而不久后，麦哲伦筹划在南纬40度穿越美洲大陆、实现环球航行的建议也被葡萄牙人当作天方夜谭而不予采纳。他们又一次失去了大好的历史机遇。

陪同我们访葡的冯太在里斯本开了一家不小的店，做服装生意。她每年两次到欧洲的服装发布会选定合适的款式经东莞加工后转里斯本出售，赚头很不错。为了更贴近市场，她曾想过在里斯本开成衣厂，但葡萄牙人宁可购买进口货也不愿自己生产。



@123RF

葡萄牙贵族阶级一向蔑视商业，为了改变这种状况，大地震以后庞巴侯爵重建里斯本时，把皇宫广场更名为商业广场，但是要葡萄牙有产阶级在内心深处承认商业价值，使商业真正成为体面的职业则需要很长时间。直至今日他们似乎还是不太适应现代商业运作模式。

现今世界上除了葡萄牙，还有巴西、安哥拉、莫桑比克、几内亚比绍、佛得角、马德拉、圣多美和普林西比、东帝汶、澳门等国家和地区近两亿人讲葡萄牙语。葡语听起来带着好听的鼻音，很有魅力，葡萄牙人普遍有优越感，无论何时何地只说葡语，这就成为沟通的障碍。

有一天午餐，我们到里斯本市中心罗西奥广场附近，选了家路边茶座坐下，想一边品尝美味，一边欣赏街景。一位女侍上前招呼，通常我们由同事小俞点菜，他用英语说要四份猪排套餐，女侍又是耸肩又是摇头，看样子根本没有听懂。小俞用法语又说了一遍，女侍还是一脸茫然。场面有些尴尬，我只好要了一张餐巾纸，在上面画了一条鱼递给女侍，她这才满脸笑容地进厨房去安排。不多久午餐端了上来，每份都是一大块烤得焦黄的鳕鱼，一团用洋葱蒜茸炒拌的米饭，还有些生菜和炸土豆条，味道好极了。

后来听常驻里斯本的姚先生说，这份巴卡里欧鳕鱼是葡萄牙国菜，据说有365种做法，

好些餐馆每天做一种，一年不重样。言语不通还能尝到这般美味，也算是歪打正着吧。

里斯本城筑在七座山丘上，风光绮丽。离开葡萄牙的前一晚，我们出酒店沿着门前大路走向海边。马路迂回曲折，地面上用黑白两色石块铺成波浪状图案，时而有隆隆作响的有轨电车从身旁越过。沿街小楼墙壁已经有点斑驳，古朴的阳台，窗口透出橘黄色灯光，令人感觉十分温馨。

狭窄的街巷里隐约传出阵阵哀怨凄婉的歌声，带有倾诉的嘶哑。同行的姚先生说这是葡萄牙民谣“法朵”，演唱者往往于黄昏时分坐在老城区山坡上，远眺着特茹河点点渔火，用梨形葡式吉他伴奏吟唱。“法朵”常用来表达背井离乡的愁绪和失恋、失意、失望的痛楚，娓娓道来，如泣如诉。本想过去看一眼那位演唱的女士，姚先生说：“其实不必，就这样远远听着吧。”

来里斯本前就听说葡萄牙人有一种孤独和忧伤，与他们接触后觉得这应该是一种怀旧情绪。葡萄牙曾是一个疆域辽阔且极其富有的帝国，历史大潮抹去了昔日的辉煌，但抹不去葡萄牙人对旧时的记忆和怀念，尽管里斯本的心脏跳动的已然是现代都市的节奏，但葡萄牙人心中仍保留着过去的旋律。■

岛国爱尔兰

口述_张哲伟 责编_刘艳林

关于采访对象：

张哲伟，毕业于复旦大学管理学院，2005年获得中欧国际工商学院（CEIBS）的MBA学位，曾在爱尔兰国立都柏林大学（UCD）学习考察。熟悉中国和爱尔兰的商业文化，对于中国企业的海外发展战略和“走出去”有深入的研究和认识。



右图：爱尔兰霍斯 (Howth) 一景

本刊近期有幸采访了张哲伟先生，通过张先生之口，向大家介绍爱尔兰真实的当地政策和投资环境。以下《焦点视界》简称“焦”，张哲伟简称“张”。

焦：介绍一下爱尔兰是一个怎样的国家，它的发展如何？

张：爱尔兰是一个非常美丽的岛国，位于欧洲的最西部，与美国隔海相望。爱尔兰是世界上最具活力、最富创新精神和最为全球化的经济体之一，被誉为“凯尔特之虎”。2016年，爱尔兰的国民生产总值增速达到5.2%，是欧洲

经济增长最快的国家。

爱尔兰经济的持续复苏主要归功于教育良好和可塑性极强的劳动力、宏观经济的稳定和吸引外商投资的政府政策以及提供了约5亿人口大市场的欧盟成员国地位等因素。

焦：中国是一个贸易大国，爱尔兰与中国的贸易情况以及双边关系如何？

张：2016年中爱的双边贸易总额逾130亿欧元，其中向中国出口总额约为74亿欧元。爱尔兰是欧洲为数不多与中国贸易顺差的国

家之一。

中爱两国建交38年，两国关系良好，政府高层往来频繁。早在上世纪八十年代，中国领导人就赴爱尔兰考察当时全球第一个保税区——爱尔兰香农开发区，并在此基础上设计了中国保税区政策，促进后来的深圳、上海外高桥等地的发展。

中央政府高层的互访也进一步促进了企业和民间的交流，越来越多的中国企业通过爱尔兰进入欧洲大市场，应该说目前处于中爱两国交流的黄金期。

焦：爱尔兰有哪些优势行业？

张：爱尔兰被称为“欧洲的硅谷”，在信息技术产业（包括软件、互联网、物联网、通讯技术、大数据等）表现突出。同时，爱尔兰的生命科学产业在全球占有主导位置，药品和医疗器械的年出口额超过500亿欧元。

爱尔兰的首都柏林是欧洲重要的金融中心。目前，已有200多家国际金融服务公司在爱尔兰设立运营中心，业务范围涵盖银行、基金、资产管理和投资、保险和再保险。特别值得一提的是，爱尔兰是全球飞机租赁的中心，全球逾50%的在租的飞机都是通过爱尔兰注册和管理。

焦：爱尔兰作为一个欧洲投资目的地，投资者应该如何利用爱尔兰的优势来拓展欧洲市场？

张：爱尔兰自1973年成为欧盟成员国以来，一直坚持自己的欧盟成员身份。自英国脱欧以来，爱尔兰将成为欧盟唯一一个说英语的国家，同时提供英美法的法律环境，这对于投资人和企业来说是一个最佳选择，不少企业考虑未来发展的稳定性，将爱尔兰作为其欧洲总部。

爱尔兰被《IBM全球选址报告》评为西欧最佳投资目的地，企业税率12.5%。政府对研发的支持包括25%的研发支出税收抵免，2016年“知识发展盒”政策（研发IP产生的收入只征收6.25%的所得税）开始生效，使爱尔兰成为了许多企业在欧洲的立足点。

焦：投资欧洲对中国企业来说已经不是新鲜事，但还有许多考虑的问题，例如人才储备、成本、用工之类，请您介绍一下爱尔兰这方面的信息。

张：爱尔兰拥有欧洲最年轻的劳动力，35岁以下劳动人口占全国人口比重的50%，企业与院校之间的合作也很紧密，产业的集聚效应使得人才储备很丰富。企业雇主在标准等级收入的情况下承担所有收入的10.75%，整体需要承担的雇佣费用相对较有竞争力。企业人力成本在西欧的国家中位列中等水平。

