



十年,一座城

东莞在哪里

厚街往事: 欲望与梦想

倪世金与金陵纸扇

面向未来的中国造物文明

2018年邮件营销六大趋势及应用

老外偏爱的六个谈判心理战术

贸易商最讨厌的四种工厂

公益“饕餮之夜”

外贸日历

4月 April

4月1日 多国·复活节
Easter Sunday

复活节是基督徒纪念耶稣被钉在十字架死后的第3天复活的节日。复活节象征着新生，欧美民间有很多传统的庆祝活动和习俗，如游行、制作和寻找彩蛋、复活节兔子等等。

4月13日 泰国·宋干节
Songkran

泰国及东南亚地区最盛大的传统节日。人们会前往寺庙沐浴礼佛、堆沙造塔、听僧诵经。各地的泼水活动吸引各国游客前来。

4月14日 孟加拉国·孟历新年
Bengali New Year

4月14日是孟加拉国的孟历新年。在吃过一种新年特别早饭之后，孟加拉人会穿上传统服装去参加新年游行。

4月19日 以色列·独立日
Independence Day

独立日即以色列国庆节，1949年以色列议会通过决议，确定犹太民历以珥月5日为以色列国独立日。

4月21日 巴西·革命英雄节
Tiradentes Day

这是巴西最重要的国民节日之一。Tiradentes 意为“拔牙者”，指的是巴西历史上鼎鼎大名的民族英雄若阿金·何塞·达·席尔瓦·泽维尔 (Joaquim José da Silva Xavier)，这是他在 1792 年为巴西独立而就义的日子。

4月23日 土耳其·国家主权与儿童节
National Sovereignty and Children's Day

1920年4月23日土耳其大国民议会成立，此后4月23日被定为国家主权和儿童节，土耳其儿童每年与教师和家长一同参与各种活动，隆重庆祝这一节日。

4月25日 意大利·解放日
Liberation Day

1945年4月25日，意大利北方人民举行起义，解放了米兰、都灵、热那亚等大城市，驱逐了纳粹德国占领军，结束了长达20年的法西斯统治。为纪念这一胜利，将这一天定为解放日，国家机关将举行庆祝活动，全国放假一天。

4月25日 澳大利亚·澳新军团日
Anzac Day

纪念第一次世界大战时期、于1915年4月25日在加里波利之战牺牲的澳大利亚和新西兰联合军团（简称澳新军团）军人的日子，在澳大利亚和新西兰均为公众假日，为两地最重要的节日之一。从这一天的拂晓开始，全国范围内各地的战争纪念馆都会举行纪念仪式。

4月25日 埃及·西奈解放日
Sinai Liberation Day

每年的4月25日是埃及人民庆祝西奈回归的日子，那时全国都会放假一天，举国欢腾。



更多月历请加微信
“焦点视界” (ID: focusvision)
回复“2018”获取。

选择

文_田可



在家休产假，任总催我交“总编说”的时候，其实我早已写好了，但临时就想任性地换个内容。想起前辈说过：写想写的东西，真诚才是最好的表达。也源于前几天住院待产的各种怪想法，以及带进医院的一本叫做《原则》的书。

也就在住院前一天，为避免诸多风险，才临时确定剖产。在被推进手术室时，为母则强的我内心勇敢得一塌糊涂：只要宝宝健康，其它无求！当然手术很顺利，宝宝健康；术后回病房，麻药药效过去，手握镇痛棒，我又生出了新的欲念：刀口不疼就好了；第二天下床，肚子大得还像没生一样，输液导致了宫缩各种痛，我又开始了新的叨念：不求其它，早日康复就好……

是的，我突然意识到：在这个过程中，我的欲念不断在增多，早忘了进手术室前给自己熬的热鸡汤：最坏的从来不会发生；所有的痛苦，忍一忍都会过去；一切都是最好的安排……就像春节前，跟一些朋友闲聊薪水和年终奖时，自己对职业的失落感一样，似乎忘了当年从业的初衷。尽管目前做《焦点视界》这本刊物，是自己自愿的选择，也很欣慰走到了《焦点视界》创刊10周年，但看到自己包括整个团队跟别人收入的大落差时，还是有些不平衡，甚至还有些许不争气的卑微感。心中自然会想系列的“如果命题”：如果当初留在上海不来南京；如果当初不做《焦点视界》……

一想这些“如果”，头就有点大，似乎无数只蝴蝶正从四面八方翩翩飞来，随便哪一只扇动翅膀，自己的人生就会引发阵阵涟漪，有无数不同的可能版本。

想起一位朋友曾说过：人生面临这么多选择，只能以大无畏的精神不断告诫自己，无论

做什么选择，都是对的。冷静下来想想，真是这样，哪有什么绝对的错与对，有所失必有所得；失之东隅，收之桑榆。全凭你看重什么。如果是自己的选择，只要得之心所想，失之情所愿，又何必纠结。人生难免顾此失彼，哪有什么圆满，只是自己选择的这条路，对它负责、心甘情愿就好。就像有人说的那样，人生无非两条路：一条用来实践，一条用来遗憾。换个角度想想得失问题，心自泰然：“我选择，我负责”。

就像《焦点视界》，这么多年也面临诸多诱惑，但我们却始终不忘初衷、坚守几点：选题上，始终围绕“弘扬中国制造，促进全球贸易”的办刊宗旨；内容风格上，始终按照“有用、有趣、有味道”的七字策略；格局上，始终坚持至善博爱、保留封三做公益广告以及 P122-127 的 6P 公益图片报道内容……

这些，也是《焦点视界》真诚的选择。没有外界指标的参照，只有杂志社几位同事的遵循内心、不断摸索和前行。10 年下来，《焦点视界》有了一个彼此信任、互相尊重、抱团取暖的实干团队；内容赢得读者认可的同时，我们也结交了一帮有温度、有态度的作者朋友，他们一直在背后默默关注着《焦点视界》的成长。

这里再次分享一个浪漫的、也是杂志社用来压箱底的故事：古巴学者加西亚收到了一份礼物——一本出版于 1942 年的古巴画报。当加西亚打开这本相隔几十年的旧杂志时，在上面看到了爷爷爱用的护发素、阿姨必备的粉饼，以及他童年记忆里的古巴。他与他的朋友分享这本杂志时，朋友感慨道：“这就是印刷的价值啊，你能想象我们 50 年以后坐在这里还会共同浏览一份从前的网页吗？”

一直默默把这个故事存在心里，激励我们

的坚持，也为我们的选择加油。技术不断革新，曾经喜欢的东西、喜欢的歌曲、喜欢的阅读方式，都逐渐被淘汰。但我仍然心存期待，期待 10 年后，我们的很多外贸客户坐下来，去翻开一本尘封已久的《焦点视界》。

说到动情处，赶紧完成任总交代的最后一个任务——征稿。

是的，今天就这么大气，不再啰嗦表达什么观点了，把版面让位于一则征稿启示吧。

因为，《焦点视界》已经 10 周岁了。从 2008 年 9 月创刊，到 2018 年，一不小心 10 年了；10 周岁生日，那在报刊界，可是一个大寿啊！

第一个征稿，是“您与《焦点视界》的故事”，真实故事。这里也顺便讲个关于书架的真事儿：我们曾有位读者，他自从收到第一期《焦点视界》后，很激动，就为《焦点视界》买了一个书架，暗暗立志要收藏所有《焦点视界》，把书架放满。最后，书架是买了，但迄今为止，书架还空着很多地方，因为他忽略了《焦点视界》竟然是双月刊~~当然，《焦点视界》会一直办下去，他还有机会。还有一件真事儿，有位老板，中午喜欢躺在办公室的沙发上睡会儿觉（他的格言是：中午不睡，下午崩溃）。但每天睡觉之前，他会看会儿枕边书，很荣幸，《焦点视界》就是他的枕边书……

第二个征稿，就是“10 年间，您的故事”。这个不用我多说，每个人都有不同的经历，也有不同的精彩，就像那首歌唱的那样：“我们不一样”，究竟有多么不一样，期待您的来稿分享。

来稿请发：mag@made-in-china.com，标题注明：“10 周年”。

我们在等您。田

总编说 | PROLOGUE 001

选择

市场 | MARKET 006

环球

中企在非洲遭遇四大挑战

视野

“跑偏”的区块链

投资

人民币升值的基础何在

声音

谁来拯救全球贸易体系

十周年专题 | 10th ANNIVERSARY 014

前言

一座城的风雨变迁——东莞在哪里

视界

厚街往事：欲望与梦想

表情

变化的“嘴脸”

转身十年

剧变下的“鞋”二代

对话

闯东莞

中国制造 | MADE IN CHINA 038

特色小镇

广东佛山北滘镇：创新驱动智造小镇

非遗

倪世金与金陵折扇

观察

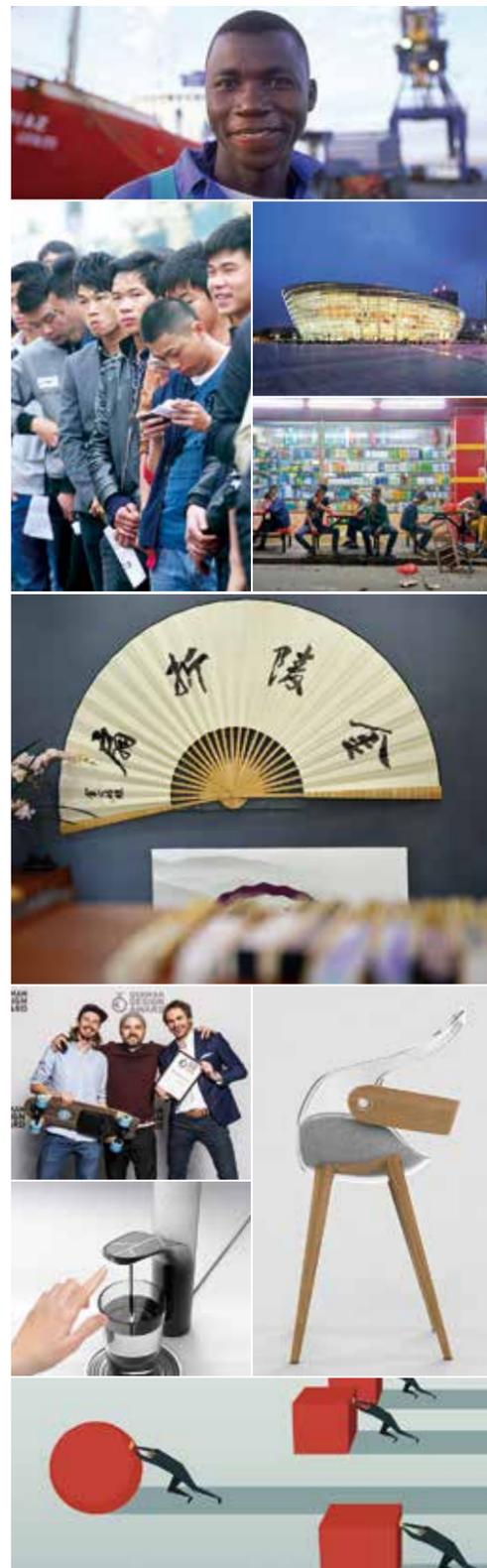
改革开放40年，看中国制造如何崛起

智造

面向未来的中国造物文明

中国制造之美

2017中国制造之美优秀获奖产品展示



用百卓供应链金融服务 “贷”来无限商机



垫资代采融资

应收账款融资

采购备货融资

订单融资

4大融资方案

采购商 供应商 均可享受

简单：有订单就能申请贷款

高额：最高授信额度可达1000万

低息：会员专享利率，月息最高1%，无手续费



百卓供应链金融服务由焦点科技股份有限公司（股票代码：002315）旗下一站式综合采购服务平台——百卓采购网（Abiz.com）面向国内企业，基于供应链上下游真实订单所提供的融资服务。致力于帮助企业解决资金周转期长、贷款难、资金链紧张等问题，提升企业竞争力，助力企业发展。

现在申请供应链金融服务，即可获赠价值28800元/年的采购管理服务。

025-66677777-7200 finance@made-in-china.com

设计前沿 | DESIGN 072

商学院 | BUSINESS SCHOOL 080

特约专栏

历时半年，拿下傲娇英国客户
2018年邮件营销六大趋势及应用

热点话题

你需要为谈判做哪些准备
老外偏爱的六个谈判心理战术

实战技巧

邮件实战之小问号，大功效
跟进客户的四个关键因素

外贸茶馆

如何打造一个国际品牌
面对客户时你够专业么
贸易商最讨厌的四种工厂
埃及葬俗

大神来了

索菲外贸笔记——温柔的力量

外贸名人堂 | SHOWS 116

飞力机械：走向世界
全塑电缆：“三高”时代负重前行
百分百的传承与变革
胆子要大一些，步子要快一些
李彪：产品创新是做不完的功课
兰航的展望与未来

焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES 122

公益“饕餮之夜”

新媒体 | NEW MEDIA 128

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S(2018)00000143 内部资料 免费交流

主管单位_Attached to
中共南京市委江北新区工作委员会

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 骞 Qu Qian
刘艳林 Liu Yanlin
陈丽丽 Chen Lili
钱晶晶 Qian Jingjing

设计师_Graphic Designer
葛世林 Ge Shilin
孙 祎 Sun Yi

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。

保险网购 新一站
xyz.cn

焦点科技(股票代码:002315)旗下子公司

让保险更保险

还在为企业的
隐形风险
买单吗?



智慧企业主“码”上了解

新一站保险网提高企业抗风险能力

- 量身定制VIP服务 ✓
- 一次解决所有风险 ✓
- 一键预约极速出单 ✓
- 理赔协助售后无忧 ✓

隐形风险

账单号: ***

名称	金额
----	----

员工意外赔偿高

某实业公司发生爆炸,
致员工四级伤残 50多万元

财产损失独自扛

暴雪致企业20余万平方米
厂房倒塌 8000多万元

消费者受伤无辜背锅

外套弹性绳扣误伤顾客眼球 40多万美金

货运安全无保障

高速上大货车起火,货物
瓷器毁之一炬 100余万元

总计 8200余万元



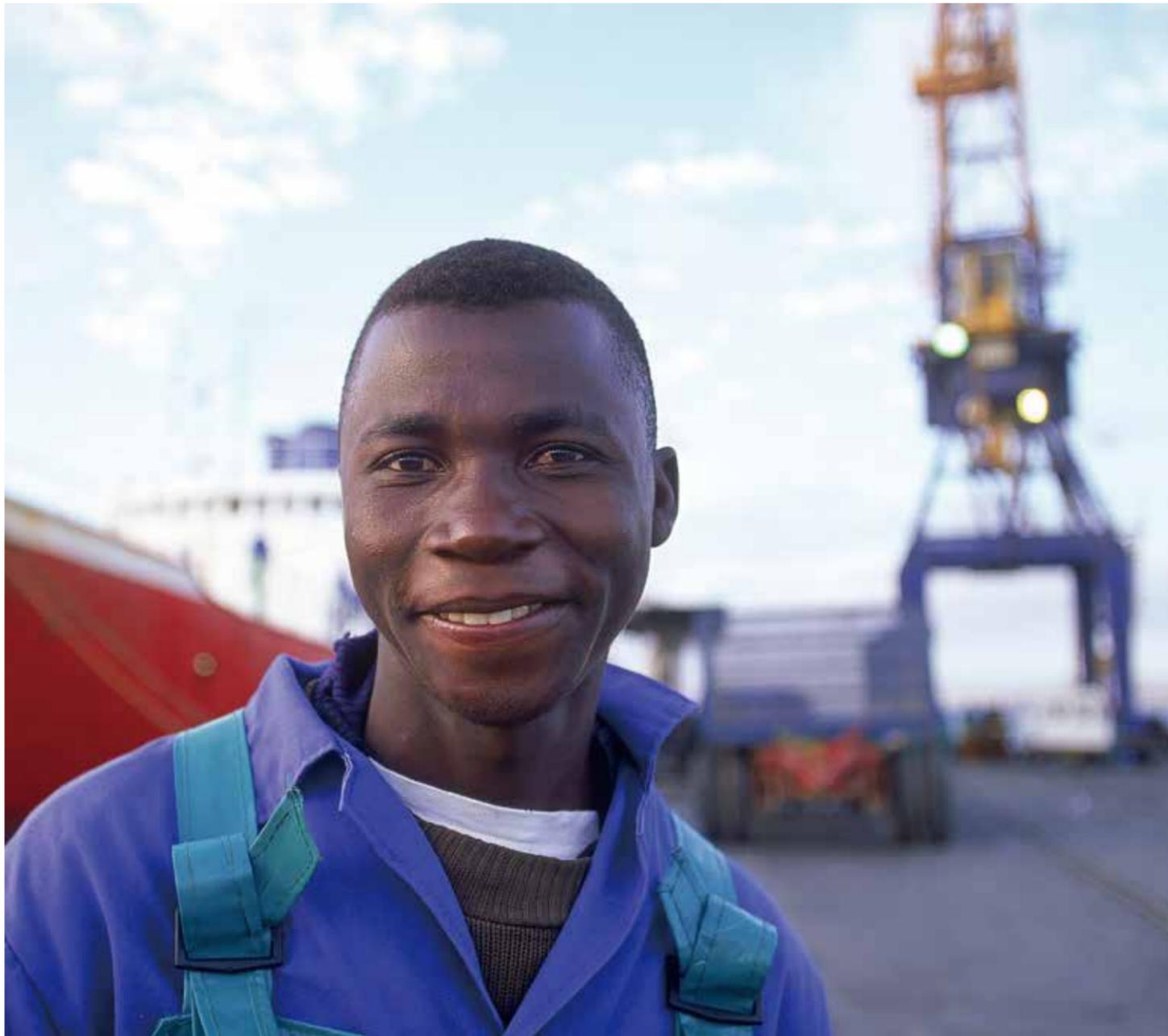
请输入密码:



南京市高新区星火路9号软件大厦A座7楼 025-86903616 www.xyz.cn

中企在非洲遭遇四大挑战

文_王冲 责编_任学奎



2月27日至3月2日，应美国公谊会邀请，我远赴津巴布韦参加了一场研讨会。研讨会的主题是关于非洲人对中国的投资是如何认知的。

会议由美国公谊会和津巴布韦环境法律协会合办，邀请了来自非洲各国的官员、媒体和非政府组织精英。三天的会议，虽然整体看对中国的投资持欢迎态度，但对于其中存在的诸多问题，他们也直言不讳地提了出来。

结合政治、经济、文化等整体状况看，中国在非洲的投资遭遇四大挑战。

挑战一： 新殖民主义说法抬头

非洲有着古老的文明，考古学家认为，人类历史上第一批智人就是从广袤的非洲大草原走出来的。

葡萄牙人发现好望角之后，迅速建立起殖民体系，如今的加纳当时被称作黄金海岸，非洲的奴隶就是在那里被运往美洲，一个10平米的屋子装满100多个黑人奴隶，其中只有30%的人活下来。贩卖黑奴，是人类历史上最血腥的罪恶之一。

紧接着，西方殖民者占领了非洲。他们不顾部落特征，用一条条直线把非洲大陆硬生生地划为不同的国家；他们之间为了争夺殖民地而大打出手，如英国人和荷兰人的布尔战争。在整个非洲大陆，没有被殖民的只有埃塞俄比亚和利比里亚两个国家。

埃塞俄比亚之所以能独立，一是他们自己认为国王是以色列国王所罗门和示巴女王的后裔，从而有一面旗帜可以团结起来，不像其他部落国家一样四分五裂；第二是大家所熟知的，他们的对手是比较弱的欧洲国家意大利。

如今，作为曾经的殖民者，一些西方人把殖民者的帽子戴到了中国头上，炮制出中国是非洲的“新殖民者”的概念。由于非洲国家有被殖民的惨痛历史，因此对殖民者的感觉是非常负面的。

中国是新殖民者一说在非洲的蔓延，有三大原因。

第一，一些西方媒体的强势传播，对非洲

人有耳濡目染的影响；第二，非洲精英相当一部分是接受西方的教育，从价值观层面接受西方的理论体系；第三，非洲国家民主化之后，在大选中，中国往往会成为议题或牺牲品。

这种说法，不仅不利于中非关系，而且也不利于企业的长期健康稳定发展。

挑战二： 中国人被指责是来掠夺资源的

被称为新殖民主义者，当然也不是空穴来风。其中的一个重要方面，就是中国人被指责为资源的掠夺者，而不是当地的建设者。

二战后，非洲国家渐次赢得独立，但上世纪80年代后，非洲政局动荡，如津巴布韦收缴白人财产，艾滋病泛滥，经济不景气，西方许多国家的企业和个人纷纷离开，非洲成为被西方抛弃的大陆。

在非洲国家赢得独立后，中国迅速和非洲国家建立关系，给予援助；投桃报李，非洲兄弟们也为中国重返联合国做出了巨大贡献。中国改革开放后，企业出国开发市场，大批中国企业家走进非洲发展，给非洲带来了资金、技术和基础设施建设。

这个过程中，中国砍伐树木，开发矿产，投资修建道路。但非洲某些政客和环保组织，批评中国人的时候只会说中国人挖矿掠夺资源，而不提中国大量的援助，导致相当一部分民众误认为中国是掠夺者，心生不满。

挑战三： “非洲是中国劣质产品的大市场”

我和来自赞比亚的学者乔治聊天时，告诉他中国造的飞机过几年就要销售了，他瞪大了眼睛表示不能相信。他坦诚地告诉我，他不能相信此事，他眼里的高质量商品是德国制造、日本制造、美国制造，中国人造的飞机，他不敢坐。

他说，中国人的产品很便宜，但不结实，一摔就坏。

客观地说，这不是贬低中国产品，义乌的小商品行销非洲各地，的确是给人低端、便宜、不耐用的印象。我在津巴布韦街头，看到的车

九成以上的日本车。乔治问，你们中国有自己的车吗？我想了想，在北京上海的街头，国产品牌的车确实很少见。于是，绕了圈子告诉他，你知道吧，中国商人李书福已经成了奔驰公司的第一大股东了。然后，我和华侨大学的黄日涵教授努力给他讲中国的“新四大发明”，讲质量过硬的华为手机。

研讨会上，非洲的同行提出，中国企业只是把非洲当做市场，销售自己的产品，而不是当做伙伴，他们希望中国企业授人以渔，而不是授人以鱼。因此，建议中国企业在可能的情况下，教当地人做事，适当地提拔当地人进管理层，如果条件允许，提供技术转让，这样才能长期共同发展，稳步前行。

挑战四： “中国企业不尊重工人权益”

这是非洲的非政府组织抱怨比较多的地方，他们提出，很多中国公司没有给员工相应的福利，没有年假，动辄扣工资。企业也不组织工会，如果工人自发组织工会，公司会迅速找个理由，把工会的领导人开掉。

资方和工人的对立问题，在世界上任何地方都会碰到。在世界上大部分国家和地区，工人组织工会和公司集体谈判，是惯例。根据非洲专家提供的数据，这方面做得比较好的是中交建，这家公司有着相对完备的工会系统和年假病休机制。

非洲人还认为，中国的企业家对他们区别对待。中国的老板住在富人区，和他们不一起生活；中国的工人自己做饭，自己生活，和非洲工人有不同的待遇。甚至，一位非政府组织官员抱怨说，中国企业把干净的自来水只是提供给中国工人，而不给当地的工人。

当然，有的非洲人也存在自身的问题，一些非洲工人的工作效率和中国熟练工人的工作效率相比，确实有差距。但无论如何，企业在非洲的经营，还是要入乡随俗，共同发展，努力为建设人类命运共同体尽一份责任。 [1]

(本文仅代表作者个人观点)

“跑偏”的区块链

文_李云蝶 责编_任学奎



恭喜区块链，在 2018 开年成为科技领域第一魔性概念。

虽早已过了最初的新鲜劲，但和过去那些交替流行过的明星科技概念一样，几乎一夜之间，这项技术被投资圈再次顶上风口，仿佛只要蹭一蹭，就能上天。

一些人认为，此轮概念爆发的诱因，可能是 1 月初真格基金创始人徐小平在投资群呼吁 CEO 们要“all in 区块链”。这一信息流出后，不仅刷爆了科技创投界的朋友圈，还在两日后，让区块链的百度搜索指数迎来历史最高峰值。

而随后，经过近一个月的发酵，它在 A 股市场引发小高潮。现在已有 50 家上市公司被贴上“区块链概念股”的标签，部分公司股票的异常快速上涨，甚至引发沪深交易所的监管，提醒投资者警惕区块链炒作风险。

不过，热情追捧区块链的公司们，真的抓到它的重点了吗？

区块链不是炒币

实际上，即便没有徐小平的振臂疾呼，2018 年区块链再现热潮也是大概率事件，这还得“归功于”2017 年一整年比特币的暴涨暴跌。

从 2017 年初的 1000 美元到年末最高触及 2 万美元，比特币年内振幅接近 20 倍。尽管比特币价格已经腰斩至最低 8000 美元附近，但比特币仍然成为唯一一个创造 8 年暴涨约 600 万倍神话的虚拟货币。

区块链作为比特币的底层架构技术，自然不会被忽略。资本和科技市场爱屋及乌，期望能继比特币之后，把它也捧成投资界和科技圈的新宠。

但事实上，很多追捧区块链的公司和投资者，根本分不清它和比特币有何区别。

新闻上，一位 51 岁大妈，在一个所谓区块链游戏上“收益”过万。在她看来，区块链就是一种和股票、黄金、收藏品一样的投资产品，通过“炒币”赚取差价，和炒股没什么区别。

更“专业”一点的投资者则直接将它等同于“挖矿”，直接利用电脑 CPU 运算来挖取虚拟币，它比“炒币”更赚钱。

庞大的市场需求甚至带动了电子产品集散地的转型，一位深圳华强北的手机供应链从业者说，这里的商人们利用强大的供应和产销能力，打造出了一条覆盖全球的矿机生产及经销链条。对他们来说，区块链不过是电脑攒机、山寨手机没落后的下一个商机。

区块链技术社区 NRC 创始人张珺说，“将比特币或虚拟货币等同于区块链，是当下人们对区块链最深的误解。比特币只是虚拟货币的一种，它只是区块链目前最成熟的应用，区块链才是底层技术，区块链技术就是一种信任机制。”

她介绍说，区块链本质上是将虚拟货币、网络服务以及信息去中心化的技术，它的价值在于所有这些将不再掌握在某个机构手中，而变成了一串使用密码学方法关联形成的数据块。说白了就是通过陌生人一起记录的方式来保证信息不会被坏人破坏。

中关村大数据产业联盟副秘书长陈新河则表示，“区块链本没错，错在当下被用在比特币这个没有土壤的‘郁金香’上。”

张珺认为，区块链领域目前最应警惕的就是概念炒作，应让区块链回归到提供真正价值上。有些企业只是做个姿态，这样不利于区块链的发展。

找到自己的土壤

区块链和比特币的历史要追溯到 2008 年。当时，一位化名为“中本聪”的学者发表论文《比特币：一种点对点电子现金系统》，区块链概念诞生。

一年后，中本聪在位于芬兰赫尔辛基的一个小型服务器上挖出了比特币的第一个区块——创世区块，并将当天泰晤士报头版一则关于救助银行的新闻标题写入创世区块，比特币诞生。

而实际上，经过十余年的发展，区块链技术上发展出来的应用远不止比特币一种，比如 2013 年由一位俄罗斯少年开发的以太坊。它如今已是市值第二大的虚拟货币。

与比特币稍有不同，除了是虚拟货币，以太坊还可以被当作是一种编程语言，开发人员

可以在此基础上建立和发布下一代分布式应用。如果说比特币是去中心化的货币，那么以太坊就是去中心化的合约，目的是摆脱不可信任的中心化机构，如各类平台化公司。

在此基础上，依托区块链技术，开发覆盖生活全方面的应用也成为可能。张珺解释称，“区块链具有无需中介参与、过程高度透明且成本很低、数据高度安全的优势，在这三个方面任意一方面有需求的行业，都有机会使用区块链技术。”

举个例子，早在 2015 年，英国歌手和词曲作者伊莫金·希普就把一首歌曲“Tiny Human”的相关数据存储在以太坊平台中，通过区块链技术，数字音乐无法再被无限度、无成本复制，音乐版权问题将通过技术从根源得到解决。

同样的技术还可以被应用在数字版权保护的方方面面，从而造就一个相对公平的交易环境，成为艺术、文化等内容产业的肥沃土壤。在这里，内容从业者将获得应用的经济收益，商业巨头间的版权大战可以得到部分缓解，整个数字化内容产业都将被重新激活。

由此可见，聚焦到科技公司，深耕区块链技术、在此基础上开发应用、找到所在行业的痛点、解决自己行业的问题，才是科技公司当下最应努力的方向。

而按照账本的公开程度，目前区块链有公有链、私有链、联盟链三种主流类别，其中，公有链就是公开透明的帐本，对全网开放，所有人都能看到，以比特币为代表；私有链是私密帐本，不会公开；联盟链则由联盟内成员共同遵守联盟规则，共同分享。每一种类别，都大有潜力可挖。

当然，有关区块链技术的探索才刚开始，区块链应用最接近哪个标靶，还没有定论。但可以肯定的是，单纯依靠概念在资本市场炒作的行为，不仅不会为投机者们带来合理合规的收益，还隐藏着巨大的风险。

就像 17 世纪的荷兰“郁金香泡沫”一样，过分的热情背后是随时可能破灭的泡沫，只有找到自己的区块链土壤，才能生长出真正有价值的“郁金香”。

人民币升值的基础何在

文_邢海洋 图_视觉中国 责编_任学奎



美元指数 2017 年重贬 10% 后，美国财长努钦在达沃斯世界经济论坛上称美元走贬短期内对美国有利，美国政府几乎是明示世人，本届政府将奉行弱势美元政策。美元应声而落，2018 年 1 月份人民币升值 3.5%，创出了 2015 年“8·11”汇改以来的新高，距离汇改时的价格仅一步之遥。

两年一轮回，人民币先贬后升，这离不开美元由弱转强再弱势的大环境。不过，人民币的涨势总不能离开中国制造这个立足根本，涨到何种程度是需通盘考虑的。

指望美联储 2018 年三季度加息提振美元，扭转美元弱势并不现实。特朗普一上台就宣示美国优先，试图用财政刺激基建和就业。可这些钱从哪里来？大手笔的减税谈判更是上台后就上演，并于去年年底落地。

按最终方案，未来 10 年美国将减免税收大约 1.4 万亿美元，可政府还要运转，这笔钱又将从哪儿出？特朗普就职后签署的第一批法令就包含着退出跨太平洋国家的自贸组织 TPP，作为世界上最大的进口国和逆差国，美

国这样做也是为了高垒贸易墙，同时还想促进出口，而促进出口的最直接手段也是弱势美元。

按理说，经历奥巴马 8 年治理，美国完全走出了经济危机，经济强劲增长，失业率达到了历史最低水平。可特朗普政府却在财政扩张上加速，还透过增发国债来募资，而美联储在讨论通膨可能过高的同时，却又不大愿意加快紧缩步伐。正如特朗普不断向出口国施加贸易保护压力，其在货币汇率上的态度也确定无疑了。

对发达国家，美元贬值虽强烈，却还未深刻触动它们的利益。美元指数成分货币日元、英镑、欧元和加拿大元等货币前两年都走势疲弱，相对于美元，它们一度贬值了四成，如今虽升值也只是在半山腰上。虽然美元指数过去 12 个月已重贬近 11%，看来仍太过昂贵。对于美元的剧烈上涨，日本和欧洲表现得都相当克制，退出宽松政策的步伐并未改变。

作为世界制造业中心，人民币的地位却要尴尬得多。

此前当人民币被动跟随美元升值的时候，制造业开始向东南亚和南亚国家转移，如今国内环保趋于严厉，东南亚国家更追随美元掀起了一轮贬值竞赛。

越南盾一直绑定美元，1 月份人民币对越南盾涨了 3.5%，这在意料之中。人民币对菲律宾比索涨幅超过了 6.3%，却是超越想象的，去年 8 月，菲律宾比索的汇率曾创下 11 年来的新低，如今更跌出新高度。菲律宾政府雄心勃勃的基建计划推高了原材料进口价格，国家的经常账从盈余转向赤字。1 月份，亚洲“四小虎”之首印尼盾对人民币也贬了 2.2%，而在过去的一年中，它对人民币共贬值 10%。

外贸在中国经济“三驾马车”的地位虽然趋于弱势，但刚为好转的局势却被“当头一棒”。很多工厂一两个月前接的单，按当时的汇率核算，本以为可以赚一些钱，结果现在逆转。加上材料价格上涨，很多低端制造业日渐艰难。1 月苏州的日东电工关闭，又一家日资企业撤离，提示着制造业的举步维艰。

不过，好的一面是截至目前东南亚承载的多是低端制造业，处于复杂的产业链中，需要完整的产业配套的高附加值产业还未出现大面积的产业转移。比如全球最重要的品牌运动鞋的代工厂宝成早把绝大部分工厂转移到越南和缅甸，但电子品的最大代工厂富士康却在中国内地寻找机会。东南亚的产业升级到可以承载相对高端的制造业，恐需时日。

横向看汇率，和中国同处于中等发达水平的亚洲国家如泰国、马来西亚的汇率都是逆美元而行，这是人民币升值的乐观因素。不过人民币对经济水平更强的韩国和中国台湾的货币也在升值，却是需要警惕的。■

(本文摘自《三联生活周刊》2018年09期)

谁来拯救全球贸易体系

文_克里斯蒂娜·戴维斯 图_视觉中国 责编_任学奎

全球贸易体系正濒临解体。

美国总统唐纳德·特朗普宣布，美国将提高针对进口钢铁和铝产品的关税，表面上是为了保护美国国家安全利益。此举威胁的不仅仅是向美国市场出口产品的外国企业以及使用进口钢铁的美国企业。此举是在对全球贸易体系宣战。

宣称保护钢铁产品符合美国国家安全利益的说法，有悖于世界贸易组织 (WTO) 秉持的一切原则。

为什么要从钢铁下手？上世纪 80 年代，当美国要求日本开放农产品市场时，日本政府激烈宣称为了保护食品安全，日本有理由限制大米进口。尽管 WTO 规则明确允许各国以国家安全为由限制贸易，但各国几乎从未使用这一条款为自己的贸易保护举措辩护。国家安全是贸易法中的争议条款，特朗普却如获至宝地抓住了它。

当特朗普在 twitter 上发文称“贸易战是好的，而且容易赢”时，他可以说是在“邀请”美国的贸易伙伴将紧张局势升级。在美国藐视法律和惩罚的情况下，其他政府为什么还要遵守 WTO 的正当程序呢？

甚至在特朗普最新的抨击言论之前，WTO 就已面临严重的困境。经过 17 年的谈判，WTO 成员仍无法就新一轮贸易谈判达成协议，以修改 WTO 规则。

印度要求扩大农产品保护的权力，而中国坚持表示，不会在其 2001 年为加入 WTO 而做出的深层次改革之外做更多事。美国曾领导创建了这些贸易规则，如今却在挑战它们的价值。通过青睐双边协议而非多边协议，特朗普加入了一种更广泛的趋势：签订把全球贸易切割为各个区域集团的特惠协定。



与白宫里那些保护主义者的激烈言论不同的是，WTO 秉持种种管理贸易的规则。它不强制推行自由贸易，也不能迫使各国改变政策。其 164 个成员政府会就减少贸易壁垒的规则进行谈判。该体系为世界各地的企业提供了一个可预期的环境，并帮助各个政府建立政治联盟以支持贸易自由化。

WTO 也是对日益崛起的中国施压的关键工具。WTO 成员已经提起了 39 个诉讼案，这些案件迫使中国政府取消了歧视性税收政策、限制了出口补贴、并加大力度执行反假冒和盗版的法规。

眼下中国成为了重振 WTO 最后的希望，这标志着如今的局面已经变得多么糟糕。在美国人拒绝担当起领导角色、欧洲人陷入民粹主义反弹泥潭的情况下，中国有机会挺身而出。在贸易战中，严重依赖于出口的国家将是输家，

而出口仍然是中国经济增长的核心驱动力。一旦 WTO 解散，中国将成为最大的输家。

中国国家主席习近平应该提议一轮 WTO “北京回合”贸易谈判。这样做将为中国提供机会，限制任意的贸易保护行为并为其贸易和海外投资扩大准入。尽管中国明显将就美国的关税政策与其对簿公堂，它也应该响应美国就 WTO 规则进行重新谈判的要求。最终，要让全球贸易秩序在政治上可持续，需要达成一项互惠互利的协议。

或许随着美国舆论降温，且如果共和党领导人抵制这项关税的话，特朗普政府可能会听得进道理。在那之前，WTO 为中美提供了避免陷入深渊的机会，无论这个机会多小。■

(本文作者为普林斯顿大学教授，著有《Why Adjudicate? Enforcing Trade Rules in the WTO》一书)

CROV 开锣

开锣 (Crov.com) 是中国制造网运营商焦点科技于2017年推出的专业跨境B2B在线交易平台。

作为中国供应商的跨境分销平台，开锣面向海外各类经销商、零售商、承包商、销售公司、电商卖家等中小型中间商，帮助中国供应商以批发销售的方式进入海外B类市场，提升企业跨境销售额，实现利润最大化。

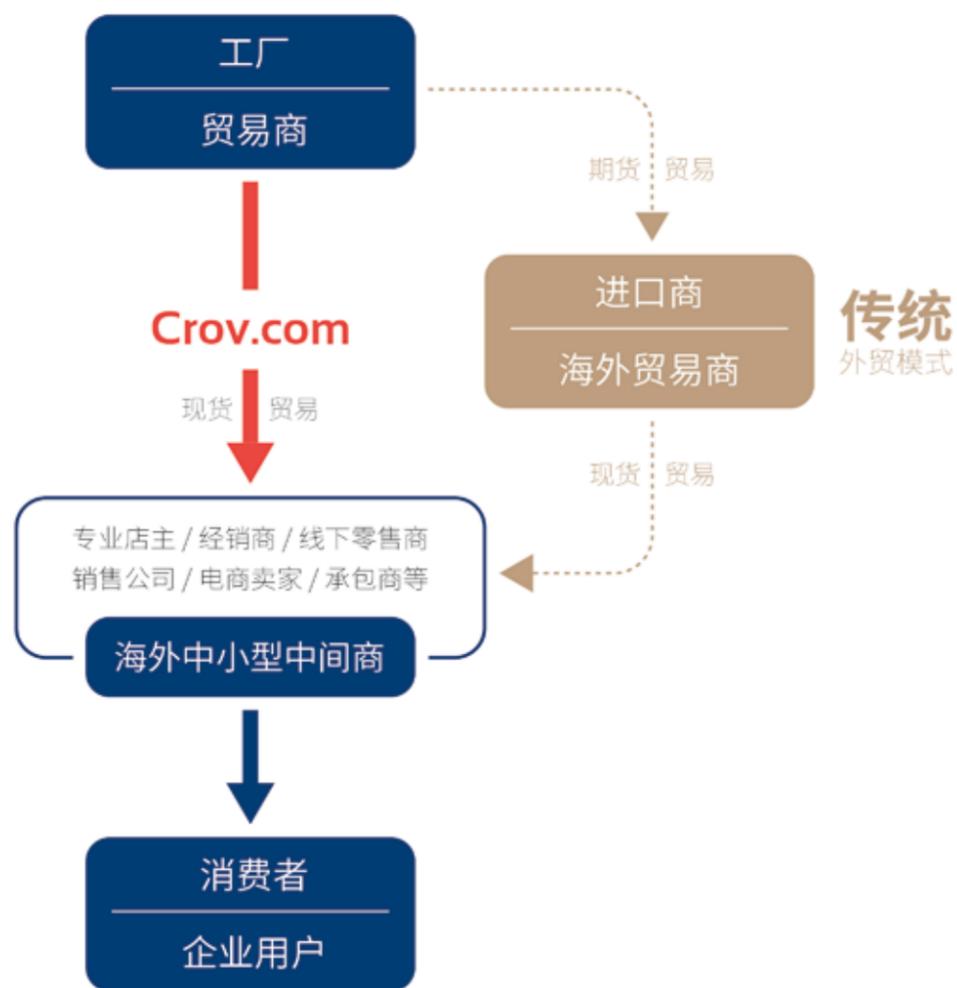
海外中间商的商品批发中心

中国供应商的跨境分销平台

CROV B2B 模式

直达!

海外中小型中间商



入驻 CROV 开锣 抢占 跨境 批发蓝海

- ① 您可以多一个新的跨境销售渠道**
开锣 (Crov.com)，专业跨境B2B在线交易平台，帮助海外中小型中间商在本地直接批发中国优质产品。
- ② 您可以开拓海外中间商市场，提升您的B类市场销售额**
您可以提供多种起订量和交付方式的组合，通过与之对应的不同利润空间比例，吸引各类经销商、零售商、承包商、销售公司、电商卖家等海外中小型中间商。
- ③ 您可以省心、快速开展业务，一路都有我们助您前行**
 - ✓ 专业团队帮您一起选品定价
 - ✓ 为您解决国际物流，帮您报关退税
 - ✓ 美国自建海外仓，为您提供仓储和当地配送
 - ✓ 提供融资为您解决资金周转问题

开锣火热招商中!

服务热线: **400-677-7600**

- ① 签约可享限时钜惠:**
免基础服务费一年! (活动截止时间: 2018年6月30日)
- ② 招商品类:**
家具家居、运动、户外、办公用品、创意礼品、建材卫浴、营养原料、汽配、工业品等

一座城的风雨变迁—— 东莞在哪里

整理_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



这里，书写着一个工业化和城市化的奇迹。

有人说“这是一个凭空在一片空地上生长出来的城市”，有人说“无论你在哪里下单，都在东莞制造”；但这里也是中国为数不多一直没有被人说清楚的城市，贾平凹说东莞“工人特别多，钱也特别多”，梁文道印象中的东莞是一个“由工厂和酒店组成的城市”……

1000 个人，有 1000 个东莞！

东莞是这样，又不完全是这样，曾经的产业工人和工厂、酒店构成许多人对于东莞

这座城市的第一印象，但如果真正了解东莞，你就会发觉，东莞的真相与东莞被外界描绘出来的形象，常常有着很大的偏差。那么这个“谜一样”的东莞到底在哪里？会有人告诉你，东莞在镇上，“无镇不东莞”就是它的最真实写照。

囿于土地面积的不足和新型政府架构的尝试，自 1985 年撤县建市、1988 年升格为地级市后，东莞就一直以地级市而直辖 4 个街道、28 个镇，中间不设县或县级区，32 个镇街由市直接管理。

光荣与梦想

1978 年 7 月 30 日，一位叫张子弥的香港商人带着几个手袋和一些碎片，乘车穿越连绵的稻田，来到虎门。当时，他绝对想不到自己后来成为影响东莞，乃至珠三角、甚至中国的一个人物。

一个半月后，获得中国工商总局颁发的第一个牌照、编号为“粤字 001”的中国第一家“三来一补”企业——太平手袋厂正式落户虎门，投产第一年即获取加工费 100 万元，为国家赚取外汇 60 多万港元。

正是从那一天开始，东莞成为改革开放的“桥头堡”，翻开了崭新的一页。太平手袋厂这种“三来一补”——来料加工、来样加工、来件装配和补偿贸易，以及“两头在外”的企业模式，被统称为“东莞模式”。

更有专家评论，三十年前的太平手袋厂，无异于在“入口处”撞开了一扇厚重的从农耕文明迈入工业文明的“大门”。

张子弥则被称为“撬动了一个时代”。

40 年弹指一挥间，改革开放的浪潮席卷，东莞镇域经济的发展已成为东莞整个经济框架的主体。从全国来说，虎门的服装、长安的模具、大朗的毛织、厚街的会展业等，与“东莞制造”一起扬名海内外。

在东莞，繁荣、古典、肥沃、新兴、时尚等众多元素会让人深切感受到这座城市的独一无二。满大街跑着奔驰、宝马，各个镇以及城区，以凶猛的速度，不断兴建 CBD、步行街、高档别墅区、国际会展馆……

《新周刊》曾有文章评论说：“虎门的街景似极集市般的广州，长安则有深圳蛇口区成熟而慵懒的社区品质，厚街则有上海或厦门的洋气了。”

“租赁经济”

东莞处在广州和深圳两市的中间地带，是内地通往深圳，进入香港的要道。改革开放后，东莞利用这个黄金位置，农业大县相对丰富的土地资源，获得了分享工业财富的机会。它成为中国工业革命的发源地之一，当地人从制造业中率先分享到财富。

但东莞人分享工业财富的方式并不是参与制造业产业链。实际上，东莞虽然有“世界工厂”的名号，但本地人从来没有在实体经济中占据重要的一席之地。

从发展数据上看，招商引资经济是东莞的主体，创造了让人惊叹的 GDP。从上世纪 80 年代到 2008 年前，东莞的 GDP 年平均增速高达 22%。但这些直接从工业生产中产生的财富，只有少部分留在东莞。对本地人来说，他们大多倚靠另一种方式来分享工业财富。

租赁厂房是东莞人在缺乏技术资金，进入工业体系又遭遇外资老板抵制的环境下，创造出的一条盘活土地资源的路径。

有学者评价：“东莞农民把集体资产（以土地建设厂房）和个人资产（自有宅基地建房）租出去，这是翻开了中国农村土地改革的第二页，原来土地不只是用来耕种的，土地这个稀缺的资源终于在这一代农民手中被盘活起来。”

租赁经济让当地人富起来。一位东莞当地学院的老师告诉我们，他的学生们大多是本地乡镇村庄的孩子，他们的父辈依靠租赁经济获得了大量财富。“我的一个学生一年春节收了 17 万元利息，他爷爷就给了他 10 万元。”

对那些更有头脑和能力的当地人来说，租赁经济还给他们打开了一条更大程度上分享工业蛋糕的路径。后来兴建东莞第一家乡镇星级民营酒店的莫志明，就从租赁经济中获得了自己事业的第一桶金，后来一路发展，如今是广东新冠集团董事长。

“租赁经济”的本质还是倚靠土地资源挣钱。东莞的土地相当一部分掌握在基层权力系统的手中。基层权力资源与经济活动的紧密结合，在后来“租赁经济”升级的过程中扮演了重要角色。

东莞的酒店业就发源于最初的“租赁经济”，并借助权力资源与土地资源的结合，拥有低成本的竞争价格，为东莞酒店业第一阶段的快速发展提供了有利条件。

下行线

作为中国改革开放的样本之一，两头在外、以外贸出口为导向的东莞模式，既是珠三角区域经济的代表，也是中国启动改革开放之后的最主要的经济发展模式之一。

在 2009 年之前，东莞模式都顺风顺水，经济增速一直保持两位数，经济总量也从 2001 年时的不足 700 亿元一路飙升至近 4000 亿元，彼时的东莞是世界工厂，是打工者的天堂，“东莞一堵车，世界就缺货”的调侃即是最好的例证。

但始于美国的那场金融危机打乱了以外向型经济为主导东莞的惯有节奏，这其后的三年里，又恰逢欧债危机的再次打击，欧美市场集体疲软，于是东莞不但连续三年没有实现 GDP 预期增速，而且增幅也从 2010 年的 10.3% 开始连续数年的一路下行……

那个时间段里，媒体上关于东莞的词汇都是“救赎”。然而，东莞最早等来的却并非救赎。



厂房和出租屋连成一片



倒闭的“世界工厂”

从上世纪90年代中后期开始，“世界工厂”为东莞带来了大量稳定的客流。做广告生意的刘纪刚上世纪90年代末期，在考虑是否来东莞发展自己事业时，他先来到东莞的车站考察，发现这里的人流量远远高于当时广州、中山等城镇，车站的人流吞吐量几乎与深圳相当。

“在90年代中后期到上一个10年，我们差不多每年有900多万客人在东莞登记过夜。我记得2003至2007年那几年，我们每年都有930多万商务客，相当于三个张家界或者三个海南岛的游客量。”

在多重因素的作用下，东莞的酒店业迸发出了蓬勃的生机。

虽然毫无政策优势，但受益于极端便宜的土地资源与基层权力资源的结合，东莞的高星级酒店在各个镇如雨后春笋般建设起来，而且创造出一度为全国酒店业关注的“东莞价格”：它的房价比广州的高星级酒店便宜近一半。

当地人找到一个升级“租赁经济”，最大程度分享工业财富的行业时，那些身无长物、仅仅跟着机器轰鸣声的召唤就来到这片土地淘金的人，早就在用另一种方式分享工业剩余。

救赎

2008年国际金融危机爆发，西方国家的需求大幅度下降，导致外源性经济为主的东莞订单减少，出口骤减。

海关总署官方网站数据显示，当年进出口总值、加工贸易进出口总值和一般贸易进出口总值分别同比下滑20.7、20.8和9.2个百分点。以当年鞋业出口为例，东莞对美国出口3.3亿双，同比下降12.1%；对欧盟出口5403万双，下降2.8%；对日本出口3574万双，下降11%。而这三者合计占鞋业出口总量的84.3%。

那一年东莞新增的外资项目减少，企业非正常关闭的现象有所增加。制造业受到打击，

直接影响了来东莞的商旅客源，进而影响到酒店的经营。

根据东莞市旅游局公布的数据，2008年上半年开始，东莞酒店整体经营指标增长就开始放缓。2008年6月到10月，各家酒店的入住率出现下降，营业收入均比2007年同期减少10%-20%。而每年广交会给东莞带来的大量客源，在那一年也没有明显的拉动作用。

这一危机在此后数十年数以百万计的人。

2014年初，一场被称为“运动式”的扫黄席卷东莞，曾经“繁华”的厚街、长安等镇突然停下了它们的喧嚣。据不完全统计，在接下来的几年里，东莞的外来人口减少了超过三分之一。就是从这时候起，东莞开始了“自我救赎”。

不少在东莞打拼超过二十年的企业主在接受《焦点视界》采访时提到，他们对东莞的认同是在“扫黄”以后才有。虽然“娱乐业”



如今的东莞企业重新焕发生机

在一定程度上对生意有促进作用，但其伴随的治安上的问题，让不少生活在这里的人有苦难言。

对于东莞的制造业而言，2014年其实是一个非常重要的节点。

东莞工贸发展促进会会长雍程翔告诉我们，扫黄的背后其实是大量台资、港资企业的“出逃”，这些企业的关闭给大量中国中小企业的发展留足了空间——这个空间包括人力、市场、政策等多个方面。

而大量外来人口的流失，在让东莞企业遭遇招工难的同时，也开始倒逼企业从传统的劳动密集型向“机器换人”转变。从这一年开始，东莞破茧重生。

新一轮的故事

如今，在东莞市中心最好的位置，已经有更大、更豪华的酒店又建立起来，成为东莞市

新的地标，也成为这座城市在经历金融风暴后，实体经济并没有遭遇毁灭性打击的信心标志。

清溪镇位于东莞南部，与深圳接壤，在2016年的房价上涨风暴中，是直接的受益者，不少小区的房价已经升到了3万。不仅如此，清溪镇还直接承接从深圳转移过来的工厂、写字楼，以及跟随而来的劳动力。即使这样，数万平方米的废弃厂房在镇子里还是随处可见。

“（市场里）一定是有生有死的，《东莞经济》主编李智勇分析道，“难道最初那些做帽子的，他永远在东莞都能活得很好？那种传统的、靠低廉劳动力生存和发展的企业它必然要死，因为没有人口红利了。”

在李智勇看来，这并非东莞最大的问题。东莞旧的产业被淘汰了，新的产业同时也在进来。华为进来了，大疆无人机把生产基地也设在了东莞，“现在很多深圳上市公司的生产基地，是在东莞，它是变相的‘前店后厂’，”李智勇举了一个例子，“原来一个集装箱的衣服

可能只够今天100台手机的价值。”看起来东莞的工厂在倒闭，酒店业不行了，但东莞的经济成绩单还不错。

“东莞最大的烦恼是本地人心态、观念的转变”，李智勇说，当地人只做配套，工厂过来了，他们提供土地建厂房，解决工人的食宿问题，“现在制造业这么难做，就出现问题了，投入到科技创新上你又不干。你到农村去问一下出租屋房东、业主，他们想着什么。现在他们的想法跟十年前是一样的，可能跟二十年前也一样”，东莞过去太成功了，使得它的路径依赖非常严重，“它的动能丧失掉了”。

这座城市曾靠着低含金量的传统制造业、混乱无序的酒店业持续了数十年造富神话，现在，确实到了需要做出变化的时候。如东莞市委书记说，要用新动能的增长弥补旧动能的萎缩。

在东莞，有不少人做着这样的事情——把那些衰落的厂房、酒店，重新发动起来。与过去不同，那是新一轮的故事了。■



他们都是在东莞的追梦人



家具是厚街的支柱产业之一

厚街往事：欲望与梦想

文_魏一平 图_视觉中国 责编_任学奎

厚街，始建于北宋徽宗宣和中期，距今已有800年历史，最初因选址“军铺”（随军眷属圩场）后面，故名“后街”，后来取生活“丰厚富足”为意，改名“厚街”。

去东莞

2002年，怀揣一门美甲手艺的华仔来厚街的那一年，可谓是东莞黄金时代的起始点。这一年前后，发生了很多对厚街来说意义非凡的事。

先是3月18日，13万平方米的广东现代国际展览中心在厚街落成启用，当晚，中央电视台的“同一首歌”也来到这里，为第二天开幕的第七届名家具展览助兴。

展览中心拥有8000个展位，由厚街镇政府牵头兴建，其中镇政府出资30%，剩余的股份由当地29家集体所有制和民营企业所有，由家具展销会起步的厚街会展业由此具备了真正的大平台。那一届展期4天，接待观众30万人次，意向成交合同额比上届增长了七成，其中40%为出口订单。

与会展业关联最紧密的是高档酒店的兴起。这一年，开在会展中心旁边的嘉华大酒店在经过一年营业期考察之后，拿到了五星级的牌照，成为厚街第一家五星级酒店。

与华仔差不多同时来到厚街的还有江西小伙黄京和安徽人曹东波。

黄京是追随女朋友而来，他大学毕业，学的是市场营销，初来厚街的时候心高气傲，找了3个月的工作也没找到。黄京最初的理想岗位是销售主管，后来降格到行政主管，可发现

还是不行。碰了一鼻子灰的黄京，花光了带来的钱，房东给他3天时间，交不上钱就要走人。无奈，他最后找了份在当地人才市场当助理的工作，现在做到了营销总监。

曹东波来厚街之前，已经在东莞的太平镇待了很多年，他做过文员，开过电器店、影楼，也摆过地摊，甚至靠帮别人排队和给自行车打气挣钱。

来到厚街，曹东波要从零开始。他发现当时东莞的男女比例是1:5左右，觉得女人的钱应该更好赚，就决定去开化妆品店，卖雅芳产品。去东莞的雅芳营销部门开会，曹东波是唯一的男性，但他没有退路。

为了招揽顾客进店，他专门跑去学跳舞，然后在大众场合表演。“第一年，我做到东莞雅芳销售的第一名；第二年我做到广东省第一名；第三年我做到全国第一名；第四年我已

经是亚太区第一。”

当时曹东波被称为“中国雅芳先生”，自己手下的直营店达到130多家，从东莞延伸到深圳、广州，手下的雅芳专卖店也多达470多家。现在，他名片上印的头衔包括：香港酷酷女人世界国际美容化妆品集团连锁公司总裁、广东省东莞市酷酷女人世界职业培训学校校长。

“去东莞”，是那个年代激动人心的一句话。

2001年，在广州打工5年的湖南青年Victor回老家待了半年，因为谈了5年的一场恋爱最后以分手结束。

在老家，他常常想起在广州打工的时候，经常见到几十万元的名车挂着“粤S”打头的车牌，便四处向人打听，得知那些豪车来自东莞。于是，这年底，他收拾行囊，跳上了开往东莞的大巴。“那时候，连东莞在哪里都不知道，

只想着去淘金。”

方沛德1987年办家具厂，是当地最早一批家具企业，可是，别人在1995-2000年埋头赚大钱的时候，他却选择了一条错误的发展路线——去全国各地开家具商场。5年下来，不但没赚到钱，反而还拖累了自己的家具产品。

这一年，他开始关掉商场，收缩“战线”，自己一个人背着包，转了10个城市，到处去看商场里卖得最好最贵的家具是什么样子。准备以“品牌”为名，东山再起。

黄金年代

业务员韩宇和另外五个小伙子挤在一间宿舍里，每天早上7点就出门，坐公交车在东莞的各个镇之间跑单。那时候，东莞是个大工地，尘土飞扬，早上出门穿的白衬衣，到晚

上回来的时候就变成了灰色。公交车上人挤人，治安很差，小偷明目张胆。

“经常在公车上看到小偷摸别人的手机，发现了就晃悠两下还给你，没发现就拿走了。”为了不被偷，韩宇从不敢在公交车上睡觉，哪怕要走3小时的路，他也打起精神硬撑着。可是，即便如此，在2004年那一年中，他还是被抢走了3部手机。

韩宇并没有被满大街的飞车贼和小偷吓住，他很快就喜欢上了厚街。“在这里没人问你的来路、学历、家庭出身，只要能拿回单子，就是胜利，遍地机遇。”

当时，在厚街流传着一个说法——“想要做老板就去销售，100个业务员里能出90个老板。”

韩宇像保姆一样服务着大客户，他帮他们接送儿子上幼儿园，帮着买菜做饭，他请采购经理和采购员吃饭、唱歌、桑拿，只要他们在

饭桌上无意谈起自己喜好什么，韩宇就会默记在心上。就这样，一年半之后，韩宇的银行账户上就已经积攒了40万元。他辞掉了业务员的工作，跟几个朋友包下一间小厂房，准备自己做老板了。

财富涌动在大街小巷，也涌动在每个淘金者的心头。

从失恋中走出来的Victor，很快在一家房地产公司做起了销售。“当时80%以上的外来购房者是香港客人和台商，主要是用来养二奶，开发商做的房子也冲着他们来，基本都是小户型公寓。”