爱尔兰土地储备丰富，自欧债危机以来经济发展迅速，政府投入开发了大量的房产资源，建造一系列工业、商务楼宇，满足了投资者日



爱尔兰金融城

益增长的需求。租金根据地域不同而价格差异巨大，都柏林市中心平均500欧/平米/年，部分地区150欧至70欧不等/平米/年。

另外需要补充的是，爱尔兰属于英美法体系，也就意味着劳动雇佣相对自由，比较有利于企业的人才择选。

焦：现在已经成功投资爱尔兰的中国企业有哪些？

张：在科技领域，联想、腾讯、华为以及中航信已在爱尔兰设立运营，开展市场销售，全球研发中心。众多中资银行已在爱尔兰展开飞机租赁业务。中国银行今年在爱尔兰设立都柏林分行，全面开展银行业务。爱尔兰还吸引了诸如贝因美、纽贝滋等食品企业入驻，为中国和全球市场提供高品质产品。

焦：爱尔兰投资发展局具体可以如何帮助中国企业？

张：爱尔兰投资发展局隶属于爱尔兰政府的投资促进机构。我们所提供的服务是免费的，且与企业间的交流都严格保密。目前我们在上海、北京、深圳都设有办公室，旨在更好地为想投资欧洲的企业提供第一时间的支持。

自2006年入驻中国以来，我们一直致力于帮助中国企业走出去拓展欧洲及国际市场。我们与企业见面交流，介绍爱尔兰及欧洲的投

资环境，同时为有意愿的企业安排去爱尔兰的实地考察。

目前提供的投资信息和服务包括但不限于公司注册、办公地址选择、人才招聘、研发补助以及提供培训、雇佣补助等。我们希望中国企业能够融入当地的商业氛围，了解自己公司的战略需求，更好地利用爱尔兰作为其欧洲的战略中心，布局企业的海外发展。

焦：听说您加入爱尔兰投资发展局已经10多年了，能聊一聊您的感想，或者是对于对外投资的观察吗？中国企业到海外开展业务，您能否给出需要注意的事项和建议呢？

张：海外投资归根到底是为了提升企业竞争力，而不是为了投资而投资。

根据对企业海外投资的观察，我建议企业考虑自身的定位以及战略方向，结合行业特性来选择欧洲/海外的战略中心。海外的发展是一个长期计划，要对企业在未来5-10年甚至更长时间的发展进行规划。

全球化发展也是本地化的发展。在走出去之后，及时了解当地的商业氛围，利用当地的资源成为本土企业，包括政府资源（比如我们投资发展局）进行实地考察与后期评估。要尊重当地的法律与文化，才能更好地规避风险，融入商业氛围。■

大神来了

传说外贸大神月薪百万，他们逢单必下，他们在工厂、买家之间游刃有余，他们指点一批批菜鸟攻城掠地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往。自本期起，《焦点视界》将带领大家走近这些外贸大神，去遇见他们的人生。



本叔微信号

外贸、Jin 和咏春

口述_本叔 责编_陈丽丽

关于本叔：

本叔是外贸专称，原名朱子斌（Ben）。前世界五百强亚太区采购头目，熟谙外企采购法则，现香港恋色巧克力总帅，独立摸索出小众产品创业真经，亦是本叔BE项目创始人，教外贸人如何用邮件取胜买家。15年职业生涯贯穿四家外资三家跨国巨头，精于采购、商务英语，熟悉供应链，善于客户沟通以及产品开发。

本叔不止是一位外贸人，他同时有三个角色：老板、爸爸和自己。他之前在《焦点视界》已经陆续发表过多篇干货。今天想带大家认识的，是一位好玩的本叔。以下，“本叔”简称“本”，《焦点视界》简称“焦”。

工作

焦：本叔，给我们讲一下您的人生经历吧，可以从出生说起。

本：我 1977 年出生在香港，算是典型的“屋村仔”，在香港公屋长大，天主教学校接受教育，一直很普通地完成学业，1999 年在香港科技大学毕业。之后很快就在一家港日合资的工厂上班，学习了很多跟工业有关的知识。之后我进了第一家 500 强企业、美国的 3M 公司开始了采购工作，这样一做就是 10 年。之后在数家欧美 500 强企业从事各种不同的采购岗位，直至 2013 年正式“落草”去创业。

焦：说到 500 强，您有哪些深刻的体会？外企和中企的最大差别在哪里？

本：在 500 强最老生常谈的，就是我们都是小螺丝钉。

不管你是哈佛的还是哪里的，你只能在你份内做事。纵使都在叫着口号说鼓励员工多走一步，但好像没看到谁做得好。外企要学习讲道理（故事）而不只是做实事。Sad fact, 写好一封报告电邮可能比你解决那个问题本身更重要。满怀热血想在外企出头的年轻人，恐怕会对这样的环境失望了。不过对我来说，最大的问题是摸顶，外资公司的机会都是留给外国人的。

焦：说起创业，当初怎么想起创立 Luxor 巧克力的？又如何成为明星的婚礼御用巧克力？

本：我的父辈们做的是食品和中成药有关的生意，而我自身强项是跟老外打交道，两件事顺理成章便是“进口食品”这门生意了。很幸运，我在意大利很快就找到这种“非主流”的巧克力。当时我就觉得这产品相当小众，有一定市场，可并未立即想到好的定位。可是买回来后却在原本的渠道上卖不出去，卖的员工也不花心思去想怎么解决。当时是夏天，三吨巧克力在仓库天天开着空调等着，我很焦虑。后来我认真想了想定位，有什么市场比较不介意非主流口味（欧洲巧克力都很甜），又对颜值特别有要求？嗯，婚庆。Luxor 有今天的小成，就是在对的方向努力的结果。



大神来了——本叔

我们第一次出现在明星婚礼，就是在 Angelababy 的甜品桌上。由于我们颜色多彩，又能在巧克力上刻上新人的 Logo，这样的巧克力相当特别，经朋友穿针引线有幸出现在婚礼现场。作为香港品牌，香港明星的婚礼我们都全力以赴。大家熟悉的胡杏儿和杨怡都以 Luxor 作为主要回礼，香港歌星谢安琪选它作为女儿百日宴回礼……慢慢地，Luxor 就给人“明星御用”的印象了。（笑）

焦：据我了解，您自己开创公司，是一个非常放得开的 CEO。如何做到的？

本：我总觉得，作为一个 CEO 我是不太合格的。想我大射手座，连自己都管不好的人，

勉强搞什么管理呢？我还是做另一种 style 的 CEO 吧。事实上，Management 和 Leadership 之间有很大的分别。我自问有点感染别人的天赋，那不如就好好发挥，把管理这件大事交给可靠专业的伙伴，并且信任他。必须要学会放手，也要接受事情不一定往自己定好的方向发展的变数。做个放得开的 CEO，与其说是种能力，不如说是一种选择吧。

创业和守业所需要的技能很不同。一个会创的人不一定会守。我很难想象哪个放荡不羁的老板能定下心来管理业务，同样我们也听过很多企业高管自己创业却失败。我的选择是创了业打了开头，找对的团队，然后分好钱，做个安静的投资人。

Jin

焦：经常看到您分享与女儿 Jin 的一切，有一个女儿是一种怎样的体验？

本：应该是人生最幸福的事了。当了爸爸之后才知道，那些上辈子的情人、一生只爱一人的话原来是真的。既想把自己所有的人生经验早点扔给她，又不想孩子错过简单幸福的童年。孩子的每个阶段都会带给我不同的欢乐。三、四岁的蠢萌，六、七岁的精灵鬼马，都是孩子跟父母一辈子只有一次的互动体验，错过了就不会再有了。所以，即使工作再忙再累，我也一样告诉自己，不要错过这份福气，要好好珍惜。