Victor虽然来自湖南，但他早年在广州打工的时候学会了说粤语，很容易就跟香港客户拉近了距离，为了维持这层亲近感，他一直告诉客户说自己是广东人。“那时候，20万元一套的房子能够提成600块，一个月总能卖出十几套，赚万把块钱很正常。”

康乐南路商业街具备了现在的形态，已经有了康帝俱乐部酒店、海悦花园酒店等几家高级酒店。2003年，喜来登大酒店开业，成为第一家在镇上开出的全球高档连锁品牌酒店。

美甲的价格最初很低，5块钱涂指甲油，10块钱基础护理，20块钱就可以花半个小时做出花花的指甲。华仔说最初他只是想把服务做好。“我跟员工们说宁可丢了等待的客人，也要把手上的客人做好。”

2005-2008年是他感觉生意最旺的黄金年代，最多时他手下有20多个员工。最好时候，他一天的营业额是3000元，也就是说一天要接待近百个客人。

酷酷老板曹东波的客户多数是公司白领和小企业主的老婆。

“2007年的时候是我最旺的时候，那时光VIP客户参加的年会就有上万人。”除了直接面对消费者卖产品，曹东波还负责培训直销店

的营业员。“那时候每个月我要负责安排就业的学员就有几百人，那会儿这是最头疼的事。”

黄京所在的人才市场成为这段时间厚街最拥挤的地方。

天南海北的淘金者来到厚街，劳动力远远供过于求，这给了人才市场做专场招聘的机会。2003年3月，黄京筹划举行的首届家具业专场招聘会就有80多家企业参加，求职者超过3000人，比传统的综合性招聘会增加了近50%的岗位。他们后来又策划了鞋业、服务业专场招聘会，使全年的招聘场次由96场增加到了170场，每年服务的求职者达到20万人（次）。

厚街前传

2002-2007年，几乎在每一个讲述者眼里，这都算得上是厚街的黄金年代。财富涌动，梦想发酵，欲望横行。现在看，这段时间或许是财富洗牌的最后机会了。在这之前，厚街就已经完成了第一轮财富分配，并由此奠定了日后的江湖格局。

1999年，村民选举第一次实施，方沛德被大家选为厚街镇双岗村的村主任。双岗村位于厚街和沙田镇交界处，是个有着五六千人口的大村子，土地约4000亩。早在上世纪80年代初，这里就有很多人去深圳打工，赚到第一桶金后回乡办起家具厂。方沛德就是其中的一员。

1999年，厚街镇第一次举办名家具展，就是临时借用了双岗村自己建起来的家具展馆，由此成为厚街会展经济的起始点。

方沛德上任后，却吃惊地发现，虽然村里人多地多，但集体经济却很落后，村里一年下来收入少得可怜。他暗地查账，最后发现，从1995年开始到1999年，村里大量土地卖给私人建厂，前后累计有将近3000亩，可卖地的钱却没有收上来。村书记处处阻挠，无奈，方沛德找了自己在国土局的战友帮忙派人来清查，最后收回了6000多万元。

土地，是东莞当年起步的最主要跳板，也是造成当地贫富分化最主要的资源要素。

据方沛德介绍，上世纪80年代，村里开始搞开发，当时是把土地集中整理，一部分盖成厂房直接出租给外来投资者，然后拿租金给村民们买社保、分红；另一部分则可以直接卖给村民个人，刚开始每平方米三五十元，到1995年就涨到了130元。方沛德早年去深圳打工有些积蓄，他在村里买了2000平方米，又去隔壁的沙田镇买了1万平方米，这两块地皮就是他现在最大的财富，一块自己拿来建厂，另一块出租。

像方沛德这样幸运的村民毕竟是少数，按照他的说法，“当年有实力买地的村民不超过20%”，大部分人还是只能选择土地上缴，按月领分红。不幸的是，双岗村卖地太多，大部分土地直接出售，村里用于创收的集体土地很少，每年只有3000万元的集体收入，扣除社保、管理、治安、办公等费用，每人每月只分红50块钱。

有村民跟方沛德诉苦，说自己每月领分红后，第一件事就是先去买两袋米放在家里，先保证填饱肚子。听起来有点穿越感，一点都不像今天发生在东莞的故事。

当年跟方沛德一起去深圳做建筑工的同乡们，很多都发了大财。方沛德是林干能的妹夫，当年他在深圳开拖拉机拉沙的时候，大舅哥林干能也在深圳做泥瓦工。1985年，已经成为小包工头的林干能回到家乡双岗村，先是帮着村里修柏油路，接着又承接了小学校舍和村委会办公室的工程，之后，村里的厂房建设基本都承包给他。

林干能由此起家，在90年代后期进入房地产开发，资本实力渐强。2001年，他投资的嘉华大酒店成为厚街第一家五星级酒店，林家也进入厚街大家族的序列。

大家族，大酒店

厚街现在开业的四家五星级酒店里，林氏家族就独占两员。另外两家，喜来登大酒店的业主是陈氏家族，富盈酒店则属于刘氏家族。在厚街，乃至东莞，大家族与大酒店息息相关。

厚街的酒店历史，源头可以追溯到1984年的一次跳楼风波。当时，在厚街办陶围厂的

香港老板王凯麟因为订单出了麻烦要跳楼，被镇领导劝了下来。次年，他慷慨投资在厚街镇上建起了一座三层楼的美东大酒店。两年后，美东大酒店经营不善，低价转让给了厚街镇政府，更名为厚街大酒店。

厚街大酒店的兴盛持续到1995年，那一年，厚街大酒店成了香港客人的首选，有粤通公司直达香港红磡的班车，也有代售虎门太平口岸的飞艇船票。它可以算作厚街高级酒店业的“黄埔军校”，早在上世纪80年代就引入香港酒店管理经验，直到现在，在厚街的喜来登、嘉华和国际大酒店里，还有很多从厚街大酒店走出来的资深管理人员。

1997年，厚街的民营资本开始进入现代酒店业，昔日的包工头陈润昌在珊瑚路上兴建了他的第一家酒店——珊瑚大酒店。

陈润昌来自厚街新塘村，早年在深圳宝安承揽工程发迹，回乡后和女婿陈礼明合伙成立了昌明集团，在附近的道滘镇、塘厦镇等地兴建商务酒店。2003年，他引入国际酒店管理公司喜达屋集团，加盟了喜来登酒店品牌。据说，为了节省设计费用，陈氏家族投资的几家酒店，建筑外形都一模一样。

1997年，香港回归，虎门大桥通车，从香港到厚街的车程缩短到1小时内，以珊瑚大酒店为代表的现代星级酒店在厚街如雨后春笋。但是，它们大多靠自主经营，并没有引入国际品牌。

经过几年的摸索，厚街的高级酒店逐步找到了各自的特色。喜来登大酒店主要针对欧美客源，国际大酒店则主打高端商务客源，康乐南路上的康帝俱乐部酒店则针对日韩客人，还专门修了一层日式客房。老牌的五星级酒店嘉华则主打会展和商务会议牌。

2005年，投资嘉华酒店的华源集团参与改制广东现代国际展览中心，将酒店与展会连成一个协作平台。也就是那一年，嘉华大酒店被广交会相中，成了广州之外唯一一家有资格办展览证的酒店。

在厚街，大酒店是散落在各处的地标，打车的时候，说去什么路司机一般会犯糊涂，但只要说附近有哪家酒店，司机立马知道怎么走。方圆3公里范围内，分布着20多家星级酒店，



繁忙人才招聘会

厚街由此成为中国星级酒店最密集的地区。

2010年1月15日中午，100辆大巴载着4500人开向广东现代国际展览中心，这是全球最大药企辉瑞制药的中国区年会，嘉华酒店作为牵头组织者之一，联合了周边的所有五星级酒店，共同拿下了这笔3000万元的年会大单，也把厚街的酒店业推向了顶点。

色情业

月儿终于答应见面。飘着冷雨的深夜，她穿单薄的套装，外面裹一件呢子风衣，瑟瑟地站在街头，四处惶恐地张望。她是创世纪会所的常客，每逢休息日就和朋友去喝酒，除了放松，还有一个目的就是偷师学艺，因为创世纪的舞蹈编排很有新意。

作为厚街一家中型夜总会的舞女，月儿每晚的工作就是在包房里为客人跳舞，她和另一

个女孩编为一组，偶尔也会被客人灌几杯酒，收入是客人给的小费，有时候一晚上四五百元，幸运的时候也能过千元。月儿澄清自己只是跳舞的，不会跟客人出台，但后来闲聊的时候，无意中她又自言自语道：“现在风声太紧，也有些老客人找我，我都不敢出去。”

在厚街，像月儿这样与色情业有千丝万缕联系的年轻人还有很多很多，没有人能够确切统计她们的数字，而只是有一个粗略的估计。

过去，在厚街流行一个说法——如果算上散布在大街小巷的发廊、小按摩店等场所，厚街大概有3万小姐，每个小姐会带动大概5个人的就业，包括在夜场上班的服务员、餐饮店、出租车司机、美容美发、服装店等各行各业。

美甲也有淡旺季，农历四月到八月属于旺季，每到下午和晚上，形形色色的女人来店里，华仔发现小姐们都是些20出头的年轻女孩子。

“有些打扮得像老板娘一样很华贵，有些穿着像公司职员，可是后来你在夜总会，总能看到她们也站在那里。”华仔不许员工和客人有任何私下交往，如果发现就会被立刻送回老家。很多客人也并不避忌提自己的职业。

“做指甲都要半个小时，有人直接说自己是哪个场子的妈咪，有人说自己上个月赚了12万元，还有人打着电话说晚上要订一间房。”2005-2008年生意最好的时候，华仔在虎门开了分店，但是论消费能力完全无法和厚街比，差别也就在这些酒店小姐。

Victor介绍，东莞的夜生活，早期仍然是从香港流入的歌舞厅，从台湾学来的卡拉OK，到后来发展成夜总会，已经成为商务应酬中必不可少的一环。

当时，在厚街，最出名的夜场都在嘉华、国际、喜来登等几个五星级酒店里。

2004年，16岁的阿华从湖南来到嘉华桑拿部的时候，还不知道“女孩子原来可以靠出卖自己的身体赚钱”。他是投奔自己在厚街打工的一个亲戚而来，先从服务员做起，后来逐步做到部长、主任和总监。

按照阿华的讲述，到他来到厚街的时候，这里已经过了江湖混战的岁月，几个外来人口较多的大省基本上都有了一个老大，四川帮、湖南帮、湖北帮、河南帮，再加上本地帮，大家对地盘儿做了基本分配，各自守土有责，井水不犯河水。

晚上下班后到夜宵街吃饭，最经常碰到的场景就是，两帮人拉开架势准备干仗，一帮人问：“你们哪里的？”另一帮有人站出来说：“湖南的，×哥的小弟。”对方一听，有来头，碰杯酒，散伙。可如果这“×哥”压根没听过，就直接开打。

阿华在厚街10年，辗转混迹了几个场子，当然也认识几个“×哥”。黄与黑的结合是必然，否则寸步难行。

东莞不相信眼泪

2003年，做房地产销售的Victor遇到事业低谷，往常的主力客源香港人大幅减少，内地的客户又不愿意找售楼先生服务。起初，他们还经常找Victor带着看楼，但最后下单的时候，却总是找一个漂亮的售楼小姐签单。

后来，Victor才明白，原来很多买房的人是想借下单的机会占售楼小姐的便宜，还真的有不少售楼姑娘愿意付出，跟客人暧昧不清。坚持到2006年，手上的单子越来越少，Victor决定转行做夜总会客户经理。

因为他手上有很多昔日买楼的香港老客户，很快，他就在一家夜总会打开了局

面。没有底薪，每月3万元的任务，完成之后有10%~15%的提成，完不成还要倒扣。Victor手上稳定的老客户就有两三百人，业绩倒是不用愁。

按照Victor的分析，香港人娱乐，有钱人都会在本港消费，中产阶级喜欢去深圳玩，而普通上班族和百姓才会到东莞来。他手上的客户，有香港的货车司机、公司白领、银行职员，还有警察和清洁工，他们一般周五下午下了班赶过来，玩两天，周日下午再返港。

据Victor观察，早期的夜场，一般都是酒店老板自己经营。可是，到2007年左右，随着夜场越来越多，竞争愈加激烈，而且夜场管理已经形成了一套相对完善和封闭的体系。

除了几家最高档的夜场仍由老板自己经营外，很多场子开始被转包出去。一般是四五十个人凑伙，有人掌握小姐资源，有人主要出钱，有人拥有一定的政府资源，还有人跟当地黑社会有关系，只有这几种人凑在一起，才可能搞定一个场子，缺了哪一环都干不成。

这些承包夜场的老板，一般都是早年就来到东莞打工的外地人，他们大多是最早一批进入色情产业的人员，凭着几年的打拼积累了足够的资源。也有老乡找到Victor来一起承包，但被他婉拒了，他的解释是：“我只做客户，不碰小姐和黑社会，一旦涉黄涉黑，再想出来就难了。”

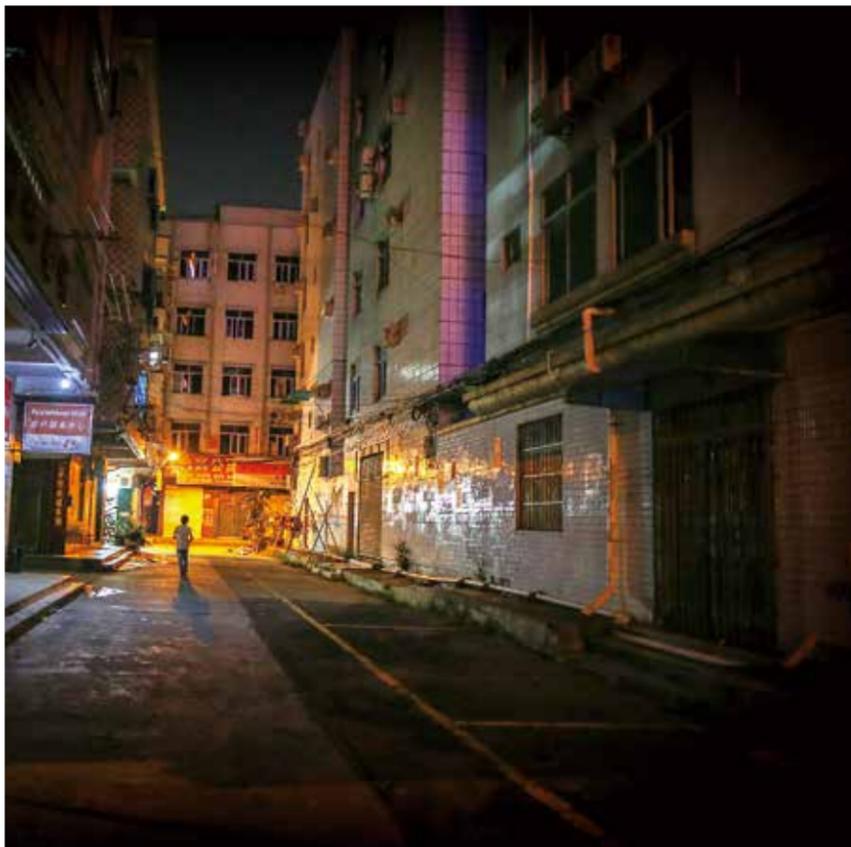
属于这里的欲望和梦想，眼下看似正在渐行渐远。华仔正在打算回老家开一间手机配件店，让老婆阿凤自己在厚街经营美甲店，能维持收支平衡就行。“现在形势不好人都走了，万一过两年又好起来了呢？”

酷酷女人培训学校自从过了年就没有招到新学员，老板曹东波也在酝酿着转型，他每个月都要飞到北京上四五天课，在清华学习高级艺术品鉴定的课程，计划在未来两年把美容学校所在的小楼改造成东莞最大的私人博物馆，进军高端艺术品投资领域。伴随这个转型，职业学校的课程也会开始发生变化。

业务员韩宇跟人投资办厂，并没有成功，失意的日子里，他写了一本书，叫《东莞不相信眼泪》。📖



曾经由色情产业支撑的产业链断裂，娱乐、酒店、出租、餐饮等多个行业受到影响，不少场所进入全面整顿甚至关停，失业者众多



扫黄风暴以后的东莞街头

变化的“嘴脸”

文_李少威 图_视觉中国 责编_任学奎



从2014年下半年开始,万士达、联胜、兆信、兔仔唛、诺基亚……破产、歇业名单中频繁出现有名有姓的大企业的名字,揭示着一些“死撑”着的企业无奈走到了命运的关口。

把镜头从经济视角切入社会群体层面,水正在被搅浑。各群体心态呈现出一些更加耐人寻味之处。作为对经济疲态的一种回应,身在其中的人,现实角色和心理角色都在艰难切换。

用东莞企业主陈跃的话说就是,“市场变化导致我们的嘴脸都在变化”。

这是一种不可逆的变化,等到浑水变清的时候,我们看到的可能是一个陌生的社会肌理,其中的某些新特点,也许令人期待。

心理逆转

数量巨大的中小企业,构成了东莞经济的主体力量,也容纳着最大比例的就业人口。这几年的经营艰难,让一些中小企业老板觉察到,自己过往稳固的社会认同和自我认同,正在被现实颠覆。

陈跃是东莞桥头镇一家模具厂的老板,在广西南宁的老家,算是一个有出息的人。从羊年的春节开始,他真切感受到了自己“形容猥琐”的另一面。按惯例,村里的老老少少,他都要派红包,以往都是数字随意,但绝对有面子。

“但从2015年开始就不行了,装红包的时候,和老婆坐在房间里左权衡、右计算,塞进去又拿出来,减了又减。”陈跃知道,村里人一定能从红包变化中觉察到自己此刻微妙的心理反应,从而推测出自己当前的处境。

然而顾不得这么多了。“最多是被他们骂几天,想开了,也没什么大不了。”

今年春节,他像过去几年一样大年初四就回到了东莞,为的是躲避红包带来的尴尬。回到东莞以后,他还要继续躲一躲客户。

从桥头镇到东莞市区,开车大约需要一小时,陈跃不断往返。市区有很多生意场之外的好朋友,找他们喝点酒,可以暂时抛开烦心事,更重要的是,可以躲开客户。

元宵节没过,都算是春节期间,以往这是他跟客户拉关系的大好时机,送礼、送红包和

请吃饭,十几个大客户,一共会花掉他几万元。他不会心疼,但现在他必须躲。“我一个客户也不想见,没钱啊。让他们见不到人,等元宵节过去,这事自然就过去了。”

在东莞办了十几年企业的他,如今口袋里常常揣着两包烟。一包是十几块钱的“双喜”,一包是5块钱的“红梅”,见到熟人,掏出“双喜”,独自一人的时候,则掏出“红梅”。两包烟之间的切换,对应着截然不同的两种人生际遇在心头的交汇、冲撞。经济人的理性,让他并不觉得丢人——再穷也要装出一副有钱样,这是长期做生意带来的深刻认知。

真正让他感觉耻辱的是,明知道苦熬没有出路,却想不出任何办法,这对于向来自诩聪明的他,是一种痛苦的心理鞭挞。

以往所有解决问题的能力,都建立在一个共同的基础之上,即,2008年以前东莞的生意模式一直是高度线性的,“客户下单—材料采购—车间生产—完成送货—客户付款”,整个环节自然完成,唯一要操心的是自己的设计能力和制造能力。这种简单的步骤年复一年地自然重复,构建了陈跃以及东莞千万企业老板的市场自信。

而现在,每一个环节都变得枝节横生、复杂万端,陈跃发现,作为老板的个人自信和基本的安全感,已被倏然抽空。

新“嘴脸”

取消给客户送礼,同时取消了生意往来的最后一点温情。普遍的自信心下降、安全感缺失,让彼此的信任感急剧掉落,甚至为负,人们剥下了所有套在利益躯体上的外衣,开始“裸泳”。

陈跃是个聪明人,但一直也是个有底线的老实人,现在,仅就生意层面而言,他蜕变成一个“滑头”,不得不耍起了各种花招。

客户来电话催货,陈跃都是不假思索地回答:“车已经出发了,马上就到。”电话再打来,他又说:“到了到了,你走出来,到门口就看到了。”电话又来,陈跃把自己的语气打扮得很恼怒:“唉,司机送错单了,安排你的,送了别人的,我说怎么你看不到车进去呢,不好意思,回头

我骂死他!”

“事实上,我是明知道客户在东边,车其实去了西边,他的货根本没有出。”陈跃说。

一个加拿大的朋友曾经坐在他的副驾驶位上,听着他一路上谎话连篇,连连感叹。陈跃解释说,以前不会这样,现在是没办法。“我的供应商也在拖着,敷衍我,我只能把这种欺骗传递下去。至少大家还愿意编造谎言,这已经算是一种善意。”

他也觉得自己正逐步变成原本自己所不齿的那种“烂人”,唯一的自我安慰是,“大家都这样”。

以往谈生意,无论生人熟人,按照线性步骤执行即可,而现在,双方都要预先耗费大量的精力,艰难地摸探对方的底细。“我说我有能力生产,他不会信,他说他能按时付款,我也不会信。”陈跃说,“所以现在,大家很少做陌生人的生意,磨合太难了,干脆放弃,不去冒险。只要一个单子出现风险,就可能让你整个完蛋。”

许多中小企业的倒闭,往往不是因为需求不足,而是因为欠款难追。吃过眼前亏,让老板们的心理忐忑外化为一种实质性的自我保护的行为机制。生意场上,心照不宣的心理较量时时上演。

“大家都在算计,一个小事情都要搞得十分复杂,这就是现在的情况,但在2008年以前是不可想象的,那属于违反共同底线的行为。”陈跃说,“市场的变化,让我们的嘴脸都会变化。”

“三角关系”暗涌

如果将陈跃所说的“嘴脸”一词理解为中性,那么几乎所有社会角色的“嘴脸”都跟着经济变化而变化。

经济不景气的背景下,政府对企业的“骚扰”多了起来,最重要的一项是查税。税收的实际增长能力与年初预期指标之间可能存在的落差,迫使相关部门必须积极督查、催缴,这让企业感觉到一只强大的手不时在企业内部翻腾。

陈跃以往很少面对政府,现在也要经常打交道。“一开始他们横,我不敢说话;后来反腐



现在招工越来越难，再不复昔日盛况

厉害，东莞抓了一批官员，那时轮到我横，他们也不敢怎么样；现在好久没抓了，他们又横了，我又得做回孙子。”

黎一鸣是土生土长的东莞人，看着地方政府从“小政府”变成“大政府”。尽管其中许多行为是全国大环境的要求，比如合同、社保、环保等方面的规范和检查，但他也认为，这种变化不可避免地削弱了东莞企业传统上的自由生长能力。在企业眼中，政府从以往难得一见的默默的守夜人，变成了时常出现的“搅局者”。

工人也在变得强势起来，至少表面上是这样。这部分得益于政府近年来对企业行为的规范和对工人权益的重视，但归根到底，还是因为劳动力供给的减少。

“我跟政府、跟客户天天玩算计，但我唯一不敢算计的就是工人。”陈跃说，“去年年底走了几个技术师傅，头都大了，还好后来招到一个1987年出生的师傅，干活一个顶几个，还不怎么抱怨，所以过年前我给他单独发奖金。”

陈跃后来了解到，这个师傅的勤恳，是因为家里有3个孩子要养。

这种有固定负担的工人已经不多。“现在的工人基本上是‘90后’，其中还有不少独生子女。自己年轻，没结婚，父母也还年轻，能干活，没多大负担。而且和‘70后’、‘80后’比起来，他们还比较贪玩，不能受气，动不动就要辞工。”寮步镇一家电子企业负责人刘克说，“所以老板都不敢指责工人，工人要是做错了事、做坏了产品，你还得低声跟他讲道理。”

“还有一部分工人，没有什么理由，就是要辞工。”陈跃说，“千几个月，有点钱了，就辞工出去玩，花完钱了又回来找工作，反正不愁找不到。”

“老板圈子里有个形象的说法，以前招工要大中专，后来一路降，中专、高中、小学、文盲都可以，现在是只要有手就行。”因为工人难招，难伺候，而且工资成本高，生意也不好，

陈跃干脆撤销了技术部门，遣散8名设计师，自己一个人包揽模具设计。

正如企业老板必须变得“滑头”起来一样，现实的变化也促成了工人的群体性格相应改变，不过，他们的方向是和老板相反的，整体上变得更加直爽、烈性，与老板之间的心理落差不断缩小。相比在流水线上低着头任由约束和训斥的上一辈，他们的自我明显回归。

然而，精于计算的老板们不会等待着被工人“终结”而无所作为。刘克介绍，这几年的东莞，生产采用自动化设备，尤其是机械手、机器人的企业，大多取得了快速翻番的业绩。以机器取代人工，成为老板们摆脱用工浮动、人工成本高企、工人管理困难局面的最重要赌注。

政府、工业企业、工人组成的三角关系，是东莞最重要的一组社会关系，因经济的下行，三者的权力-权利-利益关系，正在出现一种逆转性变化。它正是一个新的社会经济格局的前夜。我们不知道的只是这个前夜有多长。



(创意图) 躲起来的有钱人

躲起来的有钱人

2014年以来倒下的每一家大企业，都以“树倒猢猻散”的效应带累着一批小企业在行业内烟消云散。成也大客户，败也大客户，一夜之间，就可以毁掉老板们过往的所有无限风光，人生起落就是来得如此简单。

据说，“事实破产”的企业，比明面上的数字要多，因为如果企业不止欠着供货商的钱，还有银行欠款，法院往往不会同意它破产。一方面银行的话语能量大，另一方面坏账的确牵扯整个金融系统的安全性——不批准破产，账至少还在。

所以还有一批企业，其实是僵尸一般地存在着，如果最终撑不下去，只能被迫跑路。而在死撑的过程中，它们还必须装得一切如常，让供应商们放心地送货，日复一日，最终套死这些无所凭依的中小企业。

兆信通讯董事长因为破产而跳楼，一管窥

见的是，这些死撑企业的负责人，在“装”和骗的过程中遭受着的良心煎熬。

现实对社会心理带来的破坏与改造要修复已经很难。“过去的状态，概括说来就是，坐上顺风车自然会抵达目的地，只是每个人的时间长短不同而已。”黎一鸣说，“东莞不可能回到过去的繁荣轨道上了，东莞必须找到一条新的路。”

“东莞塞车，全球缺货”，这句话曾经展示着东莞的工业豪情和城市自信。然而如今变局当前，人们回过头来仔细品咂这个曾经让一代人膜拜的句子时，却发现它其实并不意味着什么。它用强烈地被人需要的表象，发酵出了巨大的产能，却掩盖了核心生存能力的空洞。当被人需要的感觉一下子被击垮的时候，人们就集体陷入迷茫，进而自信心逐步流失。

左右皆难，于是，“机会虚无”的看法在企业家中蔓延。黎一鸣说：“前段时间我有一批

货，想让一位长期合作的朋友做，谁知他说已经没能力接单了，公司已经名存实亡，早已经不请工人了。他不是没钱，也不是没有订单，他是觉得现在做企业太累了。”

累，正来自于前文述及的企业之间信任下滑导致的彼此算计，政府规范管理和各项检查造成的时间、经济、沟通成本增加，以及工人难以管理带来的精力耗散。

黎一鸣说，因为嫌累，那些真正有经济实力的本地资本持有者，都已经“躲起来”了。

经济何时会好起来，以怎样的形态好起来，没人能回答。不过，我们今天所看到的变局期内的社会关系、心理的复杂化趋势，或将在浑水变清之后展现一个全新的社会格局，从而帮助替换过去简单、脆弱的产业关联链条，使东莞经济和东莞人的生活都不再在外形形势波动下，显得那么易碎。

无论如何，他们都在期待着曙光的出现。■

转身十年

文_王延春 图_视觉中国 责编_任学奎



东莞市厚街镇上，华坚集团“世界鞋业总部”的高楼依然耸立，但该企业已将六条制鞋生产线和鞋材厂搬迁到埃塞俄比亚，在那里，约有3500名埃塞俄比亚青年在生产流水线上忙碌。像华坚集团一样，这几年厚街镇陆续有鞋企外迁东南亚或中国中西部。

“世界鞋都”厚街镇部分工业区看上去没了往昔的热闹。六家搬走鞋厂留下的老旧厂房已被粉刷，成了寮厦皮料市场。一家挨一家皮革店堆积如山的皮料，仿佛可以看到昔日鞋厂的繁盛。

30年繁盛的加工贸易式微。中国制造似乎也陷入最逼仄的时刻：需求“天花板”和成本“地板”的夹缝；外资高端制造回归发达国家与中低端制造部分外迁印度、东南亚

的“夹击”；“去产能”和转型升级的双重挤压；工业4.0浪潮的冲击带来的，不仅是面对高级人才匮乏的煎熬，同时也要直面低端人力短缺的尴尬，更要为“工业2.0”、“工业3.0”的缺课而承受重压。

中国制造业逼仄的天空，弥漫着灰色的雾霾。

过去30年欧美负债消费，中国加工制造，资源国家提供能源和原材料的国际大循环链条，似乎正在断裂。美国再工业化，德国工业4.0，日本的制造业白皮书，都预示经历了2008年金融泡沫的爆破后，发达国家重拾制造业动能的趋势。

恰逢此时，中国制造却遭遇强大的逆风：全球需求疲软、国内经济减速、产能过剩、清理僵

尸企业，各类重压的叠加，让制造业企业在逼仄的天空下艰难寻路。东莞走在中国产业转型爬坡的最前沿，被视为制造业转型升级的一个缩影。

“东莞制造”转身前行

从2008年爆发金融危机开始，经历十年的“腾笼换鸟”，东莞产业转型升级已走入深水区，制造企业出现明显分化。

那些经过2008年金融危机的转型企业，已经从工业1.0走过2.0达到3.0，进行了几轮升级迈向中高端；一部分企业这两年受成本等综合压力难以支撑，开始转型求生；一部分有国际市场的代工企业外迁中国中西部或东南亚、非洲等地，寻求低成本洼地；一些挣扎在微薄

利润边缘的企业无力转型已经倒闭；仍有一部分企业在各种因素夹击下依然纠结，“不转会死，搞不好会不会转死”，基本处于停产或半停产状态，实际上已经失去了转型升级的能力。

东莞上世纪80年代主要承接香港纺织、制鞋箱包、玩具等传统制造业；90年代，台湾及日韩IT制造业大举进入，东莞逐渐形成以代加工为主的外向型经济模式，并成就了“东莞塞车，世界制造告急”的制造工厂地位。

然而到了2008年，全球金融风暴让“东莞制造”从30年欢愉之梦中惊醒，欧美订单萎缩，人工成本攀升，没有研发能力、没有自主品牌、没有市场渠道，成为“东莞制造”之痛。

思略特大中华区总裁徐沪初表示，2008年暴发金融危机以后，我国积累的潜在产能过剩压力逐渐显现，然而随后的“四万亿”经济刺激，使产业错过了一次较好的转型升级契机。如今制造业企业面对的转型空间更为逼仄。

关停或外迁企业大多是当年从台湾、香港等地转来的，以服装、纺织、鞋帽、家具等传统加工贸易为主，也有部分电子代加工企业。东莞1万多家外资企业，每年都有从事低端代工生产的外资企业关停或搬迁。2015年后，台资企业万士达、联胜关闭东莞工厂，为三星代工的东莞普光相继停产。然而，在这些企业关停的背后，一场技术革命和制造业革新也在进行。以石碣镇为例，一批有实力的企业采取机器换人、引进技术等方式就地升级。

东莞石碣镇被称为“中国电子产业名镇”，云集着一批电子企业。2015年起，机器换人和机械装备自动化在这个镇蔚然成风。高端设备和更新的工艺流程更使东莞形成的区域性产业集聚效应突出。

由于东莞制造业机器人市场大，一些专门的机器人生产企业搬到东莞，针对不同的集群生产不同的机器人设备，研发工业机器人的企业和工业机器人装备制造厂商约70家，机器人企业数已占全国总数的10%。如今松山湖已是智能制造装备研发力量集聚区，这里寄望打造松山湖国际机器人产业基地。

“机器换人”缓解东莞制造业企业用工不足、劳动力成本上升的局面，这只是表象，自动化设备的大量应用，使工业服务业乃至工业

互联网逐步渗透到工业体系，产品从设计生产到销售服务的各个环节经历着一场变革。如今制造业周期犹如过山车，传统程序被抛弃的速度越来越快。东莞一些企业开始向工业设计、增值服务、电子商务等下游延伸。

东莞站在了转型的风口上，正经历着一个“痛并快乐”的转型期。目前，东莞有跨境电商企业4000家，超过7000万家制造企业从事跨境电商交易。

向低端技术说“再见”

景色宜人的松山湖南部国际总部区，道路宽阔，绿意盎然。该园区一期工程主要从以色列引进水处理技术应用和孵化水处理相关企业，帮助即将进驻的以色列企业更好对接国内市场。

“以色列的水处理技术全球一流，但他们的技术不一定适合中国需求，我们在园区进行改造，让它更接地气。”园区工作人员黄振强表示。

在东莞，为了吸引国际先进技术，采取中外合作工业园区的方式，将国外技术与中国市场和制造业完备基础嫁接成为一种趋势。松山湖类似这样的园区大约有四五个。

东莞中德创新产业园是北京百年融投资集团、OHK中德创新合作中心、欧洲天鹅湖投资公司合作成立的园区，计划打造一个集装备制造、节能环保、新型材料、德国教育培训等的工业示范园区。

东莞中德创新产业园有限公司董事长张友伦说：“我们的新产品将来都与行业龙头企业对接。”他的名片上打着一句话：“德国技术，中国制造。”

园区已将德国机器人开发团队60多个工程师引进中国，帮助企业量身定做；采用德国环保技术，引进饮用水过滤、海水淡化技术、城市污水净化项目以及德国物流装备4.0技术等。

张友伦的想法是，将占德国企业总数90%、拥有发明专利80%的家族式中小企业作为合作重点，中方企业出资金、供土地、建

厂房、购设备，德方企业出技术、出管理、出品牌，双方合作办企业、拓市场、创效益，打造出一条中德合作的制造业升级捷径。

“这些家族式中小企业看好东莞制造业链条完备，港口和交通便利，东莞制造业又处在中国制造业转型升级的最前沿，相当于改革开放最前沿时期，营商环境相对不错，并且中国拥有庞大市场的潜力。”张友伦说，他们的目标是三年就将引进的德国技术孵化，同时在河南等地设立欧洲制造之窗，在欧洲收购企业，引进技术，在中国注册公司。

“更重要的是引进德国工程师来中国培训中国的工程师，培训技术人才。”目前园区已经派出几批技术人员到德国实习，并请德国专家到园区工作；将在园区建立培训学校，将技术标准与欧洲学校对接，按欧标培训的技术人才服务于产业园区。着力打造德国先进技术推广中心和德国先进装备国产化中心，高位嫁接德国管理、智力、品牌和技术，走一条转型升级的新路子。

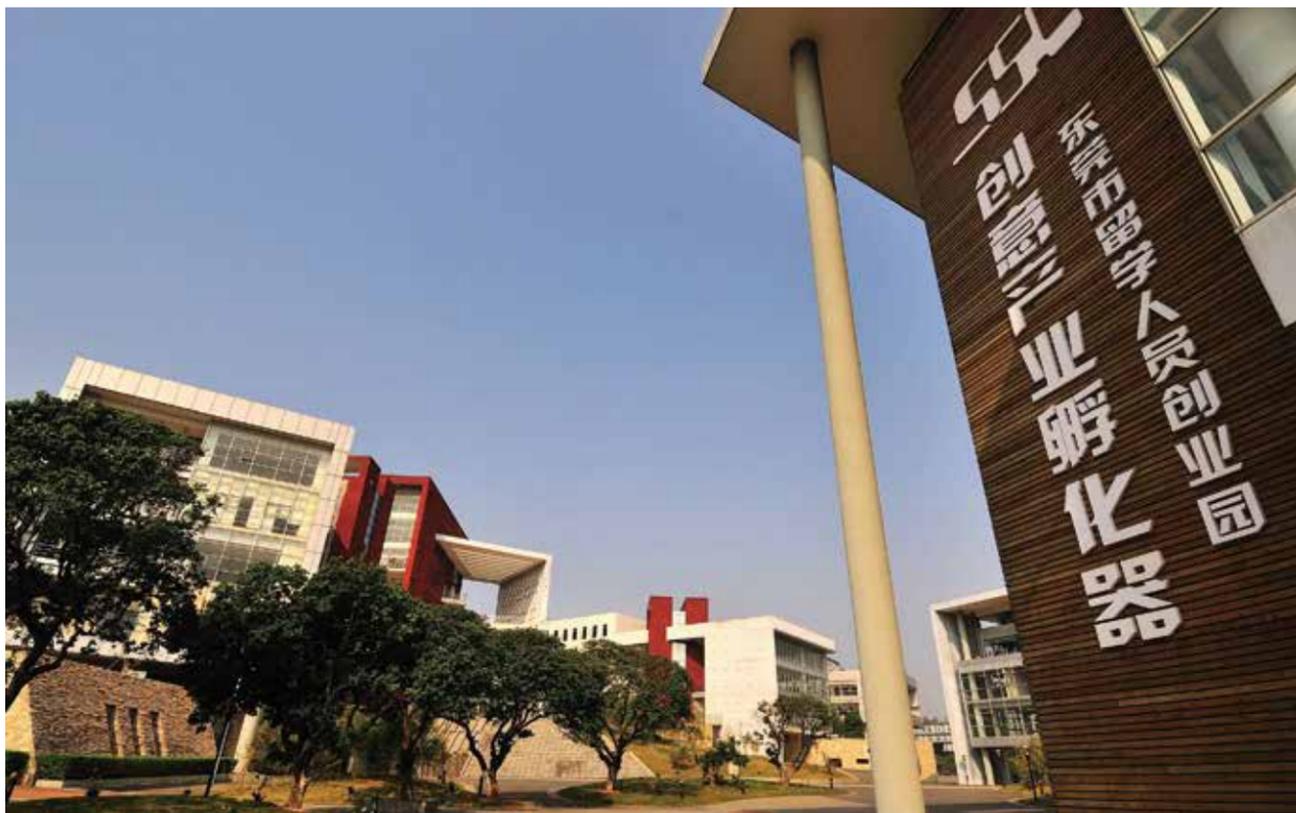
“技术种子长成参天大树需要30年或更长时间。而我们这种方式则是拿到了中树，大幅缩减了程序，这正是后发优势国家在技术进步上的优势所在。”张友伦说。

中国社会科学院工业经济研究所研究员吕铁接受媒体采访时说，研究表明，企业对于外部技术的吸收效果，很大程度上取决于企业已经具备的内部创新能力。因此，对于绝大多数没有自主创新能力的民营企业，通过并购获得核心技术仍然是比较困难的。

对这一点，张友伦深有感触，“德国的技术轻易不给中国，有时候一个项目需要磨合十年或更久，才能获得德方的信任。德方工程师反复到中国考察，他们派来专业公司的人员进行尽职调查，最后才同意转让技术。如果磨合不深，他们只给你工业1.0、2.0的技术。”

走出去的又回来了

厚街镇几家代工企业前几年选择“走出去”，不过，后来又搬迁回来了，因为这里有东莞经过30年形成的上下游配套的产业链，在厚街造鞋、制家具，从皮革、钉子、设备、



东莞松山湖科技产业园



机器人开始“占领”东莞

油漆、木材，一应俱全。

东莞一些企业在推进产业转型升级过程中，由于普遍缺资金、缺技术、缺人才，企业对转型升级存在信心不足的情况，因此制度环境是企业转型升级的根本。

有企业主表示，东南亚虽然具有低成本优势，但市场规模和要素供给有限；印度虽然同时具有市场优势和要素优势，但受制于体制掣肘和基础设施短缺，短期内还不能形成对中国制造业的替代。中国制造业的战略方向，在于发挥既有的市场规模优势和产业体系优势，加快形成优胜劣汰的市场竞争机制，通过加强知识产权保护形成创新驱动发展的格局，在良性的市场竞争过程中逐渐形成中国制造业自身的独特竞争能力。

基于经济史的比较研究显示，中国制造业的核心能力很可能在于模块化架构下的大规模生产能力。“市场规模+产业体系+独特能力”

是中国理想的三维竞争优势框架。当前，关键是通过体制建设形成第三个要素，即独特能力。

据了解，东莞的中小企业众多，中小企业从银行直接获得融资升级设备存在一定难度。广发银行东莞分行2015年推出“机器换人技改前贷”，专项用于设备按揭贷款；推出“五金模具特色行业设备贷款”，专项用于支持东莞市重点行业设备抵押贷款；“机器换人技改后贷”，专项用于企业技改后经营性流动资金缺口补充；并申请支持东莞智能装备制造企业的“智能装备企业贷”。同时东莞还采取融资租赁、股权投资基金等资本运作方式帮助技术更新。

在融资租赁方面，东莞通过“省市共建专项资金”，来撬动金融机构支持制造业智能装备升级。广东省财政每年拨款1亿元主要用于中小企业设备融资租赁贴息补助，东莞市财政每年匹配1亿元主要用于设置融资风险池。东莞将通过融资租赁补贴、融资租赁风险补偿和

融资租赁业务奖励等多项措施，推动中小企业设备升级。

从全国产融情况看，金融抑制以及创新激励机制缺位等现象普遍，制造业企业发展不仅面临高税费和整个生产与流通环节的高交易成本，而且深陷高额的贷款成本和无融资渠道的困局。

对于企业而言，目前最艰难的是融资，除了自有资金就是民间融资，但是由于中国经济低迷，民间融资萎缩，通道不畅，即便发私募基金，但基金一时看不到项目进来，也不愿意投，资金到项目落地之间的空当没办法跨越。

据专业机构调研，目前的现状是，民营企业没有资金实力搞研发，引进技术政策环境和融资渠道不通畅，国有企业有实力，但是按照中国技术研发的流程走，从立项、研发、临床试验到推广非常漫长，如今制造业周期犹如过山车，这样的程序无法匹配。

因此，“中国制造2025”最应该强调的是制度革命，而不单是智能制造和工业“互联网+”，也不光是财政补贴多少，而是制度和环境的营造。否则“中国制造2025”的前景只能是死路一条。

同时，产业生态链的整体转型升级是关键问题。大中小微企业如何协作，使整个产业链向中高端推进。企业单打独斗很难成功，只有月亮企业带领星星企业的整体配套，上下游链条协作提升才是出路。

只有这样，才会有更多走出去的企业愿意走回来。

机器“新莞人”来势汹汹

另一个趋势也在东莞呈现：机器人慢慢占领工厂，东莞制造业的人才结构开始嬗变——低技能、高危险的一线普工岗位需求降低，机械调试、维护和控制的技术性人才走俏。

有企业主在接受媒体采访时说，现在找高技能技工很头疼。学校毕业的大学生短期不能用，必须进行二次培训，在社会上招聘，大多数是农民工，只适应劳动密集型的流水线工种。高技能蓝领工人一时不好找。

在东莞，有近800万外来人口，他们被称为“新莞人”。他们是东莞产业转型升级的主力军。近些年，针对企业的人才需求，东莞市启动了新莞人培训工程。

在日本，蓝领工人收入甚至超过白领工人，技术学校的毕业生就业率都在98%以上，远远超过大学生，这也使蓝领工人有着不断钻研的动力。日本的普通学前和学校教育，非常注重培养孩子对技术钻研的兴趣。因此，采访的许多专家建议，中国目前的教育体系还无法与转型升级中的制造业契合，中国的教育制度亟待改革，应引导和培养蓝领工人的精神和价值观。

据人社部统计，中国技工劳动者1.5亿，

仅占城镇就业人员的39%，占就业人员总量不到19%；高级技能人才3762.4万人，仅占技能劳动者总数的25.2%，占就业人员总量不到5%。

不过，国务院参事陈全生在东莞调研后表示，2亿多农民工不能一下子成为科技知识分子，中国制造业产业大军的主力军仍是农民工，因此，劳动密集型产业还是要有，转型还不能操之过急。

2015年关闭的诺基亚东莞工厂进入2016年以后，昔日诺基亚生活区已被改造成热闹的聚大电商产业园。这里能容纳100家左右电商企业，涵盖家具、电子、服饰、通信等行业。

中国制造业转型已经走到十字路口，企业在彷徨间寻找定位，政策上亟待营造转型升级的大氛围。如何度过转型爬坡期，让制造业成为托举中国经济最强的支柱，是摆在与制造业相关的企业和政府面前的共同课题。 [14]

剧变下的“鞋”二代

文_何丹琳 图_视觉中国 责编_任学奎

东莞乔鸿鞋业有限公司（下称乔鸿鞋业）在东莞市厚街镇的一个工业区里。乔鸿鞋业的鞋子展示间中，该公司的执行董事长郭俊宏正给来访的媒体表演近景魔术，五花八门的鞋子排满了房间的四壁。

48岁的郭俊宏曾是刘谦的“魔术启蒙导师”，也曾教导过周杰伦、杨丞琳等明星变魔术，常年混迹于台湾各大综艺节目。

从魔术到鞋企

很多人感兴趣的是郭俊宏的选择。在东莞制造业有些风雨飘摇的年头，为何处于魔术事业稳定、报酬不菲的郭俊宏会在这个时候选择来到东莞，进入家族企业乔鸿鞋业工作？

没错，他现在正儿八经的职业是鞋企老板。

2012年，郭俊宏决定放弃在台湾原有的事业，来到东莞的工厂帮衬家里的生意。那一年，乔鸿鞋业还是一家专门为国际大牌厂商做代加工的企业，主要做沙滩鞋和雪地靴。

郭俊宏的父亲，乔鸿鞋业董事长郭正津做了快50年的鞋子，几乎一辈子都在与鞋子打交道。做出这个决定的时候，郭俊宏并没有意识到，他赶上了东莞制造业开始转型升级的时点。求变的时候，总是更容易出现“英雄”，也更容易当“炮灰”。

撑不下去的台资企业，尤其是鞋业和服装的厂商，很多外迁至东南亚地区。人力和税收

成本是最大的驱动因素。东莞越来越多的代工企业都相继在越南设厂，越来越多的代加工订单开始交给越南等地的工厂。

这连带着倒逼了上游产业链的迁徙，比如随着大批东莞鞋企的出走，当地的鞋业设备厂商也都跟着移到越南、缅甸和柬埔寨去了。

这些外迁企业留在国内的工厂并不会马上结束营业——如此，企业需要赔付大笔的离职赔偿。很多把工厂从东莞迁至东南亚地区的企业们打的算盘是：让员工领不到心目中的薪酬而自然流失掉，在一两年内慢慢关掉工厂。

愈见微薄的利润

2015年三四月份，郭正津到东南亚考察了数次。

搬迁到东南亚，意味着企业要在一个不熟悉的环境中从零开始，租地、建厂，从内地、台湾搬运或进口机器过去——一切都要从头开始。除了语言不通增加额外的沟通成本，需要聘请越南当地翻译之外，很多生产需要的原材料也得从内地进口。

但假如选择留在东莞，继续维持现状的话，包括乔鸿鞋业在内的代加工鞋企也是前途莫测。就算不愁订单，人工和原材料价格的上涨也让代工的利润也越来越微薄。

20多年前从台湾彰化县花坛乡搬迁到东莞厚街之后，乔鸿鞋业在漫长的代工生涯里生

产过包括Hello Kitty、New Balance、Paul Frank在内的众多品牌的鞋子。十几年前，代工的利润是“卖一双赚一双”，但如今沦落到了“卖一双赚一块”。

2012年，郭俊宏的弟弟郭俊良注册了乔鸿目前唯一的一个自有品牌“洛克熊”，针对的是18岁-25岁的年轻人群体，由郭俊宏亲自设计了Logo。

洛克熊最开始做的是雪地靴。乔鸿鞋业曾为美国Bear Paw雪地靴代工，因此掌握了相关制作技术和设备。

然而他发现，按代工的材料和做工标准生产的鞋子成本接近200元，线上销售要卖到500-600元才可以盈利，但“洛克熊没有人认识，产品卖299元成本价，人家都宁愿去买299元UGG的高仿”。

2012到2013年，乔鸿生产出来的雪地靴大部分积压在仓库里，超过五六千双，价值大约两三百多万。

困境中寻求发展

雪地靴业务延续亏了两年，2014年年底，郭正津想把库存便宜卖掉，然后不再做了，郭俊宏也投了赞成票。但之后，偶然机会，郭俊宏帮太太在淘宝上买鞋子，看到其他品牌的鞋子实物不如照片漂亮，价格还不低的时候，他的心又开始蠢蠢欲动了，打算再坚持一下，试试看。



但最初的努力并没有太大效果，典型的高投入低回报。

那时候，东莞另一家自主品牌法蒂娜是郭俊宏羡慕的对象，“他们做电商做了快10年了吧，懂鞋子，也懂电商。我们的内销和电商经验还很欠缺。”

法蒂娜的相对“成功”和“成熟”也是建立在创始人金刚过去两次创业失败的惨痛经历上的。金刚的公司曾经帮Levi's、Nine West等众多品牌的鞋子做过代工，但从2010年开始完全放弃了外贸业务，转向内销。

2006年，金刚创立男鞋品牌KGKGS，2009年开始做女鞋品牌“恩雅努琪”。但两次转型创业经历都失败了，血本无归。

做代加工与做自主品牌，企业所有者面对的是一盘截然不同的生意。从代加工的零库存

到发展自主品牌可能面临的高额库存、对销售终端市场流行风向标的不够灵敏等因素，令很多希望转型的代工厂畏缩不前。

“鞋二代”的与众不同

在东莞制造企业们艰难的转型过程中，越来越多的二代“新莞商”加入进来了。

自2014年开始，东莞的民营企业逐步迎来接班换代的高峰，接班者多数是80后。摆在这些人面前的，是一个与父辈截然不同的“新常态”，一个正在剧烈改变当中的商业格局。

郭俊宏不是80后，但却也是几年前刚刚接班的“鞋二代”。为了做好“转业”准备，他2011年底特意报考了台湾制鞋工会的鞋业高阶人才培训班。

到底“临阵磨枪，不快也光”，培训后，

郭俊宏到自家的乔鸿鞋业上班就比较有底气了。不过，作为一个经验值为零的“空降主管”，又面临从台湾到内地的管理“文化差异”，沟通成了他面临的最大问题。

郭俊宏的确为乔鸿鞋业带来了很多新的想法。他是一个带有台湾小清新艺术家风格的“鞋二代”，比如专门找台湾设计师设计了一种鞋盒，主题是“世界各国，四海一家”，上面各国的标志性建筑物，有各色人种和各地自然风光，纸盒翻转折叠了，两边看都是正面。

这位“鞋二代”喜欢与众不同。

其实对于平时售价在100元以下的沙滩鞋而言，素来追求性价比、实穿性和物流等服务的淘宝买家不一定会在意到这些精心设计的细节，但郭俊宏坚持自己的想法。“我会用我自己的创意，用跟东莞厚街这边不同的方式去包装我的产品。”他说。 

闯东莞

文_任学奎 责编_任学奎



东莞梦，他们的梦 @视觉中国

从杨为刚的办公室往外看，视野很好，不远处就是东莞市政府和中心广场。更远一些，是一幢幢拔地而起的住宅楼。杨为刚指着窗外，随手比划了一下，“以前这一片都很荒凉”。这时候，距离他第一次来东莞已经整整二十年了。

杨为刚是中国制造网东莞分公司经理，湖南人，在珠三角很容易就能找到他的老乡。说起来，东莞分公司搬到现在的写字楼也不算很久，他已经把周围吃饭的地方摸了个遍。有朋友或者外地同事过来，他总会很自然地说，“中午吃个湘菜？”

他在东莞娶妻生子，落地生根，吃一口湘菜几乎已经成为了他日常与家乡最多的联系。



东莞市工贸发展促进会会长雍程翔

双面

似乎没有哪个城市像东莞一样，看上去如此意气风发，活力十足。但也没有哪个城市让人心情如此矛盾复杂，让人有种说不清、道不明的兴奋与担忧。

东莞是每一个关注中国外贸的人无法忽略的城市。尤其是说到占据中国外贸半壁江山的加工贸易，东莞更是一个必须被挑出来加以评说的地方。

当我们带着从传说中而来的种种预期，试图一探这个传奇的城市，她的多样迷离却远远超出了我们的想象。甚至没有人能够归纳出一个东莞模式来定义这里的万千气象。她是那样的复杂和多样，那样的矛盾和混杂。

财富是这里给人的第一印象。像中国其他地方一样，虽然经过了20年的脱胎换骨，东莞仍然在高速发展的过程当中，变化很大。10年前来过的人这样说，3年前才来的大学生也这样说。

然而，随着财富而来的，却是东莞的另一面。

物质上的富有终难掩盖其人文发展的缓慢，以及社会管理的滞后——农民的惯性依然顽固，社会治安更加严峻。越富有，反差越强烈。人文素质积累的速度远无法匹敌财富积累的速度。



中国制造网东莞分公司经理杨为刚

雍程翔是佛爱娃国际集团董事长，同时也是东莞市工贸发展促进会会长，他在东莞已经打拼了近20年。在接受《焦点视界》采访时，雍程翔毫不犹豫地说，“如果能有重来一次的机会，我绝不会来东莞”。

他始终没有忘记东莞最“黑暗”的那段时间。

曾经东莞的“治安差”闻名全国。雍程翔和岳父带着一包刚取的现金，准备借给一位急需周转的朋友。就在往朋友工厂走的路途中，他们遭遇了飞车抢劫。雍程翔立即报警，并在不久后抓到了劫匪，但钱却“不翼而飞”。雍程翔说，他为了这笔钱已经跟当地派出所“纠缠”了很多年，至今尚未解决。



曾经的东莞出租房@视觉中国

2006年8月14日，东莞市政府召开新闻发布会宣布“禁摩”。据统计，东莞当时共有摩托车约140万辆。同年9月1日，代号为“风暴一号”的禁摩行动正式开展。东莞飞车抢劫的案件数量应声暴跌，治安环境仿佛一下子好了很多。但已经在东莞有了一番事业的雍程翔却很难在这里再找到“归属感”。

闯

19世纪中期，林则徐在虎门销烟，东莞成为中国近代史的开篇之地。

1978年9月，全国第一家对外来料加工厂落户东莞虎门，揭开了中国改革开放的新篇章。在此之前的两个月，国务院刚刚颁布

了《开展对外加工装配业务试行办法》，而确定中国改革开放发展路线的十一届三中全会的召开，已经是三个月以后的事情。

东莞的第一家来料加工厂是香港人开的太平手袋厂，然后是香港人开的毛织厂、玩具企业……这种后来被称为“三来一补”的经济形式成为中国内地在改革开放初期尝试性地创立的一种企业贸易形式。

当时，正值国际分工的产业转移，随之而来的还有台商，他们带来了制鞋业、家具制造业，还有后来最让东莞人引以为豪的电子制造业。再后来，日、韩、欧、美等地影响力较大的企业纷纷进入，世界工业已经无可扭转地涌入了东莞。

十几年前，杨为刚在深圳广州转了一圈以后，到东莞落了脚。他的第一份工作同样与电商有关，做搜索引擎的排名优化。那时候东莞虽然企业众多，但懂互联网的人特别少，愿意相信它的人就更少了。

2005年，中国制造网在东莞设立了第一家驻外办事处。当时的东莞电商市场鱼龙混杂，一方面当地的台资和港资企业更愿意相信总部在深圳的环球资源，与中国制造网和阿里巴巴相比，环球资源早在2000年就已经在纳斯达克上市，并凭借地缘优势在珠三角地区占据很大的市场份额。

另一方面，东莞的中小企业依旧处于电商的启蒙阶段，市场上还有很多小型的电商企业存在，就像杨为刚供职的第一家公司。在工作

了几个月后，杨为刚发现客户对于小公司的产品信任度不高，业务拓展困难，于是在2006年他选择了产品更好、更容易被客户认可的中国制造网。

1995年，雍程翔大学毕业后不愿意接受分配，放弃了“教师”这份稳定的工作。故乡的贫穷让他特别想走出去看一看，时至今日，他再提到家乡四川广元的山区，依旧会用“自然环境不适合人类居住”来形容。

刚到深圳的雍程翔遭遇了一段非常“尴尬”的经历，究其原因，就是他的学历太高了，很难找到工作。“找工厂里的工作，人家说我学历高不适合做普通工人，去找管理岗位，人家又说我没工作经验”，雍程翔不得已去找人做了一张“高中毕业证书”才解决这个问题，进入了一家台资企业。

四年后，羽翼逐渐丰满的雍程翔决定“为自己工作”，这次他选择了离开熟悉的深圳和广州，来东莞闯一闯。因为他觉得这里拥有创业者想要的一切，比如完善的配套产业链，比如成熟的产业工人。

那个年代的东莞，热火朝天。

财富

“无论你在哪里订货，商品都在东莞制造”，东莞创造了一个广为人知的财富急速增长的奇迹。在最短的时间内，东莞完成了从一个农业县到工业化城市的转变。

这个过程，西方国家用了100多年，亚洲“四小龙”用了40多年，东莞仅用20多年。在最初20多年里，东莞主要做了两件事：一件是把全世界大批有钱的人吸引到东莞来投资，另一件是把全中国大批贫困的人吸引到东莞来打工。

2002年底，雍程翔在网上找到一家希腊的客户，这家客户要为一款威士忌做包装。当时雍程翔做的产品是相框和相册，但是他曾经在广州的时候有一段做类似产品的开发经历，在看到这封询盘之后，雍程翔就尝试自己做了一款样品发了过去，没想到客户非常满意，并迅速给他付了7万美金的货款。