焦：作为父母大军中的一员，如何看待“赢在起跑线”式的中国教育观？

本：这其实也不算是中国独有的了，亚洲很多地方普遍都这样。香港的中产更加如此。我个人觉得这没有所谓对与不对，而是个人对下一代的期望。有人希望下一代出人头地，干一番惊天动地大事业；有人希望下一代快快乐乐做个好人就好。我的选择，是留给下一代自己选择。我没让女儿参加她没兴趣的学习班，也没有逼她“尝试”任何没兴趣的事。但我很鼓励她学习选择，并承担后果。要是以主流的标准来说，她绝对是输在起跑线了。可是活了四十年，我清楚知道，人生不是短跑，也不是马拉松。人生根本不是比赛。走好路就可以。反正，我家又没有皇位要继承。

焦：作为大忙人，如何平衡家庭和工作的关系，可否给大家一些建议？

本：不容易呢。即使我已经很用力了，还是做得不够好。我觉得这世上最公平的事之一，就是不管你是谁一天都只有24小时。我有生意，有外贸社群，教BE，打拳，还要抽时间陪家人。这事真的只能尽力而为。我可以做的，就是尽量把时间变得更有质量。陪家人的时间专心陪，不看手机不做其他事，一起做我也喜欢的事（例如度假），一起度过quality time。

焦：看得这么透彻，人生中是否有“导师”指点？

本：当然有。世上有两个男人对我影响非常大，而两位都姓朱。

第一位朱生是我的亲叔叔，是个不折不扣的企业家。十多岁因事离家一人在外，四五十年来做过数不清的生意，屡败屡战，终于建立了自己的王国，一生的故事真的能拍TVB剧集。在我大学时期他重返香港，大二时我差不多天天没事就去找他，帮着打杂，听他吹牛皮，跟他学了一段时间股票（学习的结论是不要炒股票，直接买房），什么技术分析、图表阴阳烛之类的，以至于后来听人再扯这些都不觉得有什么大不了。毕业后我曾希望能去他的小公司上班，但被拒绝，直到创办Luxor我们才算是再一次走在一起。可惜他已退出一线了。



本叔与女儿的漫画像

另一位朱生是我父亲，一位很普通的父亲，一位一辈子为家庭付出的好男人。事实上我自己当了人家老爸后才体会到他的好，“养儿方知父母恩”。我觉得，真正的教育不是手把手地教，而是无形中的影响力。

这两个男人本身所做的事，慢慢成为我学习和模仿的对像，鼓励着我成为一个合格的父亲，一个男人以及商人。

咏春

焦：最近听说您在打咏春，和咏春有什么渊源吗？

本：我从十岁左右已经开始学，但到现在也只能说略懂，说来十分可惜。家父年轻时是个强手，师承叶问在香港的第一弟子梁相先生。60年代的香港习武之风很盛行，我爸也在

他师父的武馆做助教。可惜我从小跟习武无缘，他没教好，我没学好，几十年来也只学了些皮毛。我觉得非常可惜，因为派系内的高手都年事已高，新一代学的人却不多（直至宇宙丹的叶问系列电影出现才有多一点人认识咏春）。在我强烈要求下，父亲带我认识了现在的师父（家父的师弟，年轻时他们一起学习），有幸重新拜入师门，成为叶问梁相系第四代弟子。

焦：除了打拳，平时还有哪些爱好？

本：有个比较特殊的爱好——穷游。以前在上班出差时，我都会尽量利用自己的年假去当地旅游。年轻时因为不舍得花钱，所以我都选择用最低价的方式去体验一个城市。能用脚走的用脚，不能走的坐地铁和公交，除特色的美食外，我会选择带上口粮。尽量去深度体验一个城市。旅程中我爱看超市卖什么，爱看博物馆（不花钱），也爱跟人聊天（专挑美女）。由于我上班的公司以出差欧美为主，所以算是深度穷游过伦敦、巴黎、赫尔辛基、洛杉矶、圣地亚哥……游得最深的应该是日本。JR+一双腿+一口不流利日文，边问边找，非常有趣。这种乐趣跟陪家人去度假的旅游很不同。现在虽然经济能力早比之前充裕，但我还是爱自己一个人背上包穷游去。希望将来能带女儿一起去走走，因为单单是安排好自己的吃喝作息、住宿走路等，已经是一种很好的锻炼。

焦：您算是活得潇洒的外贸人，这是您最期望的状态吗？

本：我认为在未达到财务自由前，“1+1+1”应该是个不错的状态。一份主业，养活自己和家人，解决基本的生活需求。要是能从事自己喜欢的工作那当然最好，但也不是谁都能那么幸福享受自己的工作的。那么第二个1呢，就是副业了。我认识一位朋友，日间虽也认真做外贸的工作，但却一直对艺术类的工作很感兴趣。要知道，这个兴趣不太可能成为支撑他生活的主业，于是他就在工余时间利用这技能接一些小单，满足自己也能慢慢累积名气和人脉。要是将来他决定要转此为正业了，也绝对比从零开始要靠谱得多。

最后一个1是兴趣(hobby)。纯粹的，不以利益为目标的兴趣。我们每人都需要有兴趣。兴趣让一个人丰富，也让一个人变得有趣。我

们外贸基友团好些基友都喜欢写作。几年来都在分享各种经验和见解，对自己和对别人都是一件好事。有些作者还慢慢把这兴趣转化为副业，甚至成为主业。不带目的，纯因为喜欢去做一件事，可能会有意想不到的收获。

我觉得这种模式，能让二三十岁的人生充实很多。可惜当年我除了出差还是出差，没这个机会。

焦：那您的三个“1”分别是什么？

本：呵呵，我主要还是位卖巧克力的叔叔。但我们是小公司，没那么多事，公司同事又给力，于是我就有余力做一些有趣的副业了。从2013年起我就在微博上写外贸有关的分享，但零零散散，直到2016年才开始第一个成系列的“假装在500强”的商业小说。但小说遇到瓶颈，我又注意到另一样更好玩更受欢迎的主题：吐槽外贸人的电邮。由于这种玩法可以说是前无古人，我自觉是个新品类，要改个好名字。邮件属商业英语，同时又想让人记得是BEN叔的出品，我便以Business English (BE)来命名这个“项目”。

邮件跟进有太多可能性，根本不能简单归纳成某些golden rule，只能用很多的案例去分析。形象点说，就像武侠一样，邮件里好的英文是招式，而内功是商业思维，是商场经验。两样都重要，都关键。本叔的BE就是让这两样事情配合起来，用最浅白的方式表达出来，让最小白的外贸人也能理解。要是真的还不能理解，那么能直接套用上几句也不错啊。

目前我成立了一个BEC (club)，轻松阅读所有的BE文章之余，也有一个非常活跃的群，讨论各种外贸问题。同时我也有开办在线课程BEA (academy, 学院)，把所有外贸business communication事情系统归纳为5个版块：第一、二版块学的是日常沟通，从找客户的开发信，到质量交期等问题的沟通，都能在这两块找到深层思路；第三块是我最熟悉的部分：谈判。为什么客户总是说你贵，目标价是怎么回事，谈价又有什么套路之类的，都在这版块解答；第四、五版块比较高级，教的是极少人有经验的两件事：营销文案及合约技巧。都是自身所得经验的总结。

焦：你的人生看起来已经相当充实了，当

初为什么还想到要做BE？

本：最初我只是在恶搞。其实打从入行做采购起，我已见识过无数吓人的电邮。写的人可能感觉不到，但作为买家，我很容易看到那些奇怪的表达与后面更可怕的思维模式。BE很快就很受欢迎，但也成为一些有心人的攻击对象。我在某些论坛上发表的BE文章，有些人会恶意地说我这是胡说，做外贸不应这样对客户无礼。事实上，面对这些回应，我除了有点生气外，更多的是可怜。这些跪着接单的业务员，因为低级的商业思维和技巧，贱卖了我们的产品，还得跟老外陪笑。商业本该平等，我希望BE能唤醒一部分人，不再低声下气地做外贸，而是不卑不亢，有情有理地处理商业关系。这是BE的本心。