这位希腊客户在收到货以后，专门给雍程翔打来电话说，这是他们第一次收到没有一件不良品的“中国制造”。成功合作的三个月后，这家客户再次向雍程翔下了60万美金的订单。

这个订单给雍程翔带来了“幸福的烦恼”。

60万美金的货量需要一个60人的工厂花一年的时间才能完成，借着这个订单，雍程翔的公司开始了第一次的飞跃，并且促使他下定决心暂停了其他门类产品生产。“那时候我们就提出‘一生只做一件事’的口号，希望能把包装做到极致”，雍程翔说。

但几年以后，雍程翔发现，虽然专注于一件事的确可以把产品做精，可以赢得市场，但对于企业的发展来说却并不是十分有利。

“我发现企业发展到一定阶段以后，体量就会被限制住，没办法有更进一步的突破”，雍程翔开始琢磨着围绕包装拓展公司的业务范围，把包装继续细化为酒类包装、化妆品包装等几个不同的门类，并分别成立公司。

在对公司的业务进行了重新定位和分类后，雍程翔的生意迎来了第二次腾飞。

这是2011年以后的事儿，那会儿正是经济危机愈演愈烈，大量企业倒闭或逃离东莞的时候。

与此同时，杨为刚也深刻感受到东莞的财富盛宴似乎发生了变化。他一直处于中国制造的最前沿，每天都在跟各个行业的企业打交道。他并没有表达自己对于整个产业的看法，只是说“最深刻的感受就是，东莞的出租房开始出现大量空置”。

“几年前一个房子隔出很多间租给不同的打工者，生活条件很不好，但并不担心租不出去。走了一个，立即会有新的人住进来。但现在不一样了，就算重新装修，也很难租出去。”

畸和变

提到东莞，就不能不说到2014年初的那次扫黄。那是个无论如何都绕不开的话题。

在其他的一些地区，色情最多被称为“行业”，但在过去的东莞，这是“产业”。除了数量庞大的从业者以外，还有完备的产业标准，

“莞式服务”在很长一段时间里成为一种秘而不宣的东莞特色。

杨为刚称之为“娱乐行业”，而雍程翔则称之为“第三产业”。

至少在官方层面，东莞从没有认可色情业对于制造业正面或者负面的作用，它是一个独立存在的个体。但作为身处制造业的人来说，感受并没有这么轻松。对于这个问题，雍程翔没有给出一个“非黑即白”的答案。

据了解，从时间上讲，目前东莞的人口比巅峰时少了三分之一，这就意味着大量产业工人的流失。“我们的产品工艺好坏更多取决于员工多年的摸索，没有什么特殊的技术含量，因此对熟练产业工人的需求是非常迫切的”，雍程翔说。

平心而论，更确切说是东莞扫黄恰逢制造业的变革和调整，两者之间并没有强烈的因果关系存在，将二者混为一谈，其实是一种不负责任的观点。

但正如时任东莞市长袁宝成在接受央视采访时说的那样，“客观上，对于东莞的间接的影响，我认为是存在的，不可能一点也没有，你总要消费吧，酒店总要经营吧，肯定会有影响”。

雍程翔认为，扫黄对制造业的影响并没有网络上说的那么大。企业的倒闭和外流，很大程度上是整个市场环境以及产业结构调整导致的结果，这个过程其实从2010年前后就开始了。

“事实上，倒闭或者外逃的大多是吃够了人口红利的台资和港资企业，相反，出现在我们国内中小民营企业身上的问题并不严重”，雍程翔介绍说。

受曾经“东莞模式”的影响，东莞政府部门对于中小企业的扶持力度不够，他们更多将目光投向外资。但经济危机以后，东莞市政府开始逐渐加大对中小企业的扶持，从资金和政策等方面多管齐下。

雍程翔说，也就是从这个时候起，“我对这个城市才逐渐有了归属感”。

“特色小镇的特色产业”系列报道之 三

广东佛山

北滘镇：创新驱动智造小镇

组稿_宗和 图_视觉中国 责编_屈骞



在我国首批公布的 127 个中国特色小镇中，佛山北滘镇是以广东省第一名的成绩入选的。而论经济实力，北滘镇甚至在全国也能占据首位。

北滘，古称“百滘”，意为“百河交错、水网密集”之地。你很难想象，就是在 92 平方公里的小镇上，却汇聚了美的、碧桂园两个世界 500 强的千亿企业，还有惠而浦、浦项、上海宝钢、日清食品、星浦、锡安（山）等一大批中外知名的企业。值得一提的是，顺德区 30%

的上市公司都在北滘，珠三角很难找到实力如此雄厚的产业强镇。

在 2018 年 1 月 31 日的顺德区北滘镇十七届人大四次会议上，北滘向社会交出了一份亮眼的 2017 年成绩单：地区生产总值 559 亿元，国地税收入首破百亿大关，库卡机器人、大疆无人机等巨头落户……

作为“国家—省—市”三级共建特色小镇，北滘为何能取得如此成绩呢？

擦亮“智造小镇”名片

北滘特色小镇的最重要特质，就是智慧型城镇。北滘镇把家电产业的优势和“智慧家居智能制造”融合，以此形成独具特色的产业集群。

北滘作为中国家电制造业重镇，拥有家电及配套企业近 900 家，家电产业年产值近千亿，占全镇总产值的 70% 左右，约占全国家电业总产值的 10%，因此北滘素有“家电之乡”之称。中国白色家电龙头企业美的集团总部大楼就位于顺德北滘新城，总部大楼共 31 层，高 128 米，是目前北滘最高的地标建筑。发展总部经济，正是北滘产业转型、城市升级的“先手棋”。

根据美的历史博物馆中的介绍，美的集团创始人何享健在 1968 年带领 23 位顺德北滘居民，凑集 5000 元开始创业，创立了北滘街办塑料生产组。1980 年，美的开始生产风扇，进入家电领域，并在 1981 年正式注册“美的”商标。2016 年，美的集团进入福布斯全球企业 500 强，排名 481 位。同年，财富中国 500 强榜单中，美的排名第 39 位，位居中国家电行业第一。

在顺德北滘镇，有人曾戏称，只要在这里打工就肯定要和“美的”沾边。美的集团的不断发展，带动家电模块、零件等一大批下游企业的发展，从而带动北滘区域的总体经济发展。在美的总部大楼旁边，是顺德首个中小企业总部大楼

日美光电怡和中心；沿着 105 国道往前走，在美的集团对面，电子商务大厦慧聪家电城日趋繁华。不远处，广东工业设计城与占地 450 亩的美的全球创新中心比肩而立。

近年来，面对经济结构调整等压力，北滘紧抓创新驱动发展战略，通过上述一批龙头项目，引领产业转型升级。数据显示，2017 年，北滘地区生产总值达到 559 亿元，同比增长 8.6%；规模以上工业总产值 2381 亿元，同比增长 9.3%；实际利用外资 50817.5 万美元，合同利用外资 48953.8 万美元，内外源经济的不断巩固和提升，得益于北滘从传统制造迈向高端智造的产业创新转型得力。

从存量来看，过去一年，北滘高新技术企业达 151 家，同比翻一番，专利申请和授权数量均居于全区首位。从增量来看，大疆、库卡机器人等一批全球领先的巨头项目先后落户北滘。智能科技园、顺德区军民融合创新产业园等一批优质载体相继崛起，新兴产业正以集群式加速发展。在区域创新中，上市公司背靠资本市场丰富的资源是科技创新的主要动力。2017 年，新增新三板挂牌企业 1 家，深圳创业板上市企业 1 家、香港创业板上市企业 1 家，博实乐教育集团成为佛山首家在美国上市企业，全镇累计上市（控股）企业 11 家。

北滘镇在智能家居研发领域尤为突出。以美的集团为例，美的集团推出 5M 智能家居，目前产品已经涵盖 30 多个种类，年出货量超 2 亿。



左图：美的集团总部大楼，是北滘的地标之一

除美的集团外，北滘镇内多个企业也纷纷投身智能家居产业，惠而浦与 IBM 共同宣布达成一项全新的智能家居合作；碧桂园集团也推出智能化产品，并在顺德碧桂园泮涌湾等 100 多个社区打造智慧社区 3.0，北滘智能家居产业正蓬勃发展。

为了促进产品的研发，美的集团耗资 30 亿建造美的全球创新中心，打造亚洲最大家电研发中心，加大科技投入，加快实验室建设，加快全球化科技人才的引进，为北滘的产业发展带来大量新鲜血液。

在美的全球创新中心展厅，我们看到各种各样的智能化设备和机器人，智能化已经成为美的科技创新的主要方向，不管是机器人，还是创客平台，都体现了美的甚至是整个北滘从“中国制造”向“中国智造”的转变。

据了解，美的集团近 10 年累计投入 300 亿发展科技，在全球 7 个国家建立研发中心。北滘在美的集团等一系列家电企业的带动下，正逐渐被全球行业人士所认可，成为全球家电研发的重要基地。

几年来，北滘正加速“制造”向“智造”小镇升级，走出了一条具有北滘特色的家电全产业链转型路径。

设计研发激发产业活力

既能晾晒衣服，又能风干衣服，看似普通的衣架，经过灵巧的设计，就为企业带来几百万元年收益。

走进宏翼工业设计公司的陈列室，类似的作品琳琅满目：桌面暖风机、“小萌菇”吸蚊器、冰淇淋机……“问题倒逼创新，越来越智能，有时一个有灵感的创新设计，能给一个行业带来颠覆性影响。”公司创始人卢刚亮如此评价“设计的价值”。

卢刚亮大学毕业后来到顺德，是较早瞄准工业设计的创业者之一，公司起初并不在北滘，2010 年，工业设计城成立时，宏翼等十多家设计公司第一批入驻。

彼时，北滘的工业设计虽起步不久，但已显现出蓬勃生机。设计城经常举办峰会、展会、论坛等活动，同行间互相交流，企业还可享受“3 年免租”“人才补贴”等优惠政策。

2013 年，宏翼成立了一个名为 SmartFrog 卡蛙的产品孵化平台，自行设计研发和生产销售，其中平台设计的一款“便携式干衣器”，就为公司带来 500 万的收入。

“当它还是第一代概念模型的时候，我们想以 5 万元卖出去，没人要；第二代，我们实现了产品功能，有人出 50



2016年4月21日，广东省佛山市，世界主流财经媒体采访团一行参观广东工业设计城。来自西班牙《阿贝赛报》的记者对智能烤炉十分感兴趣

万元买，我们不卖；第三代，它更精美了，有人愿出 100 万元购买全套知识产权，但它已不是这个估价了！”卢刚亮说。

创新带来改变，宏翼公司从最初的 3 个人团队，发展成为一家 200 人规模的公司，研发专利近 200 项，公司业绩也从 2014 年的 200 多万直线上涨，今年预计将超过 1 个亿。

很多创业者也在设计城内将“白手起家”变为现实。为了延展拓宽产业“微笑曲线”，北滘正以工业设计为代表

的新经济助力产业升级，广东工业设计城便是这个背景下诞生的。目前，广东工业设计城已入驻来自国内外近 200 家工业设计公司，入园设计师近 3000 人，成交工业设计成果近万例，为北滘家电“智造”带来重要的助力，仅 7 年时间，工业设计城已成为国内设计领域的行业标杆。

“在这里，一个创意很快就能转化成产品，这是北滘最吸引人的地方。”一位企业负责人认为，北滘深厚的产业基础及浓厚的创新实践氛围，是使产业拥有强大生命力的关键。

转型升级走出发展困境

时间回到几年前，作为白色家电生产基地，面对国内外经济形势的考验，摆在北滘眼前的，是如何从传统产业中闯出一条转型之路。

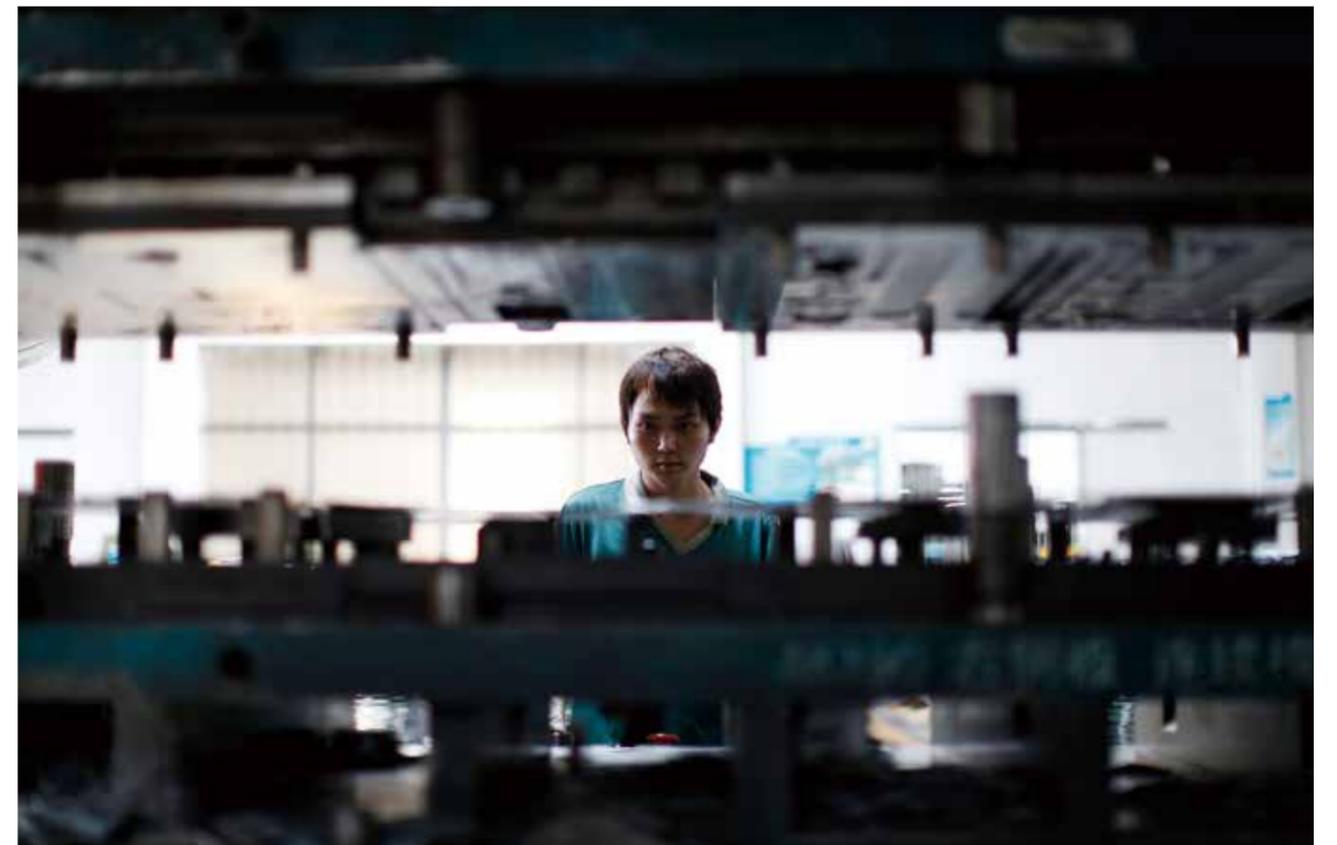
上世纪 80 年代初，大批“洗脚上田”的北滘人大力发展乡镇企业，走农村工业化道路，造就了顺德家电产业群，成为家电的“世界工厂”。

经过 30 多年的发展，顺德汇聚了约 3000 家家电整机及上游配件企业，家电年产值达 2000 亿元。产能普遍过剩，

下图：广东工业设计城



下图：工人在车间



优质产能缺乏，面对市场的供需矛盾，一场供给侧结构性改革在全国深入推进。作为家电制造重镇北滘，首当其冲。

美的副总裁胡自强曾表示，当时美的将明显缺乏品牌竞争力的剃须刀、电子鞋柜、橱柜等 30 多个品类下线，包括 100 元以内的电饭煲、风扇，删减产品类型近一半。

数据反映了美的去产能的力度：2011 年集团共有 2.2 万个产品型号，2015 年精简到约 2000 个型号。

一边去产能，淘汰落后工艺；一边加强研发，生产优质产品。2015 年，美的对科研的投入达到 53 亿元，占销售额 3.8%。尽管员工总量大幅减少，但研发人员数量每年增 10%。

2016 年，美的在广东顺德美的工业城投资 30 亿元建成全球创新中心，着力整合国内外研发资源和网络优秀研发人才，打造全球研发体系。目前，美的在全球已经建立了 17 个研发机构，海外包括美国路易威尔 / 硅谷、德国慕尼黑、奥地利、意大利摩德纳、印度、日本东京 / 大阪、新加坡等。

伴随着美的全球创新研发中心落地，北滘形成了集创新研发、工业设计、会展商贸、总部经济为一体的家电全产



美的全球研发中心内景

业链，成功引导家电产业链进一步向“微笑曲线”两端高附加值环节延伸。

“我们一个设计就让空调寿命延长了 30%”，美的全球创新研究院固体力学实验室负责人李忠华说，他 2015 年加入美的，先后参与了空调、冰箱、洗衣机等产品的静音设计，对企业的研发力度深有感触。

李忠华说，2012 年，整个集团博士只有 20 人，现在则有近 500 位博士，研发人员中有硕、博学历比例达到 65%，

全是各个领域的顶尖人才。此外，公司成立了优秀提案评审会，通过举办创意大赛等，充分激发研发人员的创新技能。

过去 5 年，美的从原有的 19.6 万人，减少了近 10 万人。不仅没有花一分钱去买土地、建厂房，还向政府退还了超 5000 亩土地。

这些数字减少的背后，却带来了效益的提升。2011 年到 2016 年，美的集团营业收入从 1340 亿元到 1598 亿元；盈利由 60 多亿元增长到 146.84 多亿元，并带动了整个产业链的转型升级。

大企业自建总部，中小企业则通过公共的平台抱团上楼，这也是顺德家电总部经济发展模式。北滘怡和中心、财富中心，顺德中小企业大厦、顺德高新技术企业大厦等平台的出现为顺德中小家电企业提供了抱团转型升级的机遇。而慧聪国家电城更是吸引了包括顺德、中山等地中小家电企业的关注，其正式开业当年便成功吸引进驻家电企业近 700 家，年交易额将达到 1000 亿元。北滘家电制造业实力雄厚，在不知不觉中也伴生出当地电商产业的高速发展。这也预示着北滘区域内家电产业从设计到制作，再到销售的全产业链正式成型。

在创新驱动引领下，除了美的集团等龙头企业，一批扎根在北滘的中小企业也迅速成长，成为北滘发展的新动能。佛山市宏石激光技术有限公司专注中小功率激光切割雕刻机，已成为行业“隐形”冠军；广东日美光电科技有限公司逐渐迈上国际化征程，成为国内最大广告灯箱和大型专业 POP 制造企业之一……

两个 500 强企业的联手

此外，北滘同样也是世界 500 强企业——碧桂园集团的发迹之地。碧桂园集团于 1992 年成立于北滘镇。据碧桂园工作人员介绍，其总部主楼高 22 层，裙楼高 9 层，为国内首家生态办公大楼。

2017 年 11 月 2 日，碧桂园集团和美的集团在碧桂园总部签署战略合作协议，建立了全面战略优先合作伙伴关系。这是北滘的两个企业巨头首度公开携手，根据协议，碧桂园和美的将在产城融合项目开发运营、产业资源导入和资源优化配置等方面发挥各自优势，进行合作。除了为像潼湖科技小镇等各自己有的产城融合项目提供配套资源外，双方也将联合拓展新的产城融合项目，依托碧桂园在新型城镇化领域

下图：美的生活电器噪音测试中心



下图：碧桂园集团总部大楼



积淀 25 年的经验，打造示范标杆项目。

另外，碧桂园将借助美的智慧家居领先优势，通过住宅、长租项目中的集采合作、零售家装、数据平台共享、合作技术与成果展示、定制研发等方式，为业主打造更加舒适、安心、便捷、绿色以及更高性价比的智慧生活。最后，碧桂园还将依托其在“一带一路”沿线国家和地区的精心布局，带动以美的为代表的“中国智造”产能出海，实现国际产能合作。

碧桂园集团创始人及董事局主席杨国强表示，中国经济正掀起一波智能化的发展大潮，并具备全球领先优势，碧桂园和美的分别作为世界 500 强的房地产企业和科技企业，启动全方位的合作，有信心面向未来，推动社会进步。

自 2016 年 8 月，碧桂园发布了产城融合战略，宣布投资千亿元布局“科技小镇”，明确产城融合战略，聚焦创新和绿色产业的发展，在北、上、广、深周边及强二线城市，全面布局“科技小镇”。今后，双方将联袂打造产城融合的标杆项目，并扎根佛山顺德，让合作成果在全球落地开花，进一步巩固双方的市场地位。

此外，这两家企业还将合作建“无人工厂”及“机器人小镇”。

2017 年，美的完成了对德国库卡的收购，逐步吹响了从传统的家电企业转型为全球化的科技公司的号角，除了寻找业绩增长第二跑道外，美的仍以科技创新为转型驱动力，致力于研发制造智能化家电设备，保证“双智”引擎高速运转。

此次碧桂园与美的的强强联手或透露出一个重要信号，美的电器董事长方洪波表示，“在无人工厂和科技小镇方面，我们要建工厂，碧桂园要建现代化城镇，这二者完全是可以结合在一起的，这方面会有很多的合作空间。”

下图：自动化机器人和一线工人在同一个生产车间作业



近年来，北滘所处的佛山提出打造面向全球的国家制造业创新中心。碧桂园和美的近年纷纷晋升财富世界 500 强，他们根植北滘，强强联手，不但有利于巩固双方市场地位，还将推动佛山实体重镇加快建设发展。方洪波表示，美的和碧桂园，分别是致力于为人类创造美好生活的科技集团和打造五星级居住体验的美好生活建造者，拥有共同的使命和信念，双方的优势互补，将共同为社会大众创造更美好的生活。

“产城人文”融合发展

作为全国首批特色小镇，全国唯一一个拥有两家世界 500 强企业的镇街，镇党委书记周旭认为，北滘应当志存高远，要敢于对标先进地区最高标准，打造新时代特色小镇发展的“北滘样本”。

这首先体现在北滘对城市的高起点、高标准的规划建设。一直以来，北滘都坚持“一张蓝图绘到底”，每年投入超 500 万元用于城市的系列规划。

北滘镇桃村这两年集中整治环境，过去堵塞的河涌被疏通了，水质逐渐变清。作为岭南水乡，环水而生的村居是北滘区别于大都市的特色景观资源，也是小镇魅力的有机组成。依托特色鲜明的产业，北滘的特色小镇覆盖全域，延伸至村居、社区等非中心区域。

走进城区，由旧厂区改造的现代 Loft 风格写字楼林立，树木郁郁葱葱，园区十分静谧。

当初吸引设计师刘雪贵来的，正是美好的环境。刘雪贵毕业于河南工业大学的工业设计专业，2010 年经老师介绍来到北滘，毕业后留了下来，成为一名工业设计师。

人才，是创新的关键要素，缺乏人才集聚，就难以实现从“制造”到“智造”的跨越。怎样留住人才，是北滘转型升级中必须解决的考题。

为此，北滘打通创新通道，突出产、城与人的融合。“北滘靠近广州大学城，我们借助交通优势，以建设广州大学城卫星城为重点，全面实施人才工程，5 年内配套 3 万套人才公寓，吸引人才聚集。”北滘镇党委副书记、镇长王崇曦说。

2016 年 11 月，顺德正式启动大学城卫星城建设，卫星城的核心区正位于北滘。大学卫星城主要围绕生活区、配套区、创新创业区三大功能板块构建。其中的高标准人才社区，为高校提供环境优美、配套完善、层次丰富的人才公寓和新型国际社区，解了引才留才的燃眉之急。

俗话说“路通财通”，创新不能固步自封，除了营造良好的载体外，还要加快基础设施与外界的连接。

2016 年 6 月，广州地铁 7 号线西延顺德段正式开工，



通车后，从顺德北部抵达广州大学城的时间将被缩短到 30 分钟内。这条创新通道让人才和产业无缝对接：一边是广州大学城，拥有 10 余所高校，高技能人才荟萃；另一边是亟须创新型人才的智能制造业。

如今，走进北滘新城区可见，总部大厦林立，居民小区错落有致，商业区热闹繁华，还有医院、文化中心、体育场地……

该片区还建了北滘公园、北滘文化中心等一批城市新地标，加上美的、怡和、丰明、盈峰等总部大楼，一座“迷你 CBD”已逐渐成型，在这里工作的人还可充分融入城市，享受“骑单车上班、下班可步行听音乐会”的惬意生活。



2017 年 12 月 28 日，位于北滘的广东省首个以军民融合为主题特色的大型产业园——广东顺德军民融合创新创业园正式揭牌，这里将建设成为众创空间、孵化器、加速器、产业园于一体的全链条军民融合专业主题园区，首期项目包括参与制造空间互联网卫星核心设备、探索军民两用气象雷达技术等

“北滘主业突出，方向明确，依托智能家电产业，我们正在经历产城人文一体化的巨大蜕变。”王崇曦表示。

2017 年底，顺德当地财政决定对包括北滘镇在内的 4 个“特色小镇”各给予 0.7 亿元扶持金用于发展。而北滘镇，拟将工业设计城、美的全球创新中心等最核心区域，进行统一城市形象设计、景观 VI 设计等，营造“智造”小镇范围。

广州市城市规划勘测设计研究院区域规划设计所副所长吴军曾表示，北部片区未来新兴产业将通过“智造+服务”实现双轮驱动，形成两大特色产业板块，重点推进智能家居、会展、电子商务、总部经济等领域实现重大突破。事实上，以制造业起家的专业镇北滘，近年来也谋划“智造+服务”，探索传统工业镇转型路径，以创新驱动推动家电产业链转型升级，以高端高质提升产业发展水平。

“我们要走出北滘看北滘，跳出顺德看北滘，以开放的思想推动城市和市场的开放，以开放的视野学习先进企业与先进地区的优势与经验，以创新的思维方式谋求新常态下北滘发展的新路径，营造开放包容、多元融合的社会氛围，凝聚各方力量共推北滘发展。”在周旭看来，特色小镇与专业镇不同，专业镇受产业、地域的限制，而现在北滘所发展的总部经济和资本运作都是面向广佛甚至放眼全国。

对于北滘镇下一步的计划，王崇曦说：“从以前的传统制造小镇到智造小镇转型升级，再从智能小镇到全方位一体化蜕变，是北滘接下来发展的目标。在未来北滘会积极引进先进制造业以及高科技项目落户，围绕智能制造做文章。”

上图：广东顺德，30 分钟内，大学城的高校师生就可以去到顺德北部。因为广州 7 号线的串联，顺德北部与大学城即将建成一条“科技创新走廊”

倪世金与金陵折扇

文_鑫华 图_视觉中国 责编_屈菁



扇子，种类繁多，但每一种都有它的文化意象。

我们往期曾介绍过苏州的宫扇（团扇），提起它，人们会想到“银烛秋光冷画屏，轻罗小扇扑流萤”的唯美画面；此外，中国传统的羽扇则属于那些运筹帷幄的名将谋士们，所谓“羽扇纶巾，谈笑间，檣櫓灰飞烟灭”；至于普通大众，恐怕更钟情“扫却人间炎暑，招回人间清凉”的蒲扇；而“开合清风纸半张，随即舒卷岂寻常”的折扇则最受文人雅士的青睐，古往今来，多少诗人、画家在一柄柄折扇上留下字画诗文，把这个日常生活用品，变成了一件件艺术珍品。

金陵折扇，位列中国四大名扇，是南京地区的传统手工艺品。其用时须撒开，成半规形，聚头散尾；收拢呈线形，可收于袖间，既是传统祛暑纳凉的实用用品，又是艺术欣赏品。主要品种包括竹制折扇、木制折扇、绢宫扇等。2009年，它被成功列入《江苏省非物质文化遗产名录》。可有谁知道，金陵折扇也曾经濒临失传。

倪世金，南京金陵折扇制作技艺代表性传承人，也是现在金陵折扇研究所的所长。他，改变了金陵折扇的命运。

金陵折扇的辉煌与没落

历史记载，折扇是一种舶来品，最早出现于公元5世纪的南北朝时期。到了宋代，南京制扇业已远近闻名。明初南京已是全国的制扇中心，厂家多集中于通济门外，颇具规模，分工也较明确，且有制造扇骨和扇面两个专门的行业。《同治上江两县志》就有“通济门外民善柔治竹木，雕刻文字为折扇”的记载。

明朝永乐年间，南京渐渐成为制扇业中心之一。当时，明成祖朱棣在南京登上皇位后，十分欣赏江南的许多民间工艺品，他发现折扇舒展自如，灵巧美观，携带方便，于是“命工如式为之”，下诏令宫内工匠制扇，并吸取外来工艺制作。从此，竹折扇“自内传出，遂遍天下”，无论宫廷还是民间，使用折扇形成习俗，一直影响到清末民国。

明清是金陵折扇发展的鼎盛时期，当时南京是江南数省的科举之地。每当大的科举之年，来南京参加科举的士子都要选购一些高档的折扇，待科考结束时带回，闲暇时在扇面钤印题诗作画，或自行收藏，或馈赠亲友。因此，夫子庙到三山街一带集中了许多销售金陵折扇的店铺，各种质地、规格、档次的都有。

下图：南京博物院展出的明清时期折扇



金陵折扇是中国折扇的代表，最讲究扇骨用材和扇骨雕刻。许多制扇名师用象牙、玳瑁、紫檀木等贵重材料制成扇骨，还在扇骨的大边上镂雕细刻，有“如意头”“琴式”“螳螂腿”“水浪式”等，扇头有“瓶式”“玉兰头”“金鱼头”等。有的扇子采用全雕刻工艺，所雕花草玲珑有致。后来，艺人们在继承旧时扇骨雕刻技艺的基础上，进一步发展镶嵌扶持技术，镶嵌材料有象牙、兽骨、玉石、金银、贝壳等。如今的折扇依然是以竹为骨，有白竹、罗汉竹、湘妃竹等，此外还常用乌木、檀香木、象牙等珍贵材料，扇面则采用花纹清晰的绵料宣纸，扇面上有气韵丰沛的书画，折射出无穷的艺术魅力。一把小小的扇子，经制扇艺人的巧运匠心和扇面绘画的精心布局，方寸间凝聚着中国的深厚的传统文化，呈现出千姿百态的艺术世界。

倪世金介绍说：“历史上金陵折扇的制作，主要分布在通济门外扇骨营和栖霞山石埠桥一带。至今，南京仍保留着‘扇骨营’这一古老地名。”经过600年的流传，金陵折扇生产工艺不断提高，形成了有“金陵雅扇”之称的“水磨玉骨折扇”制扇技艺。“水磨玉骨折扇”扇骨温润如玉，扇面厚薄均匀、平整柔韧，造型优美雅致，手感平滑，工艺精湛，再配上书画家的妙笔，就成了文人雅士手中的文化用品。

清末民国时，折扇的店铺在南京的城南夫子庙一带仍有很大销量，主要由南京栖霞、龙潭一带的农民提供货源。

“由于制扇业季节性强，为维持生计，工匠逐渐移到乡村，集中到栖霞山石埠桥一带，农时种田，闲时制扇。”倪世金说，1957年，栖霞区十月人民公社在石埠桥四板桥成立“十月制扇厂”，后来更名为“南京金陵扇厂”，生产大挂扇、女绢扇、宫扇、铁壳扇、舞蹈扇、白骨扇等多个品种的折扇，成为金陵折扇生产的唯一地区。

倪世金说，1973年开始，金陵折扇厂开始生产外贸折扇。1984年前后，厂里开发出大挂扇这一新产品，一年销往国外15000把，一把要卖50多元。不过，随着电风扇、空调的逐渐普及，加上企业改制等原因，上世纪90年代，南京金陵扇厂停止生产，职工外流。2002年，金陵扇厂相关证照被工商部门注销。延续600多年的金陵折扇，就这样没落了。

幸运的是，2008年，南京市栖霞区文化局将金陵折扇技艺申请为南京市非物质文化遗产，次年又被列入省级非遗名录。而金陵折扇的复兴，离不开倪世金。

倪世金的折扇缘

1980年，年仅21岁的倪世金进入制扇厂。他回忆说：“我是通过考试进入制扇厂的。”当时改革开放刚刚起步，工艺美术行业依然是出口创汇的重要行当，想进制扇厂，并不是那么容易。

进厂之后，“每一道工序，什么时间，跟哪位师傅学的，我都记得清清楚楚。”当年8月先从制骨入手向张再泉师傅学习；到了1982年，倪世金又向林玉珍学习砂磨；1983年5月，他又向制面的丁桂英学习制面；直到1985年，倪世金离开生产一线，调到设计室从事金陵折扇的设计工作，之后当上了制扇厂厂长……

过去的手艺讲究师父和弟子之间“口授心传”，师徒之间总有一份难以言说的温情，弟子从师父那里学到的，不只是手艺，还有那份守护之心。金陵制扇厂停产后，倪世金也离开了，他去社区当起了会计。直到2009年，栖霞区把他请来担任南京金陵折扇工艺研究所所长。

但是，当时的研究所是建立起来了，倪世金却成了“光杆司令”。没有资金，他可以向政府寻求帮助；没有原材料，他可以亲自到浙江采购品质优良的毛竹；可是没有做折扇的人，却着实让这位“新所长”犯了难。“我自己是可以做，可是总不能一个研究所就我一个人吧。”当时把他难得睡不踏实的大难题，现在倪世金却可以笑着诉说。

后来他想到了以前制扇厂的老职工。“我一个一个上门去找，跟他们谈。”但事情总是不会那么顺利。这些老职工早已经到了退休的年纪，儿女们都想老人在家安度晚年，享享清福。

为了说动这些老职工，倪世金想尽了办法。“可以讲是‘晓之以理，动之以情’了。有的人家去了四五回，到最后我自己都不好意思再敲人家门了。”

最终，倪世金想到了跟这些老职工“约法三章”，“第一，我承诺他们在研究所的饮食、安全一定能得到保障；第二，不设置生产指标，全在乎这些老师傅自己的安排；第三，为了确保安全，他们来上班、下班，一律由子女接送或者乘坐公共交通工具，不允许自己骑车过来。”有了这些保证，再加上“老厂长”这个身份，倪世金终于请到了一批老师傅。

研究所这才算是真正建立起来了，从制作扇骨到扇面、雕刻、绘画，老艺人们希望用一套完整的流程，延续金陵折扇文化。

出生于1943年的丁桂英是金陵折扇工艺研究所目前年纪最长的师傅，她主要负责制扇面。据丁桂英回忆，当年的制扇厂聚集了一大批技艺高超的老艺人，他们生产制作的高档金陵折扇在那个年代曾是国家重要的出口商品，同时也培养了一批年轻的技术骨干。“我是1965年进厂的，一干就是一辈子。每个人都是这样，一道工序，做几十年。”丁桂英说。

贾高萍是研究所里少数几位女师傅之一，快60岁的她承担的是制扇骨的工序，几十种工具堆放在她面前的桌子上，锋利的锉刀让人不寒而栗，她却麻利从容，但这熟练



下图：金陵折扇工艺研究所内，老师傅们正在制作折扇

的后面付出的是血汗的代价，“割破手是常有的事儿，以前还割到过手腕上，差点伤了动脉。”也因此，“女儿肯定不想让我再来做这个事情”，但贾高萍还是加入了研究所，继续从事折扇的制作。

吴家好师傅，他负责烫钉这道工序，只见滚烫的蜡滴在扇骨上，他慢慢凿出钉孔，反复打磨雕琢，他的视线不曾离开过手中的折扇哪怕一秒钟。这种专注，很难让人相信他已到古稀之年。

厉害了，我的折扇

研究所内，丁桂英、贾高萍、吴家好等十多位老师傅正在用心制作折扇，从选竹、开条，再到钻眼、拉料、造型、打磨抛光、裱宣纸……展示的成品扇均制作精细，轻巧美观。走进研究所的展陈厅，仿佛来到了扇子的世界，竹制折扇、绢宫扇、骨扇……最大的一把挂扇，扇骨长度将近两米，展开后就像正在开屏的孔雀的巨大尾羽，而最小的折扇，袖珍到跟一个成年人的手掌差不多。

不过在这里，也有一些是倪世金收集的以前金陵制扇

厂生产的商品扇。“这些折扇就叫做‘大路货’”，倪世金说：“这样的折扇怎么能代表我们金陵折扇的特色呢？”过去金陵制扇厂为了适应市场，生产了很多“大路货”，但今后金陵折扇研究所再也不会了，倪世金说：“我们一定会坚持做精品，体现出金陵折扇的特色和价值。”

在倪世金看来，传承金陵折扇工艺，最重要的就是要用最地道的工艺，生产最地道的金陵折扇。

什么是最地道的工艺呢？“金陵折扇一直坚持的就是手工制作、精益求精，比如扇边、扇签都特别光滑，扇签的薄度可以拉到1毫米，靠的就是制扇师傅累积一辈子的手法。”在倪世金看来，南京制扇人的手艺非常高明。别看一把小小的一尺扇子，倪世金说要是红木的，做好得花两天时间。

那什么又是最地道的金陵折扇呢？“金陵折扇的特色，我总结是‘白如玉，光如镜’。这不是靠打磨出来的，而是从最开始的选料开始，我们就要选用最优质的竹子，每一道工序都用手工来制作。”

概括而论，金陵折扇的制作共分制扇骨、做扇面、穿扇面三大工序，其中最重要的就是制扇骨，学问很复杂。

就扇骨的选料而言，可以选择象牙、玳瑁、鸡翅木、紫檀木等贵重材料，也可选择竹子等常用材料。倪世金说：“竹子一定要选4年以上的毛竹，不能要朝阳的，朝阳的有色差。”选好的竹子不能拖下山，要扛下山。然后立即锯成段、劈成片后下锅煮，接着晒干，“这样竹子表面才不会有斑点”。

光制扇骨这一道工序就包括了选料、断料、劈料、拿火等43道小工序。其中最费劲的一道是“刀边”，即用刀一点一点削出所需造型的扇边。为使扇子口紧，更能固定，还要经过一道“拿火”的工序，即将扇边烤轧成弧形，直至两头小、中间鼓。这43道小工序的每一个步骤都是由制扇人全手工制作。

制作扇骨的扇面一般用上好的宣纸或晒金宣纸、绢、丝绸。扇面一般裱三层，让它既有硬度又不透明，方便书画家在上面写字作画。丁桂英介绍，从裱面到打边，制扇面要经过数十个小步骤，“要用心琢磨才熟能生巧”。

除了坚守传统技艺之外，为了丰富金陵折扇的文化内涵，倪世金也在积极探索折扇与南京文化的融合。他把南京独特的“雨花石”与“金陵折扇”有机结合，制作了带有雨花石装饰的折扇；也与南京其他非遗项目如金陵刻经和金陵竹刻开展合作，在扇骨上刻经、雕花，把折扇变成一件艺术品。

“过去折扇是文人雅士们最钟情的配饰，今天我们也要把它变成最有文化内涵的工艺品。”倪世金不无自豪地说。

左上图：用锋利无比的扇刀给扇骨做造型

右上图：用砂纸打磨扇骨使其表面光滑

左下图：为增加扇面防水性，需要刷上矾水，然后晾干

右下图：手工穿扇面



不忘初心的制扇人

尽管和大多数非遗继承人一样，倪世金对未来也感到迷惘，但他始终相信的是，折扇是最“雅”的小玩物，不仅是折扇本身有极深的文化内涵，还因为它的使用者从来都是有较好的文化修养。“如果把折扇比作音乐的话，我们也希望每一个持扇的人都是我们的‘知音’。”

倪世金介绍说，除了保护和挖掘金陵折扇这门已经在南京流传600多年的技艺，研究所还十分重视金陵折扇的传承问题，但就跟其他老手艺面临的境况一样，愿意学并学好学精的年轻人少之又少。“培养一名学徒的要求很高，至少要花3-5年的时间。”倪世金说，只要真有心学制扇手艺，哪怕是四五十岁的中年人，他们也愿意培养，“我们的心愿就是不能让它失传”。

如今，金陵折扇工艺研究所几位制扇人的年纪都在六七十岁，大家倾注心血、不计回报，同时南京市的栖霞区政府每年也会对研究所给予一部分补助，就是想把这个在南京流传600多年的非遗保护传承起来。

“非遗”传承当坚守初心。老倪还语重心长地说道，热爱和坚持“非遗”传承事业，目的就是为了把祖先遗留下来的这门技艺传承好、发扬光大，在任何情况下要不为外界纷扰所干扰、动摇，要耐得住清贫寂寞。

现在，金陵折扇工艺研究所正在想方设法让金陵折扇的品牌重振旗鼓。金陵折扇陆续的进校园、到课堂、网络推销展示、全国各类会展——他们总是不放过登台亮相的机会，借机扩大、提升金陵折扇的影响力、知名度、美誉度。当前在南京，乃至全国的各种非遗和文化创意产品大型展览展示会上，时常都会看见金陵折扇。2015年7月中旬，金陵折扇代表中国非物质文化遗产参展意大利米兰世博会，作为传统工艺，水磨玉骨等十几个品种的金陵折扇在国际舞台上大放异彩，让世博会观众从中感受到南京文化之美。

倪世金对金陵折扇的未来很有信心，他认为，随着经济发展和物质生活水平的提升，人们的精神文化需求也日益增长，迫切要求提供更多更好的文化产品和文化服务，我们就是要努力把金陵折扇文化推介给大众，让精美的折扇走入寻常百姓家，使其获得更旺盛、更持久的生命力，共同守望金陵折扇美好灿烂的明天。 [1]

上图：2014南京青奥会，斯洛文尼亚运动员阿黛尔对金陵折扇爱不释手

改革开放 40 年， 看中国制造如何崛起

组稿_郑理 图_视觉中国 责编_屈菁



上图：1979年1月4日的《天津日报》，刊发了“文革”后中国大陆第一条工商广告。这是一条极不起眼的牙膏小广告，高仅20行，在三版垫底的位置。以此为发端，中国制造的产品在之后40年里得到了极大的丰富，中国经济力也日渐强盛。

在经历了文化大革命的十年后，1978年12月18日，中国共产党十一届三中全会在北京召开，开启了改革开放历史新时期。如今，整整40年过去，弹指一挥间。

由于改革开放，中国创下了人类经济发展史上一份“新奇迹”的成绩单：经济年均增长9.8%，经济总量从世界第十跃升至第二，对世界经济增长的贡献率超过20%，成功实现从低收入国家向中等偏上收入国家的跨越……

改革开放40年来，中国经济实现了从濒临崩溃、封闭半封闭到蓬勃发展，综合国力日益增强，人民生活水平大大提高，取得了举世瞩目的成就。

40年来，我们看到一批又一批中国制造企业和中国品牌，在浪潮来临时站在了浪潮之巅，又在浪潮退去时消失地无影无踪。这是属于中国制造的激荡40年。

1978-1984：改革开放起步时期

从1978年党的十一届三中全会开始，到1982年党的十二大这四年，改革开放开始起步，国民经济进入调整时期。主要以计划经济为主，市场调节为辅。

改革开放前，中国在计划经济体制下发展工业，工业企



1979年，首钢成为第一批国家经济体制改革试点单位

业只存在国有和集体两种所有制形式，工业发展模式是半封闭型的，仅有少量的对外贸易。

尽管建立了门类齐全的工业体系，但由于推行重工业优先发展战略，形成了扭曲的、重工业比例过大的产业结构。虽然工业经济取得很大成就，但工业生产效率低下，轻工业产品长期匮乏，经济短缺现象严重，迫切需要进行改革。

十一届三中全会后，国家开始了一系列的经济改革，在国内实行了经济体制和对外开放政策。

1978年起，在四川省的6个工业企业和京、津、沪等地的8个企业中进行了企业自主权的试点，即允许年终完成计划以后，留取少量利润作为企业的基金，并允许给职工发放少量奖金。到1979年，以放权让利为重点的企业改革在全国范围内正式开始，首钢等老牌国企成为第一批国家经济体制改革试点单位。到1980年6月底，全国试点企业已达6000多个。从1981年起，扩大企业自主权的工作在国营工业企业中全面推开。

对外开放方面，1980年后设立经济特区，正式实施“三来一补”的加工贸易政策，改革外贸体制；市场方面，价格管制逐步放开。

国民经济和科学技术由此也进入到一个新的发展时期，从单一的计划经济转向向市场经济的过渡。

于是1982年，一句“时间就是金钱，效率就是生命”的口号，震动全国。

下图：1984年4月，建设中的深圳蛇口工业区和他们当时惊世骇俗的口号：“时间就是金钱，效率就是生命”



当时中国模仿苏联的计划经济体系，已经建立了较为完整的制造业体系，能够制造各类工业和消费产品。通过“三线建设”，军工制造业建立了一定基础。以宝钢集团为代表的一批企业，成为中国改革开放之后的第一批“先进钢铁企业”。

1980年5月18日，中国首次全程发射洲际导弹“东风五号”一举成功，成为继美、苏之后第三个拥有洲际导弹的国家。

但80年代的中国制造业更多地集中在了制造日用工业产品，城市基建和交通通讯等部门。彼时在消费品制造方面，我国物资极为匮乏，人们只能凭票购物，提供基本的生活保障。

上了年纪的人可能还记得，计划经济物资短缺下的产物——粮票以及其他各种票。在当时人民生活水平还非常困难的环境下，消费水平很低，从粮票到布票、肉票，工业产品种类更是不足。像是电视机，其实中国早就有了电视，但直到1978年百姓才看到了电视。人们凭票才能购买9或12英寸电视机，没票只能望机兴叹。在那个年代，哪一家买了电视机，绝对就会有街坊四邻登门艳羡。

一直到进入上世纪80年代中，中国的制造业又开始重新崛起。在经济改革中初步尝到实惠的中国家庭，逐渐开始购买国产的电子产品和轻工产品，中国逐渐有了自己的消费品品牌，例如牡丹牌电视、白菊牌洗衣机等等。

几年前，新婚家庭的三大件是自行车、缝纫机、手表。经历不断变迁后也已经变成了新三大件，电视机、洗衣机和电冰箱，逐渐成为所有家庭的必备电器，各种票据也逐渐成为了历史。

经济的发展带来生活水平的提高，这种提高体现在“衣食住行”的方方面面，譬如改革开放之后，人们可以在家门口就可以买到各种进口商品。

1979年，上海金星电视机厂从日立公司引进彩色电视机生产线，中国也有了第一台彩电：金星彩电。同样是在1979年，长虹厂从松下引进了一条黑白电视生产线，进散装件开始组装电视机。全国各地来的进货车在电视机厂外排队等候，24小时不间断。库房里面没有一台库存，产品刚下线就直接被运上车。还是在这一年的9月，被国人评价为“带着一股子药味”的第一批瓶装可口可乐到达中国。

彼时，改革开放的这个阶段，国营企业还是中国制造业的绝对主流。

而这十年，中国市场最大的特点就是供不应求，虽然已经改革开放，但在城市及企业的改革并没有明确提出来，也没有具体的方案。所以，当时的大部分国有企业仍然是计划经济体制，企业该生产什么，生产多少，都是国家、政府规定的，企业没有太多自主权。工人按指标完成任务，生产出来的产品由商品收购部门收购，统一安排。

改革开放初期，中国制造业逐渐复苏。到1984年，重工业、轻工业、农业的比例逐渐协调过来，中国经济出现了改革开放以来的最佳状态。1981年，轻工业产值占全部工业产值比例首次超过了50%。

近十年的时间里，在城市工业依旧保持原状的平稳状态下，中国的广大农村，却在轰轰烈烈的展开一场深入骨髓的“大改革”。

右图：引进了日本的技术，中国也有了第一台彩电：金星牌。图为2013年上海举办开埠170周年历程展上展出的金星彩电



从农民领取生产承包合同、家庭联产承包责任制被不断深化，到乡镇企业从无到有、从只允许集体开设到允许个体私人单干，再到苏南乡镇企业的逐渐兴起……在短短的几年之内，中国的农村建设，迅速的走向了一个繁荣的局面。

中国第一代民营企业的出现，与小商品的流通与制造密切相关，义乌就是其中一例，义乌商品的名声，以令人难以置信的速度在中国农村传播，这里很快出现了来自天南地北的商贩。

当最原始的资金积累完成之后，越来越多的乡镇企业，开始依据自身的情况，进行“跨区域经营”，并且这种经营范围，也早已不仅仅只是局限在农副产品本身，甚至跨区域进行钢铁工业、化工业生产的乡镇企业。

最终，在发育了十年之后，曾经被认为“落后地区”的中国农村，俨然已经独立的发育成为了中国的又一个新兴市场。完全独立于城市工业生产系统的“新兴力量”。

或许，十家乡镇企业的规模也抵不上一家国营工厂，但是这样的乡镇企业，我们拥有的数量不是十家，不是百家，不是千家，我们拥有的数量是万家、十万家。

在利润的刺激下，他们充满了主动性和积极性。他们，就是鲑鱼效应中的那一条鲑鱼。

当农村彻底完成对城市的包围后，城市改革开始了。

1984-1997：改革开放发展时期

1984年，国企改革迎来较为重要的一年，我国正式开始了以国有企业为改革重点的城市改革计划。

城市积极推进“放权让利式”改革，改进了国有企业内部的激励机制，极大地解放了国有企业的生产力；私营和个体经济的发展，也成为加快我国工业化进程的一个重要力量；外资的大量进入和我国对外贸易迅速扩张，为我国工业发展提供了新的资金来源、技术渠道和市场空间。

随着国家政策的不断放开，以及沿海地区开放程度的逐渐提高，中国工业化的总体进程也由工业化初级阶段向工业化中期过渡，中国基本完成了计划经济向市场经济的转型，而中国市场也逐渐由供不应求转向供大于求。

上世纪80年代末到90年代，城市的工业化可谓是经历了痛苦而剧烈的嬗变。

上图：义乌市第二代小商品市场建于1984年，当时场内最兴旺时摊位多达2847个，每天入场交易者超过万人。1986年，鉴于小商品市场规模急剧扩大，迁入第三代小商品市场。为保护当地保存完好的第二代小商品市场的真迹，义乌市对其进行整体保护，开辟成义乌小商品市场旧址公园



上图：1992年春，上海柴油机厂的国有职工签订全员劳动合同。这是我国第一批在“破三铁”（铁饭碗，铁工资，铁交椅）中由固定工改为合同工的职工。图为砸掉铁饭碗之后，职工们来到车间向管理者要活干

国家开始加大了国有企业的改革力度，放开了企业自主权，逐步推进政企分开，推进现代企业制度，推行厂长负责制，打破铁饭碗和大锅饭等被搁置起来的改革理念，对国有企业实施战略性改组，实行鼓励兼并、规范破产、下岗分流、减员增效和再就业工程，形成企业优胜劣汰的竞争机制。

随着改革的逐渐深入，从农村发育起来的乡镇企业，一时间反倒形成了一种自下而上的“倒逼”态势。

面对市场化的考验，曾经捧惯了铁饭碗的国有企业，开始了“预料中”的大溃败。

在市场竞争的危机中，一大批管理落后、缺乏竞争意识、品牌意识，缺乏市场竞争力的国有企业开始逐渐被淘汰出市场，甚至最终全军覆没。不少原国有企业拥有的知名品牌，正是在这个时期陨落的。

1986年，连续亏损10年的沈阳市防爆器械厂正式宣告破产，成为新中国第一家宣布破产的国有企业。

从1994年开始，一大批产能相对先进，市场前景优良的国企兼并重组，及与乡镇企业开始了互相之间，甚至跨区域联合发展道路。

1996年，亏损的国有企业破产总数超过了过去9年的总和。国企真正开始走向市场，成为自负盈亏的经营主体。

到了90年代后期，这样一种“强强联合”的发展态势愈加明显。于是一家家企业集团成立，一家家不景气的国有企业改制、破产。

市场淘汰的加剧，也就造成了那个时期众多国企员工下岗分流的阵痛。当了数十年“主人翁”的国企工人开始不再与企业“共存亡”，“工龄补偿”“工龄买断”的形式终结了他们与企业的关系。

国企工人领取部分资金，相当于遣散费，黯然离开工作多年的单位，“以厂为家”，成为了一个职工家庭永远的回忆。犹记得1999年的春节晚会，黄宏在一个小品中喊出了一句话：“咱工人要替国家想，我不下岗谁下岗？”在那个本该是阖家欢乐的大年夜，不敢想象让多少人心碎啊。

与此同时，民营制造业却在崛起。

在中国走向市场经济的大潮下，国家充分鼓励民营经济的发展，成就了一大批民营企业家，在中国经济转型的过程中，他们逐渐赢得了竞争优势。

“广告”，成为中国民营企业叩开市场的金钥匙，例如“秦池”、“孔府家酒”等，央视的“标王”开始成为一个社会现象。“孔府家酒，叫人想家”，这句广告语至今被奉做经典。

还有像恒安纸业、正泰电器、万家乐等很多民营企业，也正是在这个时期，完成了自己的原始积累，资本市场迅速崛起。

而在这一时期，也有大量原来在国有企业工作的管理和技术人员“下海创业”。创业，开始受到广泛尊重，万元户和经商下海已经成为一件很值得炫耀的事情。潘石屹就是其中的代表人物之一，如今已成为中国商业界的风云人物。

随着宏观调控的松动，外资进入中国的热情又被点燃了，日本企业成为第一批在中国赚到钱的跨国企业，而那些引进了生产线的中国企业也迅速的崛起。

值得一提的是，如今很多知名的民企也是那个时候发展起来的。在当时，这些公司在性质上算是“国有”或“集体所有”，也就是所谓的“红帽子”企业。

在山东青岛，35岁的张瑞敏被派到一家濒临倒闭的电器厂当厂长。一天张瑞敏检查库房里的冰箱，发现有76台



“中国鞋都”福建省晋江市陈埭镇。中国制造业的第二波浪潮，崛起于上世纪90年代，以服装制鞋为代表的出口加工制造业，中国商品的价格优势笑傲全球。1984年，陈埭的工业总产值首次突破1亿元，被省政府授予“省乡镇企业一枝花”称誉。1993-1998年，陈埭全镇生产总值年均增长近30%

冰箱都不同程度存在问题，张瑞敏一声令下，76台冰箱被砸成了废铁，当时一台冰箱的价格是八百多元，相当于一个职工两年的工资。张瑞敏砸冰箱，成为了这家日后中国最大的家电公司的第一个传奇。这就是如今全球白色家电第一品牌——海尔集团。

1984年初，仍为中国科学院计算所工程师的柳传志，在一间20平方米破旧的中科院传达室开始创业，拿着中科院计算所投资的20万元人民币的启动资金，创建了如今大名鼎鼎的“联想”集团。



左图：1993年，深圳街头使用大哥大移动电话的商人。这种手机是当时黑市能卖到3万多人民币的奢侈品，在那些年使用这类手机成为了富有的象征

1987年，宗庆后承包了校办工厂，成立杭州娃哈哈营养食品厂。随着“喝了娃哈哈，吃饭就是香”的广告传遍神州，宗庆后第四年销售收入达到4亿元、净利润7000多万元。1991年，娃哈哈食品集团公司成立。

除了前面讲述的联想、娃哈哈，还有包括万科、健力宝、TCL、容声、上海大众、三九胃泰等等如今各领风骚的大企业，他们几乎都诞生在1984年前后，后来人们将1984年称为中国现代公司的元年。

在这段时期，中国开始大力兴建各类工业园区，巨大的中国市场吸引了大批国外制造企业进入中国。中国开始有了外资、合资和合作企业，中国的低成本后发优势逐渐显露，国际贸易开始节节攀升，国内市场逐渐繁荣。

弥漫在中国与西方世界之间的不信任的迷雾逐渐散去，丰田汽车、IBM、通用电气、日立、大众汽车、宝洁、摩托罗拉等外资及跨国公司纷纷加大对中国的投入，正式进入中国市场。外国进口产品也不再是遥不可及。中国制造企业也开始广泛引进国外的工业和消费产品的设计和制造技术，而消费能力的提升，使得中国消费者对于制造业产品有了更多个性化的需求。也正在这十余年间，中国制造业的信息化进程开始逐渐展开。

1991年5月11日，中国第一家高新技术交易市场——北京市新技术产业开发试验区科技贸易中心在中关村南部正式开业。

当下手机已经遍布全国，不足为奇。而1987年手机的始祖“大哥大”进入大陆时，其高达2万元的价格还是让普通人望而不及，黑市售价也曾高达5万元。

曾几何时，大哥大是身份、地位和财富的象征，对于一直“楼上楼下，电灯电话”就是共产主义的国人来说，它所带来的震撼是必然的。这不仅因为它的昂贵，也因为它所展示的高科技的神奇。

在改革开放的第二个十年中，伴随着国企改革重组、民营经济的崛起和外资制造业进入中国，中国的制造业得到了迅速发展。

也在这个阶段，中国告别了“短缺经济”，在人们满足了食品、服装、电器等需求后，开始追求汽车、住房等耐用消费品的需求，需求结构的变化带动了工业结构调整和升级，重工业化和高加工度化，成为中国工业发展的必然趋势。

这也表明，改革开放以来经过20余年的快速工业化进程，中国进入了国家工业化的第二阶段——中期阶段。从此，重工业、轻工业出现相互促进、结构协调、同步发展格局。

有人把改革开放到此为止的二十年，称为中国制造的的第一和第二次浪潮，贸易开放带来了制造转移，但没有发生技术转移。比如，中国CRT彩电工业一度做到全球第一，但遇到液晶技术替代时被打得措手不及，原因是那个年代的中国制造与新技术的演进过程基本绝缘，中国彩电工业既不了解液晶技术的进展，也难理解新技术的影响。

改革开放头20年的大规模技术引进主要是为了满足内需。一些中国人需要的商品，在改革开放初期自己生产不了，就引进整条生产线到中国来生产。然而这个过程基本上是从终端直接引进生产环节，一旦出现技术升级，在技术匹配的制约下，中国不得不继续引进技术来实现终端产品的国产化。