焦：最后，您认为未来外贸人的角色和出路在那里？

本：我们外贸人的角色好像一直在变。几十年来，从最基本的跟单和销售（找客、撩客、谈单），到近年来一少部分人进入的营销(marketing, 不是sales)。要知道，能兼修中外文化的人，从来都是少数的精英，一口流利的英语，国际贸易经验再加上深厚的行业背景，简直是外贸界的熊猫。未来十年将是中国企业走向全球的十年，外贸行业会有更多新的机遇和人才需求。我们不再是卖货而已，而是全方位的策略合作、收购、管理，包括跟别国政府打交道。优秀的外贸人要懂得西方管理模式，老外的职场文化。硬技能也不再只是销售和英语那么基本了。你要代表公司到国外开分公司，要懂独立财务操作，要找人才，可能还要做品牌……财务、人力资源、营销等硬知识都是外贸人的硬伤。

好几位我认识的在行业榜上有名的企业工作的外贸友人，我都建议他们认真去读一个传统的国外或香港的MBA，而不是国内的EMBA。能兼得这些知识技能的外贸人，一定是明日之星。[👉](#)

（本期完稿之时，也刚好是本叔的40岁生日，感谢本叔把他40年的人生经验毫无保留地交付于我们，期待更多后起之秀能够从中领悟真谛，为己所用。）



扫描二维码
访问企业展厅

珠海丽日帐篷： 篷房行业的开垦者

文_刘艳林 责编_刘艳林

珠海丽日帐篷有限公司（以下简称丽日）成立于1997年，专业设计、制造、租赁和销售铝合金PVC篷房，专注解决各类大型展览、节日庆典、赛事活动、体育场馆和物流仓储等领域的临时空间需求，为客户提供各种灵活的户外移动建筑。

作为国内篷房行业的开垦者，丽日一直引领并推进着国内篷房行业的发展。今年是丽日二十周年，一走进厂区大门就能看到挂在高处的庆祝横幅，非常醒目。办公楼里，有一整面20周年专题文化墙，上边除了记录着丽日20年来的成长历程外，还有丽日一直以来推崇的价值观和企业愿景“专注、创新、突破、定义”。走过办公室的20周年心愿墙上，一条祝福映入眼帘：“丽日20周年快乐，这是我步入社会的第一份工作，来到这里有家的感觉，这是友爱的大家庭。”

副总经理田礼笑着说，虽然在国内的篷房行业，丽日是在出口规模、技术含量、行业影响力等方面都数一数二的龙头企业，但在篷房的起源地欧洲地区，不少篷房企业已经有了上百年的历史。

篷房产品自身的结构、功能、稳定性、安全要求复杂，技术含量高。丽日是广东省高新技术企业，二十年来，丽日的技术团队在总经理梁维民的带领下攻坚克难，坚持自主研发，掌握了篷房行业核心技术，取得了国家数十项发明专利，成功缩短与欧洲同行的差距，不仅生产出了代表欧洲同行技术尖端的两层楼篷房，甚至已经提前研发出三层篷房，实现了技术上的超越。

作为销售，得到客户的肯定是最开心的事情。“到丽日参观的客户往往非常惊讶，因为我们的管理系统做得比很多国外大公司还要细致、高效。”田礼笑着说。



珠海丽日帐篷有限公司副总经理 田礼

在田礼眼里，最荣光的事情就是，在篷房这样一个不太热门的行业里面，丽日扭转了国外客户对中国制造的偏见，至少在篷房行业里证明了中国制造的篷房与欧洲供应商平分秋色，不相上下。

好的产品自然会被市场所接纳。丽日的产品遍及北美、中东、非洲、东南亚各个国家和地区。篷房与露营帐篷不同，覆盖人群从几百到上万人不等，对产品的质量要求很高。丽日没有遇到过一例产品质量导致的事故。即便客户对产品不做要求，丽日本身对产品也有自己的安全标准。毕竟，谁也承受不起哪怕万分之一的概率。

这种对卓越的追求和信心正在通过业务员传递给客户。田礼透露，丽日的业务员常常自信地告诉客户，采购丽日的产品是一件很开心的事，“因为我们能够交出超出客户预期的产

品和服务”。无论是客户的口碑还是国内外慢慢扩张的市场，都需要依靠好的产品和服务一点点去积累。

田礼认为，公司出口销售额的持续增长，最主要还在于产品和团队的给力。销售团队再优秀，产品不好只会是一性交易，想要与客户打造长久的合作关系，需要所有的团队backup。

提及未来，田礼透露，丽日的规划是打造一个横向纵向持续深入发展的企业：细分市场，拓展产品的上下游资源，把篷房涉及到的工业、军工、展览、娱乐、文化、婚庆、体育赛事、酒店行业等各个领域的应用做精做专。

在探索装配式建筑深层应用的无限可能上，丽日还有很长的路要走，丽日人对此充满信心。■



扫描二维码
访问企业展厅

破局者——源兴医药

文_刘艳林 责编_刘艳林

深圳市源兴医药股份有限公司（以下简称源兴医药）是集新技术新材料的研发、生产和销售为一体的国家高新技术企业，专注于银抗菌、生物抗菌领域和高端功能医用敷料的研究开发和临床应用。

源兴医药是一家产品主导型企业。换言之，他们可能缺销售渠道、销售人才，唯独不缺好产品。

那么，源兴医药的产品到底好在哪里？

稍有医学常识的人都知道，烧烫伤创面是最难处理的伤口，在伤口处理初期控制感染是首要命题。源兴医药拥有完整的产品线，能够覆盖从伤口的清创、抗菌、促愈合甚至到伤口愈合后疤痕的预防和治疗的各个阶段，提供对应的解决方案供医生和患者选择。近年来，源兴医药紧跟创面治疗领域国际发展步伐，依托银抗菌技术和高分子材料技术，开发出多款比肩国际水平的高端功能敷料。目前是中国品种最齐全的功能敷料企业。

凭借核心的技术和优质的产品，源兴医药与美国某知名跨国企业一直保持着良好的合作伙伴关系。

董事长高培军对公司的产品自豪感溢于言表：“在防感染领域，源兴医药的技术在世界上处于领先地位。”潜心投入和钻研这个领域，不仅在于这类产品的市场价值，还在于它所承载的社会责任。

2015年，源兴医药分别捐赠了价值200多万元和100多万元的医用敷料，用于救治在台湾桃园粉尘爆炸事故和天津滨海新区特大爆炸事故中受伤的患者。

据媒体报道，中国人的抗生素年消耗量占据了世界的一半，已到了滥用的地步。源兴医药主打的外用银抗菌功能敷料能有效解决创口



深圳市源兴医药股份有限公司董事长 高培军

的感染问题，加快创面的恢复速度。与抗生素相比，载银敷料并没有耐药性，可以杀灭670种微生物。在国家对国民抗生素使用政策日趋严格的背景下，这款产品越来越体现出它的替代优势。

换言之，这类产品为滥用抗生素的人群带来了福音，也将成为未来医药行业救护应用的主打趋势。

以中国当下的工业条件和技术，把银做成简单的工业品并没太大难度，难的是转化成医药用品。源兴医药自2001年投入研发载银敷料技术，至今共获得授权的发明专利13项，受理中的发明专利6项，并有多个产品获得了欧盟CE认证和美国FDA认证，是国内首家也是唯一一家能够把银应用于医疗护理产品的企业。

放眼全球，载银技术被欧美大型跨国企业们垄断了十几年，他们的产品占领了从批发到零售，从单位到个人的各个渠道和市场。当源兴医药疗效更好、价格更低的载银抗菌产品加入竞争以后，不少跨国集团老板几次三番找上门开出条件意欲收购。因为他们感受到了威胁。

2016年4月22日，源兴医药在科创板挂牌上市。由此，公司的发展跨上了新的平台和空间。

后记

拜访完源兴医药董事长高培军之后，笔者最大的感受是，在中国制造被人诟病多年以后，我们终于可以自信地说中国的企业已经有了拿得出手的东西。■



扫描二维码
访问企业展厅

刘合一：做长久的生意

文_刘艳林 责编_刘艳林

深圳市达富光通信有限公司（以下简称达富光）专业从事光纤通信设备的研发、生产和销售，是一家拥有自主品牌的高新技术企业。公司产品主要包括：光纤连接器、光纤适配器、光耦合器、光衰减器等光无源器件及光纤收发器、光模块、收发器机架等光传输设备和光缆接续盒、终端盒、ODF 光纤配线设备系列产品。产品广泛应用于电信、光纤 CATV 和数据网络光纤传输等光纤通信领域。

七零后刘合一来自山东，正是他在六年前一手创办了达富光。笔者抵达的时候刘合一正在办公桌的后面忙碌着，打过招呼后又不见了人影。面积不大的办公室里，没有气派的真皮沙发或者多余的装饰，一张堆放着文件、名片、英文原版书的“老板桌”上立着一台电脑略显拥挤，旁边是一张功夫茶桌，两位企业团建的业务人员正在跟另一位同事介绍团队培训项目。

达富光如今已有近三十人的销售团队，刘合一跟笔者提起他的团队时一脸自豪，他十分重视团队建设和激励，企业未来的发展和规划离不开这支队伍。

在达富光，有几个“不”非常有说道：

不转账

在达富光，每个月发提成是财务最忙的时候，他们需要去银行提取大量现金，再由刘合一一一擦一擦亲手交给员工，哪怕有些员工领到钱以后再把现金退给财务。刘合一也要坚持这样的形式，他认为这是必须有的仪式感，以最直接的方式激励，达到最佳的效果。

刘合一秉持着激励员工理念打造团队。他认为，企业要想留住人才，就必须让他们活得自在，一个公司老板若是不懂得利益共享，



深圳市达富光通信有限公司总经理 刘合一

这样的企业是走不远的。在刘合一的概念里，钱永远赚不完，人才是企业最重要的资本。

刘合一说，达富光预备在年底进行股改，对中层骨干和核心员工进行进一步的激励。

不让价

每个行业都有充分竞争的阶段，达富光所在的光纤通信设备行业时下流行的表达，应该是一片红海。刘合一对市场的无序竞争颇为烦恼，他告诉笔者，如今出国参加行业展会，不夸张地说，100 家参展商有 80 家是中国企业，而且产品同质化严重，区别小到可以忽略不计。

几年前，美国市场只有几家中国光纤通讯设备供应商，现在涌入这个市场的供应商数以千计，价格低到令人瞠目。很多企业不惜亏本销售产品，只求维持企业的开工和运转。

刘合一在面对竞争的时候显得有些“另类”：“我永远卖的都是高价，因为我给的是最好的品质。”他并不担心被市场抛弃，事实证明，他的坚持反而令采购商刮目相看，他给笔者举了一个屡见不鲜的例子：很多采购商接受不了价格换了更低价的供应商，结果产品出了问题又回来继续合作，经过这一波折以后，他就不会再换供应商了。其实道理很简单，稳定的产品品质才是采购商维持生意的前提和保障。

不欠款

采访到了最后，刘合一非常感慨地说了一句，做企业不容易。

带着这份同理心，刘合一坚持每个月跟供应商结清货款。他认为企业若想长久发展，供应商是不可或缺的战略合作伙伴，甚至比客户更重要。

遇到采购商延期付款，哪怕是垫付刘合一也要先把供应商的付款结清。“宁愿别人欠我的，我也不能欠别人。签了合同就要遵守付款期限。如果连这点契约精神都没有，那以后还有谁来支持你。”

为了维护这个承诺，达富光的现金流始终保持健康安全范围内。

从刚开始经营公司的时候，刘合一就有一个梦想：做百年企业，把企业的理念传承下去，把品牌意识建立起来。他笑着说，就算我们七八十岁就去见上帝了，也不能赚到钱就去过悠闲日子。 **EU**



扫描二维码
访问企业展厅

大鹏激光：现在是最好的时期

文_刘艳林 责编_刘艳林

深圳市大鹏激光设备有限公司（以下简称大鹏激光）成立于 2008 年，是一家集研发、制造、销售、服务于一体的激光设备高新技术企业。十年间始终致力于激光工艺研发与技术服务、激光设备研发生产，主营产品及服务包括激光打标机、激光切割机、激光焊接机、非标自动化等多个系列 50 多种行业专用激光设备及解决方案。

人们常说机械设备比较难做，这种难主要体现在市场竞争激烈、产品同质化严重、研发周期长、成本增长快等方面。

然而，在大鹏激光业务经理胡荣辉看来，激光机械行业应该算是一个例外。他说，激光机械行业的广度和深度有别于其他机械设备行业，它的市场空间大、应用范围广、产品技术含量高。

做外贸的人都知道，入行之初，有两个关键因素一定要把握，一是行业，二是公司。在众多行业中选择激光行业，而大鹏激光又是成百上千激光公司中的佼佼者，胡荣辉由衷地觉得自己很幸运。近三年来，大鹏激光在激光设备销售量上每年以 25%-35% 的高增长率前进，在激光行业内凭技术水平、产销量实力、服务系统已成为国产知名激光设备及系统方案的提供商。

在深圳这个全国激光制造设备的产业集群区，行业内的厮杀不可避免。胡荣辉介绍，在深圳的激光设备行业里，小企业着眼于低端市场，能生存得很好；行业龙头有资本的力量支撑，通过收购获取先进的技术保持优势；偏偏是中等规模的企业，发展到了一定规模陷入瓶颈，此时不转型就会比较被动。

大鹏激光正处于转型的初期，销售业绩保持逐年增长的态势；主打产品系列完善且有



深圳市大鹏激光设备有限公司业务经理 胡荣辉

竞争力；精密加工与自动化事业部正投入运行，公司产品与服务将涉足激光精密加工与自动化领域，推动工业制造向精细化、智能化方向发展。

产品升级转型必将带来市场的拓展红利，大鹏激光并不满足于辐射东南亚和印度中东的中端市场，而是着眼于欧美高端市场。

大鹏激光能够及时地抓住机会弯道超车，得益于激光设备行业发展变革的幕后推手——核心元器件（激光器）的国产化。

胡荣辉透露，早几年国内激光设备的生产商使用的激光元器件全部依赖进口。上游元器件供应商的货期比较紧张，制造商甚至需要提

前打款订货。国内激光元器件生产商打破了国外的技术壁垒，自主研发出了国产的核心部件后，不仅推动了对整个行业的迅速发展，也为国内中小企业的设备升级降低了大量的成本。

成本的大幅回落，大大提升了中国制造在国际市场的竞争力。原本动辄成百上千万的激光设备，现在只需要三分之一的价格就可以采购。胡荣辉笑着说，我们把产品卖向国外，也是在帮助全球的采购商享受这种福利。现在印度客户大量采购我们的产品发展制造业，而早几年的时候，他们来中国采购激光设备，这样的价格完全没法想象。

是的，无论对行业还是对企业，现在是最好的发展时期。 **EU**



扫描二维码
访问企业展厅

香港元辰：没有简单的生意

文_刘艳林 责编_刘艳林

付朝博的第一份工作就是创业。三年前，当他对互联网电商的概念还停留在淘宝时，就跟另外两位年轻人创立了香港元辰集团（以下简称香港元辰）。在公司成立的一千多个日日夜夜里，他们从零开始一步步去了解互联网，摸索市场，收集客户需求，学习外贸流程。现在他的团队撑起了公司一半的销售业绩。

香港元辰目前的主打产品是数据连接线，这是一款差异化越来越小的产品，但并不代表不需要认真对待。让用户在使用时体会到产品细节上的极致用心是香港元辰产品营销的终极要义。