1998-2007：制造业融入世界

在这十年当中，外资进入中国的趋势伴随着中国的改革开放的深入而逐渐凸显。



右图：2001年11月11日，卡塔尔多哈，时任中国对外贸易经济合作部部长石广生在中国加入世界贸易组织的签字仪式上签署文件

尤其是中国2001年加入WTO之后，在中国积极引进外资的政策吸引，以及全球制造企业降低制造成本，并占领中国及亚太市场的战略推动下，大量外资涌进中国，形成了今天中国数以万计的外资与合资制造企业，以及台资、港资制造企业。

2000年以来的“中国制造”革命，借了外国投资的东风，在环渤海、长三角和珠三角地区形成了世界级的制造中心，在100多个生产制造领域占据了世界第一的宝座，“中国制造”的贴牌堆满了全世界的货架。

2001年加入WTO之后，整个中国制造业进入新一轮迅速发展期。尤其是中国的船舶、机床、汽车、工程机械、电子与通讯等产业发展迅速，进而又带动了对重型机械、模具，以及对钢铁等原材料需求的海量增长，从而带动了整个制造业产业链的发展。加入WTO后，中国出口额在之后的10年间上升了613%，出口占GDP最高达35%，出口导向型产业在东南沿海地区出现集聚，比如东莞的电子、晋江的体育、绍兴的纺织、义乌的小商品等。

1997年11月8日，三峡工程胜利实现大江截流；2006年7月1日，青藏铁路全线通车……此时，中国在基础设施建设方面的投入飞速增长，跨越全国的高速公路网络全面建设，铁路一次又一次地大提速，航空载客量和货运量增长神速。中国的电信，尤其是无线通信的发展突飞猛进。

中国的城市化进程，也呈现出蓬勃发展的趋势。1998年，中国商品房市场开放，城镇化率在之后的10年上升了14%，快速膨胀的城市化需求催生了和基建地产产业链相关的制造业发展。中国的城市成为全球最大的工地，建筑业的发展也带动了对制造业产品的需求。农民工向潮水一般，涌向沿海地区，支撑了民营制造企业，尤其是外向型企业的发展。而汽车，也迅速进入中国家庭。

在2003年之后，国家对军工行业的投入增大，在航天领域的成就举世瞩目。2003年10月15日9时整，搭载了首位航天员杨利伟的神舟五号载人飞船发射升空。10月16日，飞船安全返回，中国首次载人航天飞行取得圆满成功，中华民族的千年飞天梦想得以实现。

大型国有企业的效益显著提升，烟草、钢铁等行业开始进行迅速整合。资本市场为中国大中型制造企业的发展带来了充足的资金。

在这十年当中，民营企业赢得了更大的发展。一方面，除了烟草、能源、军工等垄断行业，以及国资委主管的重点国有企业集团之外，很多国有企业逐渐实现民营化。

另一方面，很多民营的龙头企业已经通过兼并、收购发展成为遍布全国的产业集团，在产业规模方面做到了全国，甚至全球的领先水平。



左图：图片摄于2003年3月24日，蓄水前从高空拍摄的三峡大坝



2004年12月8日，联想集团老帅柳传志在北京正式宣布，以总价12.5亿美元收购IBM的全球PC业务，当时号称“蛇吞象”，后来的整合也比较成功

在这十年当中，中国的优秀制造企业，已经开始走向全球，例如，联想、海尔、华为等，而机床、汽车等行业的中国大型制造企业也已经进行了国际并购。中国制造业的发展，带动了对电子商务的巨大需求。而ERP、PLM、CRM等制造业信息化技术的应用，也开始成为支撑制造业发展的重要手段。

20世纪末，美国的互联网泡沫也催生了中国的互联网萌芽，新浪、搜狐、网易、腾讯、阿里、百度纷纷登场，真正属于他们的时代还在后面。

改革开放后的第三个十年，中国制造业融入世界，“中国制造”闻名全球。人们称这段时期是中国制造的第三波浪潮，主要特征是自主化，简单说就是复制-模仿-进口替代，copy to China。相比上世纪80-90年代，这一阶段的中国制造已经从集成组装制造中积累了一定的技术基础和劳动力技能，在计算机、手机、汽车制造等领域出现了自主品牌，但核心技术零件、自主研发能力仍然受限于技术、设备、材料，技术被卡脖子的情况下，品牌主要靠资本外延扩张吃规模化红利。

中国用短暂30年走过了其他国家几百年的路，创造了举世瞩目的成就。如今中国已成为全球制造业第一大国、全球第二大经济体、210种工业产品产量全球第一、第一大贸易国、第一大外汇储备国……

中国作为第三世界中最大的一个发展中国家，一个本来一穷二白的苦饿之国，在不到70年的时间中，克服千难万苦，

以最快的速度实现了国家工业化，建立了一个基本完整、门类齐全，以大型国有企业为骨干的工业体系。这令人瞩目的速度和让人惊叹的成就，可以说改革开放政策功不可没，没有它，也就没有中国在现代化进程中的迅速崛起。

2008-2018年：中国制造奔向“2025”

改革开放的第四个十年，被称为中国制造的第四波浪潮。这波发展是内需创造，简单说就是美国没有的中国也要有，从 copy to China 转向 innovation for China。这一阶段的中国制造已经具有一定的自主研发实力，并能有一些产业做到创新迭代。尽管中国仍然处在城市化和投资驱动增长的浪潮末端，但风景已经和之前阶段完全不同，产业迭代创新和新经济的萌芽开始出现。在靠近消费端的消费电子、家用电器、汽车等制造业领域，自主品牌出现了明显的研发创新能力和制造升级能力，比如小米、大疆、格力、美的、吉利、比亚迪等。在人工智能、移动互联网、生物科技、新能源等新经济领域，中国制造也开始成为创新引领者，诞生了一批如科大讯飞、蚂蚁金服、滴滴、摩拜等企业。

2015年5月份，国务院发布了《中国制造2025》，这是我国实施制造强国战略的第一个十年的行动纲领。如今，中国制造是世界上认知度最高的标签之一。“Made in China”遍及全球的每一个角落。从古老中国创造四大发明，到如今被海外网民称之为“新四大发明”的高铁、网购、移动支付与共享单车，创新成为中国复兴路上的精彩篇章。党的十八大以来，我国在航天工程、超级计算机、量子通信、大飞机工程、高速铁路、国产航母等技术和高端制造领域取得了一批有国际影响力的重大成果。

2009年，中国第一条高速铁路（时速超350公里）京广高铁武广段试运行。2013年，高铁总里程突破1万，到2016年年底，中国已投入2.4万亿元，建成总里程达2.2万公里的高速铁路网。现在的目标是，2020年突破3万。京沪之间最快只要四个半小时即可到达，高铁的便捷甚至让不少人开始嫌弃坐飞机。而十三五规划里，高铁网络将实现“八横八纵”。



右图：“复兴号”是由中国铁路总公司牵头组织研制、具有完全自主知识产权、达到世界先进水平的中国标准动车组。它由国内两家企业生产，图为其中的中车青岛四方机车车辆股份有限公司的车辆组装车间

40年前刚开始国企改革的时候，任谁也不会想到，“国营工厂”经历一系列的发展壮大，会成为今天这样叱咤风云的样貌。

1989年，中国银行成为第一家登上世界500强榜单的中国大陆企业（当时的世界500强榜单仅包含美国以外的企业）。直到1995年，也才2家大陆企业上榜，排名仍在200开外。而到了2017年，中国（含港澳台）共上榜115家企业，其中80家是国企，58家是央企。这还是在铁路总公司、烟草总公司等巨无霸没参与的情况下。排名最高的央企是国家电网，世界第二。国企与央企随着中国经济一同长大，成为了全球经济中一股不可忽视的力量。在“一带一路”的大背景下，我们有理由相信它们——至少是它们之中的先进产能，还会越来越大，越来越强。

都说中国是“世界工厂”，这家工厂到底有多大？

外媒对此曾有统计：中国生产了全球60%的水泥，45%的钢铁，50%的玻璃，25%的汽车，40%的船舶，70%的智能手机，90%的笔记本电脑，80%的空调，65%的冰箱，40%的鞋子，50%的猪肉，等等。

2010年，中国制造业产值超过美国，跃居世界第一。这个第一，美国从1895年到2009年，稳坐了100多年。不仅是数字，国人的心态也在变化。“崇洋媚外”日渐褪去，我们对中国的基建实力、创新驱动、高新制造能力等方面，都燃起了信心。越来越多的产品，我们开始用国货，并相信它们就是最好的。

1999年，英国青年胡润在上海做了第一份“中国富豪榜50强”，“首富”一词在中国开始热起来。其实，审视每一份“财富榜单”，都代表了对应时期内行业之间造富能力的比拼，更代表了这段时间产业未来的发展方向。

由于投资中国改革开放，在1979年创办中国国际信托投资公司的荣毅仁家族在1999-2000年蝉联中国首富。而随后，利用中国农业大国的国情，乡镇企业崛起，刘永行、刘永好兄弟接棒成为首富。2002-2006年，互联网兴起，丁磊一飞冲天成为2003年的首富，但仅仅只是昙花一现，反倒是得益于改革开放后的消费升级的零售业代表国美电器崛起并稳定发挥，黄光裕2004-2005年首富二连。2007年-2011年，制造业开始成为中国财富制造引擎。张茵家族、梁稳根、王传福是代表制造业出场的首富。2012-2017年，互联网三巨头BAT形成，创始人在富豪榜前十相聚，并且比自己的互联网前辈更持久，而房价继续成为中国标杆，这几年，互联网巨头和房地产大亨轮流坐庄。

值得关注的是，2014年以后，中国制造业的造富逐渐回归，尤其在先进制造领域，而房地产行业的富豪数逐年下滑，这似乎预示着中国产业发展的又一个新的方向。



左图：2017年4月2日，马云、马化腾、李彦宏出席中国IT领袖峰会并在台上合影。“BAT”为代表的互联网企业不仅在过去十年上演着一幕幕创富神话，也深刻影响和改变了中国制造业的面貌

重大技术装备是中国制造2025一个重要的推进领域。经过30多年的发展，我国重大技术装备取得了举世瞩目的成就。载人航天、“蛟龙”深潜器、大型客机、百万千瓦级超临界火电机组、百万千瓦级核电机组、特高压交直流输电设备、高速龙门五轴加工中心、高速轨道交通装备等一批重大技术装备研制成功和快速发展，极大地增强了我国的综合实力，为我国经济社会发展提供了坚强支撑，为我国作为一个有世界影响的大国奠定了重要基础。

改革开放初期，我国的核电站全部由国外公司负责总包，以大亚湾核电站为例，大到核岛设备小到螺钉螺母，就连食堂用的不锈钢餐盘，都在法国公司的要求下全部进口。如今，我国掌握了以“华龙一号”、CAP1400为代表的第三代核电核心技术，实现了+1100kv特高压输电设备的世界首套。此外，济南二机床“大型全自动汽车冲压生产线”，在与世界一流强手的竞争中，不仅占领了国内市场近80%的市场份额，而且成功进军国际高端市场，在国际竞标中获得福特汽车美国本土4个工厂9条生产线订单，尤其是在德国对手打价格战的情况下，以高于对方价格中标。从上面两个案例可以清楚地看到：我国重大技术装备正在从跟随发展走向创新引领，从低端的“物美价廉”迈向“质优价高”的高端发展之路。

2016年11月29日，国务院印发《“十三五”国家战略性新兴产业发展规划》，结合这份规划，我们看看中国的制造业升级浪潮，现实到底如何。这份规划说的明白，2015年，我国的战略性新兴产业增加值占国内生产总值比重达到8%左右，到2020年的目标是15%，也就是大概要翻一倍左右。

实现目标的路径是五大支柱产业，扣除数字创意属于服务业，其他的四大支柱都是制造业，也就是信息技术、高端装备与新材料、生物产业、新能源四大块。

以信息技术为例，它又分成宽带中国、互联网、大数据、半导体、人工智能等几块领域。宽带中国战略推进几年之后，我国的光纤宽带用户占比将近七成，已经是全球第一的国家。这个战略带来的结果就是，我国的光纤制造业产量占据了全球的60%，武汉长飞和江苏亨通已经是全球前三的企业。



左图：2018世界移动大会开幕前夕，华为发布了首款3GPP标准的5G商用芯片巴龙5G01和基于该芯片的首款3GPP标准5G商用终端——华为5G CPE

另一块通信设备，就更是我国的主场了。2016年，经过弱肉强食，全球只剩下了4个通信设备巨头，分别是华为、爱立信、诺基亚、中兴。中国厂商占了一半。尤其是华为，目前的营收、利润和专利数都全面超过了爱立信，确立了行业主导者的地位。华为对于中国制造业而言，已经成为了一个符号，就像IBM之于美国20世纪的意义一样。

中国制造2025的根本任务是落实创新驱动，创新成为如今中国工业发展的第一驱动力，所有的工业企业，只有通过不断创新，才能提高自身的竞争能力，才能在竞争中立于不败之地。等到了改革开放50周年的时候，中国制造一定会比今天更强加大。 [1]

面向未来的 中国造物文明

文_李凤朗_L+品牌创始人 责编_屈菁



如果您想了解更多信息，请登录L+官网www.lplusdesign.com，
或扫描微信公众号二维码



纵观人类 5000 年的文明史，漫长的农业文明成为主轴，从原始人类到智人的进化，除了人类学习利用工具、制造工具之外，这个过程更是与自然互动，对于山川、河流、山脉、海拔、四季等的利用，人类打开了感知和创造的通道，积累了巨大的造物智慧；同时也创造了群体的社会性、礼仪和秩序。

过去两百年的现代工业文明，一方面是科技的进步带来了工业化生产的可能性，提升了生产效率，降低了劳动强度和劳动技能；另一方面，大批量生产满足了近代民主诉求下人们的物质需求。

如何从 5000 年的文明史里汲取影响，找到人类文明可持续发展的脉络，用 5000 年的文明长度看未来，把过去两百年的工业文明纳入人类造物的智慧长河里，而不是孤立的看工业化的成就，用历史观和文明演变的视角看未来，看中华文明对于未来的持续影响力，来定义未来造物的属性和文化内涵，可以为当下狂热的技术找到一个参考坐标，指导方向和边界定义。

特别是为承载工业化规模制造的中国企业，思考和探索一条从文明进化的产业升级之路，让中国企业从低端规模制造，升级到全球造物定义的主车道上；在科技爆炸的

大环境里，在拥抱科技的同时，找到与科技博弈与合作的筹码，引导未来造物以人为核心的基本原则，让人类可持续发展，高效利用资源，引导人类有节制的消费。把未来造物的价值，从生产、资源消耗、科技进步等外在价值，引导到健康的生活方式，美与爱的修为，人与人之间的灵魂交流与和谐。工业革命的规模化生产，满足了人类物质需求之后，未来的“企业”将不是传统的产品和价值生产中心，而是社会文明创造的俱乐部。

农业社会是与自然互动过程中的进化，是一个种族是否可以持续繁衍的学习演化过程。这个过程伴随着饥饿和寒冷带来的孩子夭折，食物匮乏的种族减员，人类同样作为动物食物链的被捕杀，自然灾害的灭族，群居之后的细菌对人类的毁灭，以及种族之间资源争夺的彼此屠杀。这个过程中人类发现实物存储的好处，掌握了火这样自然的力量，发现了泥土可以烧结为陶的器物制造，开始学习植物种植和动物圈养——这样食物再生的创造，充分利用了四季与自然环境的高产。更重要的是，有了剩余的食物和物质之后，人类开始“讲故事”的文明创造和礼仪。

农业文明的价值核心和创造核心是“种植”与“圈养”，

这个过程的人类造物，是充分调动了人的创造性、材料与自然环境的大系统，是人的群体创造力的巨大释放，以及资源的最大化利用。今天我们讨论的“工匠”，除了孜孜不倦在一个领域的世袭沿袭的技能，更多是对某个自然环境下的材料特性的创造性利用，创造性满足特定环境的需求。工匠、环境、材料、特定需求这些因素成为一个创造的大系统。

农业文明造物有三个基本要素：特定环境的材料发现，和特别的特性的利用；工匠的创造性；从物理功能到群体礼仪的需求，满足特定需要。

几千年来的农业社会，每个朝代都创造了辉煌的人类文明。

石器：人的物理能力的延展

在茹毛饮血的时期，人类尚无严格意义的烹饪定义，就连进食方式也多是顺其自然的将食物取来送入口中，此时所谓的“餐具”更多的是帮助分解、切割食物而已。人类在这一时代的饮食方式，与其它灵长类动物几乎没有有什么明显的区别。

下图：龙山文化遗址出土的陶鬲 @视觉中国



鬲：最早的煮食器皿，充分利用食物，开始了熟食文明

新石器时期，人类在生产实践过程中发现黏土与水结合后可以做出可塑性强的器物，并可以通过火烧定型。中国在新石器时代的早期就发明了陶器，而这些陶器很快就被大量用于盛放食物，将食物与泥土大地相隔离，这一举动开启了人类饮食文化的新纪元。

鬲作为一种中国古代煮饭用的炊器，有陶制和青铜制。青铜鬲最初是依照新石器时代已有的陶鬲制成的。其形状一般为侈口（口沿外倾），有三个中空的足，便于炊煮加热。青铜鬲流行于商代至春秋时期。



右图：仰韶文化时期的彩陶钵 @ 视觉中国

钵：对食物的敬畏，和普度众生的大爱

佛教中，“钵”是出家僧人必备之物，为比丘十八物之一。“钵”又称“钵盂”，梵语 PATRA，为“修多罗”，略称为“钵”。佛教的僧人速来有乞食法门，佛制出家人日中一食，既然出家为僧，就要放下一切名利去修行，出家修行就是为了舍弃一切世俗之物，所以古代之修道的出家人不储欲物，只有三衣一钵就够了。

鼎：对皇权到天地恩赐的敬畏，煮食 / 盛食器皿

鼎在中国古代器物文明中是最重要的青铜器物种之一，最开始鼎是古代中国用以烹煮肉和盛贮肉类的器具，传说夏禹曾收九牧之金铸九鼎于荆山之下，以象征九州，并在上面镌刻魑魅魍魉的图形，让人们警惕。自从有了禹铸九鼎的传说，鼎就从一般的炊器发展成为传国重器，演变为国家和权力的象征。鼎是我国青铜文化的代表。它是文明的见证，也是文化的载体。

筷子：取自自然的木根，在不同的时代赋予不同的含义

从 3100 年前墓葬里发现的象牙筷子，皇权使用的奇缺材料；汉魏宗教的鼎盛，也在筷子上找到宗教特征，到明



右图：西汉海昏侯墓出土的青铜鼎 @ 视觉中国



清礼仪范式的规范，成为今天的“天圆地方”的理念和形式。都是基于在食物短缺环境下的谦让和礼仪。

而如今的工业化产品，也有三个基本属性：

首先，作为一种工具属性，核心是人与产品之间如何使用，以人机工程学为核心的产品与人的识别，功能目的，使用效率等；

其次，是工业产品的独立“雕塑”特性。工业化产品在民主的人文背景和几何学与物理学等现代科学背景下，将抽象要素的几何构成、产品轮廓线及比例与人的平等关系，成为产品的内在构造原理。影响现代设计形式的人物是包豪斯时代的著名艺术家蒙特里安和他的作品；

第三，是基于一个功能和意图的表达。

工业化的本质是手工业的反叛，是普通老百姓争取同等物质生活驱动下的文明进步。

两百年的工业文明，创造了丰富的物质文明，很多品类的产品，成为人类造物文明新的符号。

从机械动能到微电子，从互联网和人工智能，科技带来了超出人类物理需要和想象力的能力，所有跳跃性的技术，都以改变人类的生活方式、生活内容为假设。科技开始进入超出人类物理需求的自我轨迹，如何面对未来？如何为科技找到方向？让科技的发展可控、科技的成果为人所用，而不是作恶？

从人类的文明演变过程，看“造物”内在精神的延续性，

从人类的文明可持续性的角度勾勒未来文明的演变进度和范围，从人类未来的整体如何和谐相处，以及人类如何跟地球和谐相处，人类目前的进化轨迹带来的问题如何弥补这样的视角，可以勾勒出另外一条人类文明曲线。从可持续的人类文明的视角，可以为科技的发展定义出新的目标和方向。

如何能够把 5000 年人类“造物”文明中，对自然的敬畏、对器皿和材料特性的极致应用、器物背后创造的人与人之间的礼仪与敬畏、物的自然使用过程和痕迹成为记忆和文明的一部分？如何延续这些承载了人文的农业造物文明，延展到具有“独立”存在属性的消费属性的人造物上，赋予未来的造物新的属性，从人类文明延续的视角，引导科技持续，可驾驭，为人类服务？

L+ 品牌秉承“用五千年文明看造物未来”的理念，从文明的延续性的角度出发，把新设计做到“全球语境下的中国现代设计”这样的目标。探索中国未来创新如何成为引领者，成为未来造物的定义和规则制定者。

L+ 品牌的铸铁器皿设计，试图从传统的陶器“鬲”和青铜器“鼎”的三足支撑的功能，与对天地和食物敬畏的理念出发，创造文明延续的理念，从全球视角的现代设计，挖掘中国文化内涵，表达为有中国味道的全球现代设计，可以放入博物馆，作为现代设计，承接文明的延续探索；让过去文明对天地和尊卑的敬畏，转化为彼此的尊重和独立，给用户更大的自我创造空间。 [L+]

2017中国制造之美 优秀奖获奖产品展示

缩变的立方体 北京上品极致产品设计有限公司

一款面向青少年的益智玩具，通过立方体的形变来让小朋友更加深刻的理解数学知识结构原理及科学的奥秘。每个条每个连接件每颗螺丝在玩具拼接时都需要经过合理的安装搭配，这同时也增强了小朋友的协作能力及自身的动手能力，产品表面纹理模仿细胞，星系，几何等元素符号。让小朋友加深对科学的印象和理解，让学习和玩耍达到完美统一。



创意礼品

《承东西》丝绸之路主题陶瓷茶具套装 南京千派文化发展有限公司

此套工夫茶具采用“丝路”中最具代表性的场景图像——茫茫大漠作为创作原型；在壶体杯体的中下部雕塑浅而无序的波浪纹，同时采用渐变沙黄色喷釉，利用光影效果还原一望无际的“大漠”；上部约1/3面积采用传统青瓷表现“天空”。此款作品的木盒包装就采用了“燕尾榫”作为开合方式，盒体外四个立面均有一个大大的“燕尾榫”，在第一次开合时会给人一种错觉，常规的上下左右前后好像都无法打开，其实这四个燕尾榫内部是45度斜边的，可以在右手斜下45度轻松抽开；就像打开丝路上某个传奇故事中的“宝藏”，趣味横生。



瓷木和鸣 南京善创文化艺术有限公司

“瓷木和鸣”音乐杯融合了瓷、木、金三种材料，设计过程中挖掘材料潜在的特性并深度融合。可置换的多色底座与陶瓷结合，一方面贴合分众化需求提高了受众选择的自由度，另一方面达到了防烫手的实用属性；机械旋转的音乐机芯，给原本单调的饮水过程增加了灵动感、娱乐性，可旋转的杯体也贴合日常的生活习惯。顺时针扭动杯体或逆时针扭动底座数圈，即可传动内置的机械八音盒机芯。经过陶瓷、原木与八音盒音乐的物理共振，实现杯体自转的同时播放动听音乐。



安全防护

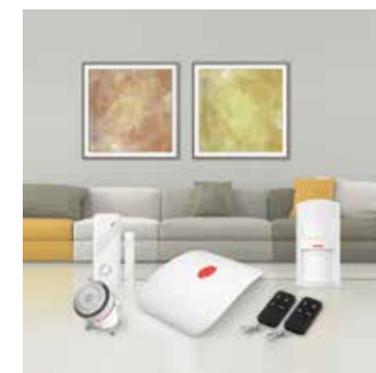
阻燃面料 吴江市友通纺织有限公司

产品使用国际最为权威的 Proban 阻燃剂，它是一种用于棉纤维及其混纺织物的耐久性后整理阻燃剂，其主要特点是使用这种阻燃剂生产整理后，在织物的内部形成了永久性的交联，因而使其具有耐久性的阻燃性能，可耐洗 50 次以上。这种阻燃织物既能有效的防止火焰蔓延，又能保持织物的原有性能。



金刚网 河北麦石丝网商贸有限公司

- 产品具有以下优势：
1. 产品的环氧涂层保证 10 年；
 2. 产品的表面非常平整；
 3. 产品已通过盐雾试验和 UV 检测；
 4. 产品通过了耐剪测试，抗拉测试，撞击测试；
 5. 产品的丝径都是涂前 0.80mm。



GSM老人病人紧急报警系统 深圳市驰通达电子有限公司

一键报警求救，电话和短信立即通知用户，高效便捷，是专注于保护家中老人和小孩的 SOS 求救系统。产品最多能配对 99 个便携紧急按钮，一键报警，安全覆盖家中每一个人。产品具有双向语音对讲功能，即时知晓紧急状况并在第一时间处理。

电气电子

真空灭弧室 陕西宝光真空电器股份有限公司

产品采用有限元分析法，实现电场、磁场、热场以及寿命等参数的计算，并开发了专门的设计分析软件。历经四十年的研制，宝光真空灭弧室的性能参数已经达到国际先进水平；真空灭弧室一次封排工艺技术、真空灭弧室电压/电流/电容老炼工艺技术、真空灭弧室性能参数自动化检测技术、真空灭弧室外表面防氧化处理技术、洁净零件清洗技术、真空灭弧室长寿命波纹管制造技术、专用零件制造技术、金属化陶瓷制造技术、真空灭弧室密封极柱 APG 工艺制造技术等均达到国际先进、国内领先水平。



多用途快速接线端子 江门市创艺电器有限公司

1. 可连接各类导线的无螺纹接线端子，实心线、硬线、软线皆可；
2. 易于操作，一推一按按钮，即可快速插拔线材；
3. 透明外壳，便于观察线材插入情况；
4. 夹持力强，接线范围广，可连接 0.2-4.0 平方毫米的导线。

星星充电桩 北京品物堂产品设计有限公司

这款壁挂式的充电桩采用一体式的解决方案，去除大体量的供电柜等设备，帮助用户实现轻量化充电过程。机体表面有蜂巢式的光带，在用户靠近过程中会自动亮起，为用户营造一种仪式感。同时，这款充电桩配备的 APP 和辅助功能也为用户提供了便利。



中国制造之美 Manufacturing Excellence & Innovation Awards

中国制造之美年度评选活动，于2011年由中国制造网 (Made-in-china.com) 发起，每年举办一届，面向所有的中国产品，通过公益性评选，推出一系列能够代表现代中国制造业水平的优秀作品。此活动旨在为大众展示那些他们所不知道的“中国制造”之美，挖掘中国制造新价值，鼓励产业创新与变革，切实帮助提升中国企业的设计与制造品质、提升中国制造的品牌附加值。

中国制造之美组委会通过近百家国内媒体结合海内外展会契机，打造全方位宣传矩阵，通过线上虚拟展会及线下样品巡展的形式，向采购商全力推介优秀的制造企业和产品，改观大众对中国制造廉价低质的固有成见，让世界更深刻地感受中国产品的品质、中国设计的力量与中国制造企业的实力。

此外，中国制造之美为企业提供名企学习、设计零距离等交流及培训活动，切实帮助企业提高综合实力，进而提升产品附加值。

主办方

Made-in-China.com
中国制造网



中国贸促会贸易推广交流中心

承办方

中国制造之美组委会

合作机构

必维国际检验集团



SGS 通标标准技术服务有限公司



TÜV 南德意志集团



2018

中国制造之美 年度评选

Manufacturing Excellence
& Innovation Awards 2018

2018 中国制造之美年度评选 参赛须知

1

参赛对象：

在中国大陆或港澳台地区注册的企业、设计团体、个人设计师及院校学生。

2

申报资格：

已量产产品

参赛产品的设计及制造须由中国大陆及港澳台地区企业完成；

参赛产品须为2017年5月之后上市的新品或优化升级产品。

未量产产品

在中国大陆或港澳台地区注册的企业、设计团体、创客团队、个人设计师及院校学生；

参赛产品设计须为2018年5月后开始生产但未上市的新品，或概念设计。

3

参赛组别：

已量产参赛组别

工业设备、制造加工机械、安全防护、照明及灯饰品、建材及家具/家居摆设、办公文教及礼品、消费电子、电工产品、五金工具、运动健身及休闲娱乐、医用器械及周边、交通工具及周边产品

未量产参赛组别

生活家电、消费电子/智能科技、工业品、医疗、家具家居、休闲旅行



奖项设置:

产品奖			
评选对象	奖项名称	数量	评选办法
已量产 入围提名产品	大奖	12	对参赛产品从产品品质、产品创新、市场价值、人机交互等维度进行综合评选
	优秀奖	36	
	极致工艺奖	1	对所有入围产品从产品工艺所涵盖的维度进行单项评选
	环境友好奖	1	对所有入围产品从环保、可持续发展角度进行单项评选
	别具匠心奖	1	对所有入围产品从创新、人机交互所涵盖的维度进行单项评选
	最受公众瞩目奖	1	终评结束后,通过国内外各类线上渠道对所有获奖产品进行全球发布,并开放为期10天的公众投票入口,各渠道综合得票数最多者获奖
	入围奖	若干	对参赛产品从产品品质、产品创新、市场价值、人机交互等维度进行综合评选
未量产产品	价值概念奖	5	对所有入围产品从社会及市场价值的角度进行单项评选
	环保概念奖	5	对所有入围产品从环境保护及可持续发展的设计理念角度进行单项评选
	创意概念奖	5	对所有入围产品从新技术、创新等角度进行单项评选

企业奖			
评选对象	奖项名称	数量	评选办法
大中型企业	杰出贡献奖	10	行业领先企业,在国际上有较高声望,产品品牌享誉国际,为中国制造/中国品牌走向世界做出突出贡献的企业
中小型企业	卓越企业奖	10	企业在行业内有很强的影响力,重视设计研发,参与行业标准制定,在市场占有率和产品销量方面均取得突出成绩
中小微型企业	优秀企业奖	10	企业注重品质、坚持创新,产品获得了目标市场的良好销量与口碑,并在自我提升的道路上不断取得进步



活动流程:

- 5月 大赛启动
- 5-7月 产品征集
- 8月 初评及入围产品展示
- 9月 终评系列活动
- 10月 颁奖典礼&大众评审

活动期间,组委会同步推出“优品全球发布会”、“游学交流活动”、“制造业交流峰会”、“设计零距离”等一系列海内外推广活动及分享交流活动。



获奖权益:

基于全球830万优质买家会员的采购需求,“中国制造之美”组委会斥资1000万元作为专项推广基金,为获奖产品及企业量身定制专属推广方案。

- 组委会与中国贸促会贸易推广交流中心、国际三大知名认证机构联合颁发的荣誉证书、奖杯或奖牌;
- 奖项标识的推广使用权;
- 获奖产品获得专家评委的评价寄语;
- 获奖产品入选《2018中国制造之美年鉴》;
- 获奖产品将有机会获得由组委会倾力打造的优品全球发布会;
- 获奖产品同时入驻“中国制造之美”中英文官网及中国制造网国际站,以图文并茂的形式面向全球买家全年展示;
- 获奖产品将有机会获得由专业摄制团队上门拍摄产品宣传片,并发布在国内外各大视频网站。

官网网址

meiawards.org

报名咨询

电话: 025-8690 3696

QQ: 354 596 3221

微信公众号: 中国制造之美

微信号: MEI_Awards

邮箱: mei@meiawards.org



关注**中国制造之美**,即时资讯,一手掌握!