付朝博举例，看上去一模一样的一款尼龙数据线，香港元辰的产品有其特别之处：首先是拿在手里时壳料的颜色、柔软程度、抛光打磨的质感，其次是长久使用时网尾耐用不起鼓，数据线是真机的匹配程度好、充电或传输数据的速度快、具备智能断电功能等等。每一个细节都需要经过几十次的调整和对比，最后才会选定一款量化生产。

好的产品需要经过好的营销模式和渠道，才能到达消费者手里。解决这个问题的同时，也解决了企业的生存问题。

对初创企业来说，前三年都处于摸索阶段，在这期间能活着才是首要目标。

“先让公司活着，在活下来的过程中摸索适合自己的模式，找到自己的模式以后一定要去做，缺钱可以找钱，缺人可以找人，缺技术可以去找技术，一定要迈出第一步，不要预设困难。很多人在犹豫的过程中，企业越做越小，最后就倒闭了。”90后的付朝博言语间有着年轻人特有的果敢。



香港元辰集团总经理 付朝博

以销售为起点，在销售的过程中结合对平台的理解、客户的需求以及市场的趋势，反过来投入做工厂，是香港元辰目前的经营模式。付朝博在这三年里，致力于解决销路问题，销路有了，接下来再解决产能问题。

依靠向供应商采购做贸易存在着沟通、效率、磨合、控制的种种问题。在清楚地知道市场的需求之后，香港元辰投资了自己的工厂。对于刚刚租下龙华区核心工业区的两层楼，一层办工厂，一层办公和仓储这件事，前辈们都认为太冒险，付朝博却很乐观：“目前还能hold住，做了之后是会遇到很多问题，但也有

更多的机会。”

提到未来，年轻的付朝博并不想标新立异，而是希望回归根本。未来投入更多的精力去做实业，业务方向也会奔着更底层更大众的产品，往行业的上游延伸，匹配和服务类似于香港元辰这样的制造型企业，与做基础零配件的企业深度合作，甚至自己生产。

“不要小看那些零配件，像我们这样的小公司，USB插头一个月采购一两千万是很正常的。市场的需求量很大，只要踏踏实实回归到供应链的初始端去做。”付朝博补充道。 [1]



扫描二维码
访问企业展厅

金顿士：细分市场，走差异化发展道路

文_刘艳林 责编_刘艳林

深圳市金顿士科技有限公司（以下简称金顿士）专业生产经营电子烟，公司主营一次性电子烟、电子烟雾化器、创新性一体电子烟、加热不燃烧电子烟等，公司拥有几十项产品的专利技术，产品出口20多个国家和地区。

巨大的市场需求

对大多数不抽烟的人来说，电子烟属于冷门产品，目前国内也仅在某些电商平台可以搜到。但在海外市场，电子烟正在以惊人的速度蚕食传统烟草市场，发展趋势不可阻挡。世界卫生组织数据显示，截至2015年底，美国吸烟人口数量为5500万，电子烟市场需求规模超过30亿美元。

在全球市场销售的电子烟，约有90%来自中国，然而中国企业只获得了约20%的产值。究其原因，在于中国制造在全球产业链的分工依旧是价值较低的、依托密集劳动力的加工环节。

副总经理张兰兰告诉笔者，中国的电子烟在深圳，深圳的电子烟在宝安。

全球电子烟市场在2010年前后进入爆发期。快速增长的电子烟市场需求更进一步的吸引了大量电子加工企业转型加入，OEM和ODM竞争进一步加剧，拼品牌、拼功能、拼设计的三拼时代已经到来。

金顿士有个经营了两年的电子烟品牌——锁爱电子烟，在国内商超、连锁便利店等快速消费渠道加盟已经超过20000家。但金顿士并非一开始就在竞争中取得了领先优势，张兰兰说，金顿士也走了不少弯路。



深圳市金顿士科技有限公司副总经理 张兰兰

差异化竞争策略

目前市场上主流电子烟产品的功能大同小异，更多的是外形设计上的差异。

在进入行业之初，金顿士对市场尚处于摸索阶段，当对市场需求不了解的时候，跟风是一个比较省力的选项。看市场上什么产品畅销便做什么，但这也带来了相应的弊端。首先是，这个紧跟潮流推新产品的过程需要时间，而电子烟市场常常半年就转变了风向，谁也无法预料半年后这个产品是否还能畅销；其次是即使这个产品久盛不衰，然而市场上充斥着大量同类竞品，价格战厮杀到最后，谁都没法占到便宜。

金顿士并未在价格战里纠缠，张兰兰很庆幸公司及时调整了市场策略，潜心打造自己的主打产品，从而引领潮流而不是追随潮流。

“我们现在跟别人做不一样的产品，把它差异化，做细分市场。差异化对产品的功能、设计、质量都有很高的要求。比如有一款一体式结构的产品，可以让消费者随意更换自己喜欢的口味，在产品的外观设计方面，还专门聘用了美国设计师来指导，目的就是追求与众不同。”

品牌商对于电子烟行业的快速发展并没有及时的数据来源，一些大型烟草公司还在以传统烟草的营销策略布局。不管是OEM厂商还是ODM厂商，以技术为核心，以互联网为渠道的新兴电子烟公司将赢得更多的市场机会。 [1]



2017德国柏林国际电子消费品展览会 (IFA)

责编_王若竹

谈起全球消费电子和家用电器的行业领军展会，柏林国际电子消费品展览会 (Internationale Funkausstellung Berlin, IFA) 绝对占有一席之地。这个始于1924年的著名展会，如今是世界上最大的消费类电子产品展览会，被视为行业发展的风向标。

2017年9月6日，今年为期6天的展会落下帷幕。本届展会参观人数创新高，达成订单总金额也高于往年。根据柏林国际消费电子展官方数据显示，展会期间，共有25.3万访

客参观展会。访客构成也更加国际化，其中专业访客中有超过50%来自海外。展会期间达成订单总金额为47亿欧元。

柏林国际消费电子展主办方负责人汉斯·约阿希姆·坎普说，展会人气十足和高订单额反映出全球消费电子和家用电器市场的积极发展。

中国企业继续在本届展会上展现不俗实力，参展中企超过700家。其中，海尔、海信、

长虹、TCL、格力、美的、格兰仕等众多中国知名电子家电品牌参展，展示了中国智能、环保、创新设计产品。

三成机器人厂商来自中国

今年IFA吸引了共计1805家参展商，其中涉及机器人产品的参展商约370家。IFA展会新闻发言人克劳迪娅·许夫纳说，大约30%的机器人参展商来自中国。



LG展台



展会现场

根据《日本经济新闻》网站的新闻报道，中国企业展示的服务机器人“尤为引人注目”，而相比之下，“日本企业难觅踪影”。

文章列举了深圳旗瀚科技、杭州艾米机器人、上海未来伙伴机器人等中国企业展出的家庭服务和教育机器人，指出，日本企业一直将机器人视作自己的强项领域，在服务机器人方面却局限于国内市场，“与勇敢走向全球市场的中国企业形成鲜明对比”。文章建议，面对来自中国越来越激烈的竞争，

日本企业应“显示出存在感”。按照《日本经济新闻》的说法，目前在全球服务机器人市场，占有高市场份额的企业很少，竞争刚刚展开。

今年8月发布的《中国机器人产业发展报告(2017)》显示，中国服务机器人的市场规模快速扩大，已成为机器人市场中颇具亮点的领域。随着人口老龄化趋势加快，医疗、教育需求持续旺盛，服务机器人存在巨大市场潜力和发展空间。

报告说，2016年，中国服务机器人市场规模达到10.3亿美元，预计今年可达13.2亿美元，增长28%。到2020年，伴随停车机器人、超市机器人等新兴应用场景机器人快速发展，中国服务机器人市场规模有望突破29亿美元。2017年全球服务机器人市场预计达29亿美元。其中医疗服务类、家用服务类、专用服务类机器人规模分别为16.2亿美元、7.8亿美元和5亿美元。服务机器人领域市场发展迅猛，预计到2020年将达69亿美元。

但值得引起注意的是，中国科学院自动化研究所复杂系统管理与控制国家重点实验室主任王飞跃认为：“中国是机器人大国，但还不是强国。”中国机器人产业的发展仍然面临挑战，核心零部件、核心技术国产化率相对较低等问题仍有待解决。

语音助手受热捧

与今年年初的美国拉斯维加斯电子消费展 (CES) 一样，语音助手也是本届展会的关注热点。在五花八门的语音助手中独占鳌头的是亚马逊的Alexa。兼容亚马逊Alexa的家电产品在美国正呈蓬勃发展之势，如今这种势头随着柏林国际消费电子展蔓延至全球各地。粗略统计，展会上共有三十多种产品可以使用Alexa操控，博世、飞利浦、松下、东芝等品牌均包含在内。

在博世智能厨房的用户，可以通过对着Alexa发出语音指令来控制烤箱、咖啡机、电磁炉等设备，还可以指挥博世机器人吸尘器Roxter打扫房间。东芝的4K电视和联想家庭助理也可以通过Alexa语音操控来播放电影或音乐。亚马逊已经与微软合作，年内实现各自语音助手Alexa和Cortana的相互交流，在搭载的对方产品上实现应用。

索尼的智能家庭系列产品使用了谷歌助理。智能手机Moto X4和LG V30兼容Alexa和谷歌助理，用其中任何一个都可以发出语音指令。音响制造商哈曼在高端系列Kardon使用了亚马逊的Alexa，而在平价系列JBL里选择了谷歌助理。■

(本文配图来自于IFA官网)

Connecting Global Competence



bauma CHINA 2018

智造愿景 纵横大观

上海新国际博览中心
2018年11月27-30日



亚洲领先工程机械展
2018展位火热预订中

- 3,000家领军企业
- 200,000名专业观众
- 300,000平方米展示面积

巨献工程机械创新与智造的传承

参展报名电话：021-2020 5500
邮箱：baumachina@mm-sh.com

展位预订扫码



关注微信扫码



中国国际工程机械、建材机械、
矿山机械、工程车辆及设备博览会

www.b-china.cn

bauma CHINA

ECOMONDO

THE GREEN TECHNOLOGIES EXPO

绿色和 循环 经济

7-10
2017年11月
意大利里米尼

第21届意大利国际能源回收与可
持续发展贸易博览会

www.ecomondo.com

同期举办

KEY ENERGY

www.keyenergy.it

承办单位

ITALIAN
EXHIBITION
GROUP

A merger of
Rimini Fiera and Fiera di Vicenza

如欲了解详情及申请免费门票，请联系：mrkgestero@riminifiera.it 电话：+39 0541.744632



代课老师

文_任学奎 责编_任学奎



“下岗”了的代课老师张少补

远来的朋友跟我支吾了半天，然后对我说：“有件事还是要告诉你的，平原小学被撤销了。”

我愣了一下，第一反应就是张老师怎么办？还有那九个在校的孩子怎么办？

1

我在过去的《焦点视界》上介绍过张老师的基本情况，也说过张老师是代课老师。

为了更明白地讲这件事儿，我特地去百度百科找了“代课老师”的定义——应该不是官方的说法，但基本就是这么个意思：

代课教师，是指在学校中没有事业编制的临时教师，1984年底以前他们被称为民办教师，在此前从教的临时教师基本被转正或清退，1985年在全国一刀切不允许再出现民办教师。但不少偏远贫困山区因财政困难而招不到公办老师或公办老师不愿去，这些空缺仍需临时教师来填补，他们转而被称为“代课教师”。

他们没有任何“名分”，却在特定历史阶段发挥着积极作用。特别是在西部地区和偏远农村，代课教师为维系义务教育承担着历史责任，代课教师是教育资源投入不足状况下的一种不得已的选择。

2

今年是张老师在平原小学教书的第二个年头。

6月份我最后一次去格萨拉的时候，张老师并不知道他的“使命”已经结束了，在他的办公室里还躺着没有批改完的作业。他乐呵呵地跟我介绍学校的新情况，告诉我现在学校开设了英语课，是山下的老师每周上来一次给孩子们上英语课。

由于年久失修，张老师家的老房子四面漏风。大约是今年初，攀枝花的志愿者们筹钱帮他在村子的主道边修了一幢有三个房间的新房，是用石头和水泥砌的，大概有50平米。张老师说，过年就能住进去了（汉族春节，不是火把节）。

看着“锃光瓦亮”的新房，他开心得合不拢嘴。离开的时候，老实巴交的张老师一直拉着我，让我牵一头小猪走，说他们养的跑山猪非常好吃。在回去的车上，我跟同行的志愿者聊起这事儿，开玩笑说，“我的天，我要你的猪干嘛”。那位彝族志愿者很认真地想了一下，然后告诉我“这是彝族人对待朋友很高的礼节”。

8月底的一天，张老师突然打了个电话给熟悉的志愿者，情绪很低落地说：“今年开不了学了，学校被撤掉了。”

3

从格萨拉到渔门镇的半路上有一排空置的房子，大约三五间，看起来条件尚可。攀枝花



的志愿者告诉我，那里曾经也是一所类似于平原小学的学校，后来被合并了。据了解，贫困地区“一师一室一校”的状况在不断改变，当地的教育主管部门从提升教育质量等方面考虑，一直试图改变这种现状。因此撤并村小其实在攀枝花，乃至整个凉山彝族地区并不鲜见。

想来张老师也是有一些心理准备的。

二十年前在外打工回到村子，张老师发现以前村小的老师年纪大了不能再继续教书，村里的孩子随时面临失学。他义无反顾地接过了“代课老师”的教鞭——他以为可以做一辈子，就像他的前任那样。

平原村太远了，距离格萨拉乡上有40公里山路，在两年前，走完那段山路需要耗费大半天的时间。周围十里八村都没有其他的学校，在很多人看来，平原小学暂时应当是“安全的”——因为让六七岁甚至更小的孩子每天徒步往返80公里山路，或者在学校寄宿一周是没有可能的。

但现在，不可能成了可能。

4

《南方周末》曾经报道过一件事，也是关于代课老师的。

2013年3月，云南省出台实施细则，对中小学代课教师的补偿终于进入实质性阶段。云南十余万代课教师将获得人生最重要的一笔补助，同时被要求自行举证证明代课经历。但他们普遍缺乏物证；证人也大多年老或死亡。在艰难的自证面前，五十八岁的代课教师程兴贵叫喊着“我有证人，我有证据”，从近五十米高的瀑布跳下。

无论是已经八十二岁的老人的口头证明，还是程老师费尽心思找到的盖了公章的发黄教案，都在“提供书面教龄证明”的铁定要求面前，在有关审核人员轻慢的语气中，成为“一张废纸”。最终，这位代课老师选择了自戕。而在其死亡之后，他二十五年半的教龄才被认定，这是用自己的生命开出的证明，何其悲怆！

与那位程老师不同，刚过不惑的张老师想必不会用自戕的方式去表达情绪。但我们依旧



前平原小学代课老师张少补



组图：每一位代课老师坚守着的都是“希望” @视觉中国

需要呼吁，代课老师这个群体出现在我国基础教育薄弱的时期，他们的身影活跃在教育最落后的老少边穷地区，曾经构成了中国农村、尤其是偏远贫困地区基础教育的基石。

从某种意义上讲，正是因为有了他们的向下扎根，我国的基础教育才能长成参天大树。他们不可追溯的青春和汗水都奉献给了农村的孩子，应该受到社会各界的尊重。

他们离开讲台应当是体面的。

5

在韶华已逝的年岁，他们中的绝大多数人必须要告别这个讲台。在漫长的教学生涯中，代课老师无法享受与正式在编教师同样的工资待遇、社会保险、职称评定、劳动强度、福利等，



而与这个尴尬身份相伴的，是沉寂、贫苦。政府、社会已经亏欠了他们太多。

代课教师在待遇上缺乏明确的合同条款保护，往往仅仅依据有关部门一句承诺就开始工作，但代课教师有事实上的合同关系，他们为教育付出艰辛的劳动，做出了有目共睹的贡献，在情理和道义上都应获得社会的尊重和回报。

2011年教育部等四部委联合下发通知，要求重视代课教师在历史上的贡献，对解决代课教师待遇问题提出了明确要求。

被清退后的张老师将何去何从，他自己也不知道。我在微信上问他有什么打算，他说想出去打工，但是教了二十年书，现在什么都不会干，只能去工地上干点力气活儿，“现在年纪也不算小了，估计人家也不一定会要我”。

据了解，目前村里年纪大一点的并且家里

条件稍好的孩子，被安排到了格萨拉、永兴这些乡镇上的学校，具体哪里张老师也不清楚。而条件不好的，则就此辍学。至于一年级的孩子到底怎么办，“我不知道”。

6

由于代课教师一般没有接受过系统培训，教学水平不高，长期任教不利于教学质量和国民素质的提高。从2009年底开始，为了优化教师队伍，代课教师的最后清退工作开始展开。在清退代课教师的过程中，最常见的方案是一次性发放清退补偿金和择优录用。相对而言，前者更加常见。

失去了这份工作，张老师也就失去了几乎全部的收入来源。事实上，这还不是最可怕的——一切物质上的困难都不算真正的困


难，就像有句话是这么说的，所有能用钱解决的问题都不是问题。

几年前我曾经看过一篇文章，同样是关于清退代课老师的。

那位被清退的老师说：“宁愿去乞讨，也不能让别人看到我种田。”他固执地认为，种田不符合自己“文化人”的身份。

二十年来，尽管张老师杀猪宰羊、伺弄田地都很在行，但真正接触过他的人都会发现，在他身上，有一股与周边人不太一样的体面劲儿，他是这个村子里少有的文化人，总会把自己收拾得比其他人更加清爽、干净一些。

这才是他习惯了的生活和身份。

只是从今年的8月起，他从张老师变回了张少补。 



10月、11月买家要过哪些重要节日？

图片版日历加微信“焦点视界”(focusvision)，回复“10月”、“11月”获得。

10月 October

10月1日 尼日利亚 · 国庆日 National Day

1960年10月1日，尼日利亚宣布独立。

10月2日 印度 · 甘地诞辰 Mahatma Gandhi Birthday

印度圣雄甘地的诞辰纪念日，甘地出生于1869年，是印度民族独立运动领袖、印度国大党的创始人。他曾于上世纪四十年代领导了“非暴力不合作运动”，使印度摆脱了英国殖民统治而获得独立。

10月3日 德国 · 统一日 German Unity Day

为纪念1990年10月3日原德意志联邦共和国（原西德）和原德意志民主共和国（原东德）正式宣布统一的国家性节日。

10月4日 韩国 · 秋夕 Harvest Festival

秋夕原指秋天的晚上，经过时代变迁，中国人称农历八月十五日为中秋节，朝鲜民族（朝鲜、韩国及中国朝鲜族）则称之为“秋夕”，是一个丰收和感恩的节日，在朝鲜民族那里甚至比春节更为隆重。韩国每年的“秋夕”假期，都会上演“民族大迁移”的壮观场面，堪比中国春运。

10月5日 以色列 · 住棚节 Sukkot

日落开始，为期七天，纪念犹太人的祖先出走埃及在沙漠漂泊40年的帐篷生活。住棚节前，很多人会在自家院子或者阳台搭建叫做苏克棚（Sukkot）的临时棚屋。节日期间，犹太人都要住进棚中，献上祭品，以感谢上帝的恩赐。

10月9日 多国 · 哥伦布日 Columbus Day

为10月12日或10月的第二个星期一，纪念哥伦布于1492年首次登上美洲大陆。美国于1792年首先发起纪念，当时正是哥伦布到达美洲300周年纪念日。

10月15日 阿根廷 · 母亲节 Mother's Day

儿女们以各种各样的方式表达对母亲的爱和感谢。

10月17日 -21日 印度 · 排灯节 Diwali Festival

印度教的重要节日，印度人视为一年中最重要的节庆，其重要性堪比新年。为了迎接排灯节，印度的家家户户都会点亮蜡烛或油灯，因为它们象征着光明、繁荣和幸福。持续五天的节日中，以10月19日为最高潮。

10月28日 希腊 · 说不纪念日 The Ochi Day

1940年10月28日，意大利独裁者墨索里尼对希腊发出最后通牒，要求希腊无条件对其投降，时任希腊总理的Ioannis Metaxas毅然拒绝了这一无理要求，带领希腊民众进行英勇反抗。从1942年开始，这一天被称为“说不纪念日”（OCHI与NO的意思相同），成为希腊、塞浦路斯和全球范围内的希腊人每年共同庆祝的纪念性节日。

10月29日 土耳其 · 共和国日 Republic Day

1923年10月29日，土耳其宪法进行修订宣布土耳其成为一个共和国。土耳其和北塞浦路斯地区每年都会庆祝土耳其共和国日（土耳其语：Cumhuriyet Bayramı）。庆祝活动通常在共和国日前一天下午开始。这一天，所有政府机关和学校都会放假，土耳其所有城市还将进行烟花表演。

10月31日 多国 · 万圣夜 Halloween

Halloween是为期3天的西方基督教节日All Hallows' Day的前夜，在西方国家，人们在10月31日来庆祝。在这一天晚上，美国的孩子习惯于玩“trick or treat”的游戏。

古之学者必有师。师者，所以传道受业解惑也。人非生而知之者，孰能无惑？惑而不从师，其为惑也，终不解矣。生乎吾前，其闻道也固先乎吾，吾从而师之；生乎吾后，其闻道也亦先乎吾，吾从而师之。吾师道也，夫庸知其年之先后生于吾乎？是故无贵无贱，无长无少，道之所存，师之所存也。

嗟乎！师道之不传也久矣！欲人之无惑也难矣！古之圣人，其出人也远矣，犹且从师而问焉；今之众人，其下圣人也亦远矣，而耻学于师。是故圣益圣，愚益愚。圣人之所以为圣，愚人之所以为愚，其皆出于此乎！爱其子，择师而教之；于其身也，则耻师焉，惑矣。彼童子之师，授之书而习其句读者，非吾所谓传其道解其惑者也。句读之不知，惑之不解，或师焉，或不焉，小学而大遗，吾未见其明也。巫医乐师百工之人，不耻相师。士大夫之族，曰师曰弟子云者，则群聚而笑之。问之，则曰：『彼与彼年相若也，道相似也。位卑则足羞，官盛则近谀。』呜呼！师道之不复，可知矣。巫医乐师百工之人，君子不齿，今其智乃反不能及，其可怪也欤！

圣人无常师。孔子师郯子、苾弘、师襄、老聃。郯子之徒，其贤不及孔子。孔子曰：『三人行，则必有我师。是故弟子不必不如师，师不必贤于弟子，闻道有先后，术业有专攻，如是而已。』

是不是在找11月节日？Sorry，因版面有限，11月节日请加微信“焦点视界”(focusvision)，回复“11月”获得。



inQbrands™ 国际品牌计划



inQbrands, 您创建国际品牌、产品直销美国的最佳伙伴。

inQbrands Inc. 是焦点科技股份有限公司（股票代码：002315）在美国设立的全资子公司



400-665-0758(中国) | 1-(909)390-7788(美国)



china@inQbrands.com