组委会承诺

绝不恶意指露参赛作品和参赛者信息,不收取任何形式的报名费和评审费。



不锁轮胎锁车把

Grip-lock是一种全新的两轮车专用锁，与传统车锁不同，它专注于锁住车的把手。别看它不起眼，但其实它不仅可以锁住油门，又能锁住刹车，偷车贼偷这辆车还真是吃力不讨好了！Grip-lock适用于两轮车、普通摩托车或雪地摩托车，提供10年质保。

亚马逊上卖65美元，评价还不错！





**Easy to Use
Hard to Defeat.**

Reinforced
Nylon Housing
with Steel Core

Adjustable Slider
for Brake Lever

High Security
Locking System

For all Handlebars
between 1" and 1.5" diameter





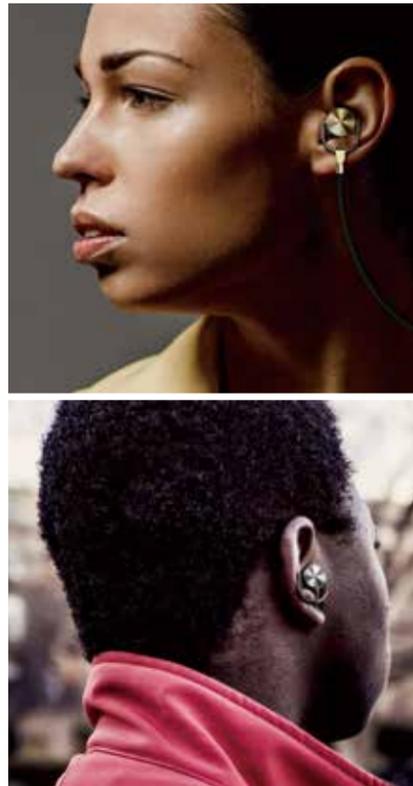
来一杯纯净水

净水器已经不稀奇了，但赏心悦目的净水器还是比较少见的。Hyun Yeol Shin设计的DEWDROP，灵感来自于dew（露珠），它的外形模仿自带着露珠的草叶，简单的点击即可自由选择水温 and 出水量，小巧、方便、美观。



木质磁力创意玩具

LetsGOrrilla出品的这一套木质创意玩具FableWood，由三位父亲为孩子们而设计，内部嵌入无铅钕磁铁，使得零件通过磁力互相吸引从而拼接成玩具。孩子们可以自由地用FableWood拼接成各种动物，腿可以动，翅膀可以翻转，头也可以扭来扭去。培养孩子的想象力，从玩具开始！



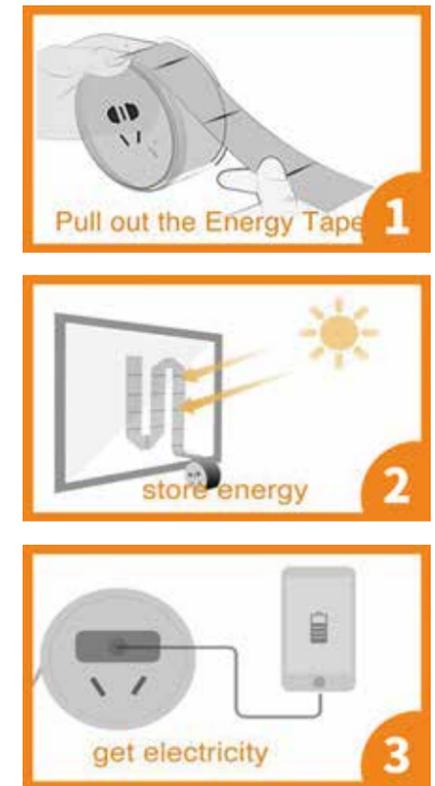
高颜值耳机

这是耳机还是首饰? Joongho Choi、Hyunsoo Choi、Jeong Kim设计的OD蓝牙耳机, 实在是太洋气了! 流畅简洁的款式, 采用黑色、银色、白色、玫瑰金、橄榄绿等经典色彩组合……你可以像选耳环一样选耳机! 它还配备了精致小巧的充电盒哟!



太阳能蓄电胶带

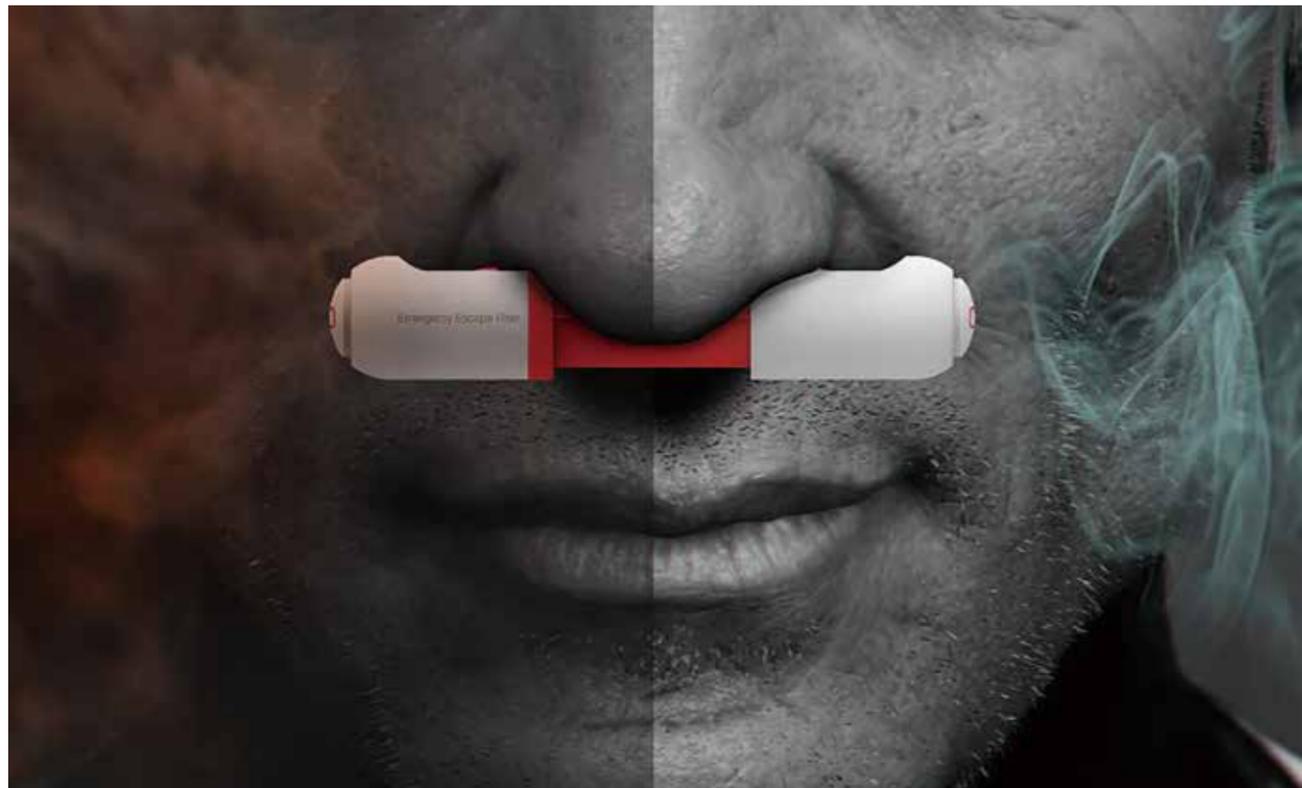
Lei Yang 设计的 Energy Tape, 利用纳米材料和微技术, 将太阳能电池变为一卷可反复利用的“胶带”。你可以将它贴在布料、玻璃或其他几乎任何物体的表面, 它会变身为太阳能发电站, 为你的电子设备续航, 并且可以撕掉再粘重复使用哦!



自行车刹车灯

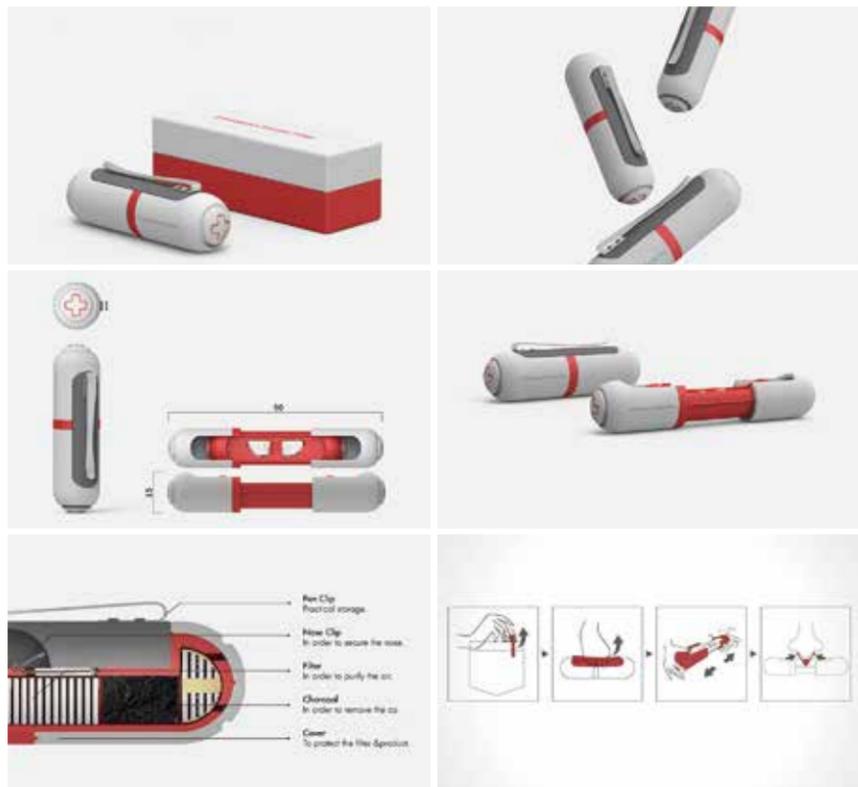
不仅汽车需要刹车灯, 自行车更需要。由Arash和Mehdi Malek设计的Lucnt SRL1, 配备4个LED灯和多个传感器, 准确感知骑手的加速或减速, 并将信号传递给LED灯, 以及时反馈给跟随的车辆们。它还防雨, 可见度也非常高, 几乎适用于任何场合。100美金一个, 让骑行更安全。





迷你版防火面具

火灾中绝大多数遇难者并不是被烧死，而是因为吸入了有毒气体。Hyun Yeol Shin设计的紧急逃生工具 Emergency Escape Filter，比标准防火面罩更简单、更方便，胶囊状的装置可以直接夹在鼻孔处，不仅为你提供维持生命所需的氧气，并且完全不会像其他笨重的面具那样妨碍逃生。至于掩住口鼻的湿毛巾什么的，赶紧扔了吧！



雷神的闹钟

每天早上闹钟响起时是不是很想砸手机？Jorge Ros Gisbert设计的这个闹钟就是专门给你出气的。闹钟响时，拎着手柄锤一锤就好。人醒了，起床气也出了。



一键洗澡

Livin是一款智能淋浴设备，它可以记录家中每个人分别偏好的水温、水压，使用者只需要一键按下，不用做任何调节，即可愉快地冲一个澡了。此外，它还可以控制iPad的音乐播放。在每次淋浴后，通过Livin能够看到用水量，培养使用者节约用水的意识。





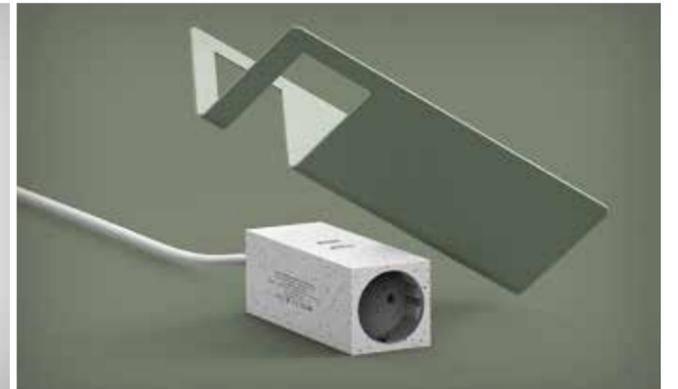
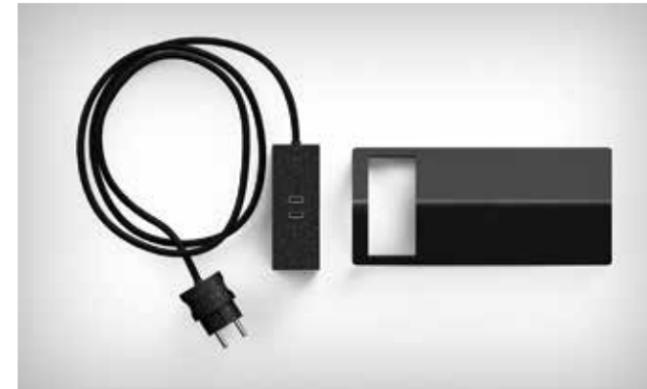
滑板大改装

由 Andi Kern 和 Christoph Philipp Schreiber 设计的 Mellow Kit, 在 2018 年获得了德国设计奖 (German Design Award), 它能够将滑板改装为电动驱动, 使休闲娱乐器具变身为交通工具, 在交通拥堵时可以大显身手。它配备一个手持式遥控器, 可以轻松切换驾驶模式、加速或刹车。这是想替代平衡车的节奏啊! 这样一套装售价也不便宜, 折后 2000 美金。



让办公桌更简洁美观

如果你觉得办公桌上扭来扭去的笔记本电源线和杂乱的文具很碍眼, 那你一定要看看 Joongho Choi、Hyunsoo Choi、Jeong Kim 设计的这款产品 LAY。它整合了笔记本电源和文具盒, 既方便又简洁, 外表看起来也很有范儿!



优雅天鹅椅

MiIO Studio (明优设计) 出品的这一张椅子 Swan chair 极尽优雅。它的原型来自于天鹅, 与其他椅子的椅背设计不同, 它着重于为腰椎和背部肌肉提供支撑, 使用者会倍觉舒适! [TU](#)

历时半年，拿下傲娇英国客户

文_索菲 图_123RF 责编_刘艳林

编者按：

关注索菲公众号的人都知道，索菲是一个开朗乐观爱分享爱思考的妹子，对粉丝的求助向来慷慨用心，有求能应，曾协助过不少新人策划跟进、沟通，解决促单过程中的各种难题。从事外贸工作以来，索菲一直坚持记录总结。本文是外贸实操过程中，一个比较有代表性的案例，涉及到跟进击破、谈判拉锯、后续心得等方面细节，感谢索菲的耐心整理，特此以飨读者。

关于作者：

索菲，现任国外采购集团促销礼品采购经理，国内主流外贸论坛及杂志特约专栏作者。十年外贸实战经验，擅长商务英语写作，勤奋乐观，热爱分享。欢迎扫二维码关注公众号。



扫码阅读手机版



扫码关注作者公众号

展会后跟进未果，深入了解客户需求

2014年7月，在展会上拿到英国客户 Passy 的名片，当时只提及到他是做能量饮料的生产制造商，虽然挑了一些不干胶的样板带走，并没有明确采购需求。2014年8月，我写了一封展会跟进邮件：

Hi Passy,

It's Sophie from PAE China. It was a pleasure to meet you last July at ProPak in Shanghai.

As you may recall, we discussed about the energy drink bottle labels.

It would be ideal if you could furnish us with following details, so we can send you detailed offer accordingly:

- 1) Specifications of label, including dimension and thickness.
- 2) If any specific requirements on the material, please advise.
- 3) Artwork, any format is ok.

Look forward to your feedback soon.
Sophie

小结：邮件里指出展会名称、展会地点、讨论话题，并不一定能让客户想起具体的细节。因为客户基本走马观花地逛展，只会有一些摊位上驻留的时间久一点。展会后肯定会收到很多供应商的展会跟进邮件，除非是他自己备注并且有即时的采购需求，才可能有后续进展。

选择刺激法写邮件给客户，遭闭门羹

通过搜索引擎，我查到了他们品牌的包装设计。第一反应是设计很普通，继续调查英国

及欧洲市场上的能量饮料发现，产品包装有两种主要方式：一类是马口铁易拉罐，一类是玻璃瓶加不干胶，而 Passy 的产品属于后者。

结合工具，进一步查出客户的主要竞争者。外观设计上，我们觉得 Passy 目前的包装设计已经落伍。不管在颜色还是特殊工艺上，显然，对方的不干胶成品更加高大上；结合 Google Trends 以及 SEMRush 推断，在近一年里，从指数概况上，Passy 产品的整体搜索指数远不如他们的竞争者，而从指数趋势判断，竞争者的整体趋势更为可观。

于是在8.7号我大胆地写了一封邮件给 Passy.

Hi Passy,

Frankly speaking, your XXX seems out of market as per our research. Packaging design can continue to influence a company's sales as it grows larger.

Please contact us if you have any requirements on the brandings. We supply not only materials, but design solutions.

Sophie

小结：我选择刺激法，已经做好客户不回复的准备，打算进一步提供图表数据分析，stay aggressive.

结果8.9号客户居然回复我了：

Don't be my teacher. I know more than you. Thanks.

客户很不留情地驳斥了我。吃了闭门羹的我转念一想，起码人家回复了是不？还是照计划，把报告发过去。但他的回复，让我觉得不能草率了事。

呈交数据分析报告后邀请客户电话会议

于是我又花了两天时间，借用 Google Insights 和舆情洞察方面的工具，调查了几个同类品牌的话题量和相关查询话题，汇总成一份报告，在8月12日发给了 Passy。两天后他回复我：I don't see what the benefit is.

小结：真是一个傲娇得不行的客户，可是冷静下来思考，却发现自己的误区。我一直在引导他去省视包装设计上的不足，但是却并没有展现我们应该提供的优势。

对于这种客户，一点也不适合开展拉锯战，稍微没盯紧，可能人家就扬长而去。

立即把我们给其他客户的品牌包装方案发给他参考，并写道：

Thanks for your feedback. A great product needs a top packaging design to help it stand out.

Please take a look at these proposals of packaging design to witness the best work we've done.

If you send us your label artwork, we can discuss further.

客户还是没回复。经过一番准备，我8.18号写了一封邮件跟进：

Hi Passy,

I would like to see if we could schedule 10 minutes tomorrow for a conference call to discuss:

- 1) Your label material
- 2) Your label size
- 3) Design improvements on the label

I'm sure you're busy and I want to respect your time, so I'll be brief. Which time will work for you?

Sophie

小结：在回信里列出电话通话要点，并且表示我尊重他的时间，会长话短说。出乎意料的是，客户几乎是秒回，他说：4pm, Wednesday.

那天是星期一，他确认的时间是星期三下午四点。英国伦敦下午的四点是中国晚上的十二点。好吧，没关系。

那个晚上，电话接通。

一个男声：Hello?

我：Hi, this is Sophie from PAE China. Is Passy speaking?

男声回复：Yes.

我紧接着：Thank you for your time. As mentioned in the E-mail, can you please advise your current label material and size?

Passy: It is no point talking about current ones. How will you improve it?

我简明扼要，从设计上提出 logo、主图案、字体、slogan 以及 nutrition table 成分表上分别的改进建议；从工艺上提议做特殊工艺 logo 烫金、gold foil 或者激凸加 UV-emboss with UV finish；图案做 UV。最后问他：What do you think?

Passy: If I send you the layout, how long you can speed up the process?

我紧接着先说出重点：

I will send you a Proforma Invoice for the design fee. We will only charge you 5000 dollars which will be refundable to you in full when you place the order with us for the labels.

In 7 working days, we will issue the first proposal with at least 2 plans for your options.

我表示在电话后发出设计费的形式发票。五千美金设计费会在他下单后全数返回。7个工作日内提供第一个方案，至少2套设计供他选择。

Passy: It sounds reasonable. I will send 2000 dollars in advance. 客户说很合理，却只



愿意付两千美金。

我：That's fine. I will update meeting notes immediately. Thank you. 放弃争执，促成进一步合作。

四 收到 2000 美金设计费后历时 3 个多月更改

8.25 号收到 2000 美金的设计费。而在这之前我们已经开始着手搜集素材、整理方案了。在 8.28 号给客户发出了第一套设计方案。

此后的三个多月，从大的方面改到小细节，比如加描边，逗号改成句号，字体再大一点，不不不，还是小一点，算了，还是原样吧……林林总总改了近百次。客户只字未提订单，我只好沉住气。

客户在我们快下班的时候发来信息：Sophie, please call me before you close. 其实我已经下班了，但还是给他打电话沟通细节。

这是我遇到的对设计最苛刻的客户，心里不止一次地嘀咕他：早干嘛去了，能容忍之前的设计，现在却变得这么挑剔。

眼看将到年底，设计差不多定稿，我开始问他定量，并且提醒他抓紧时间安排产前样。哪怕年前下不了单子，至少先打样，把工艺和材质敲定了吧。可是沟通又陷入沉寂，客户一直没回复我。给客户发圣诞节祝福，也没回复。元旦发新年祝福的时候，他倒是回了一句：Happy new year, Sophie.

不管怎样，等大家都过完新年再说吧。

五 几轮价格拉锯，89850 美金的单子终于确认

过完元旦，1月10号我发出了报价，总共3款，按照每款50万张和100万张的定量报。依旧没动静，1月底遇上中国的春节。整个假期客户没有吭声一句。我着急催促进展，年后一回来，就写了一封跟进邮件：

Hi Passy,

Greetings. I just resume work today from CNY holiday.



I am attaching again herewith the offer for your review. Please advise.

And can you please send the signed copy for the attached designs? We need to move forward the sampling as soon as possible as factory will be extremely busy after CNY holiday.

Sophie

客户回复：

Dear Sophie:

Please find below the quantities start with for the 1st shipment.

We need to discuss the pricing because with the Pound depreciating by 5% it is not going to be easy sailing at all in UK for the foreseeable future.

Also I've noticed that the barcode on all the labels are far too small and need to be increased to a more normal size. I hope that they have used a barcode generating software for the barcodes to correspond with the numbers allocated.

这次的回复客户明确了订单，三款共125万张，同时提及到英镑大幅度贬值，以此希望价格一定要合情合理，不然没钱赚，然后又一次提到更改设计稿，这次更改条形码区域大小。好，改！

我梳理了下价格：

接下来回复客户邮件，讲清楚条形码调整后的细节，并附上调整后更新的报价：

Hi Passy,

Please see attached the updated offers for the labels.

Regarding bar code, we have used the Alpha Numeric Type 1278. You can see the link below for more details about bar code types. The generator we used is part of the Corel Draw software.

Regarding sizing:

Original barcode size for XX is 22*8mm and now the revised size is 31*13.4mm

Original barcode size for XX and XX is 28*10mm and now the revised size is 36.5*14mm

We will apply this on the label and send you for reference.

Regards,

Sophie

当天 Passy 回复：

Sophie,

This pricing doesn't make sense even when compared to the initial quote (see attached).

I think the MOQ's are extremely high for this quality of labels -they are not after all PVC labels for water.

Please call to discuss so that we can find some middle ground and we would not want to alter the quality.

Regards,

Passy

客户邮件里明确表示：

1) 对比起最初的报价，价格不可行。附上原先的报价单，言下之意，很可能想以这个定量，靠拢一百万张的单价。

2) 客户懂行，他知道不干胶不是 PVC 材料，不需要那么大的订量才能做，所以数量并不能在很大程度上影响到价格。

3) 不想妥协质量，也就是要我们进一步让利。

小结：报价含二十个点利润，如果算上之前的设计成本和几个月的沟通成本，这样的收益一点也不可观。考虑到他是潜在的大客户，这样的定量估计也只是一个季度的预算而已，所以可以小小让步。

只是不能给他牵着鼻子走，于是我没配合他提及的电话沟通，而是直接回复邮件：

Hi Passy,

We also do not want to compromise on the current quality. I will check with my

team and further revert.

Sophie

得想办法和客户解释价格为何得这样，结果客户回：Your reply is good for an unknown client. 说我的回复很适合“小白”客户，又一次快准狠地打击我。按上述提及，考虑长远合作关系，尝试下调一点点价格，但从另外的出发点转移客户注意力，给客户看额外的价值，避免他一再还价。调整好价格后，回复邮件：

Hi Passy,

Good day.

Please see attached the revised offer for your review.

1) The climate in London is rainy. And the workshop there should be moist. You are an expert in packaging and you will know that, if we don't pay attention to the packaging and also the technique of labels, it may be easy to get wrinkle easily when it exposures to the indoor air.

We guarantee the secure packaging and add drying agent in every individual packing bag.

2) We promise the labels 2 years' quality guarantees in case you may only launch some initially.

Prices quoted are already on the lowest level. Please help advise so we can proceed with the sampling immediately.

Sophie

在邮件中我提及到三点：

1) 更改后的价格已经是最低价，无法再让。

2) 伦敦多雨，是湿润气候。我特意强调他是包装材料方面的专家，他应该知道包装和标签处理工艺上的重要性。因为之前他做的标签是过光油的，而这次是覆膜的。覆膜可以阻隔标签吸收外界水分，当标签接触到室内湿气时，减少褶皱产生的概率。

3) 为了保持标签干燥，我们还在每个包装里加了干燥剂。

4) 考虑到设计更改，包装变动，不可能一下子全部推出上市，所以还强调标签在正常储存条件下有 2 年的保质期，减少他的顾虑。

这封邮件后，他回复了：

Good job Sophie.

We accept. Please go ahead and confirm the order.

这个单子除去假期，历时了半年左右，总金额为 89850 美金。而更重要的是，耗材产品中看中的是客户以后源源不断的返单。

六 成单后的心得总结

1、前期借助工具和网络资源对客户展开背景调查，以及对产品进行相关的市场分析是很有必要的，以专业的态度和实际的表现证明自己，不然在客户面前再怎么强调自家产品和所属公司的优势，并不容易打动客户，因为他不确定这些能否为他带来价值。

2、当和客户陷入僵局的时候，可以尝试电话沟通。但不要贸然打电话，而应该和他提前确认好时间点。电话沟通有助于破冰，并且更深入全面地了解客户需求。但在进行每一通电话之前，一定要先做好功课，想好你要说什么，商人的时间很宝贵。

3、凡是涉及到设计或图纸的单子或项目，耗时久，需要投入的精力多，过程磨人。一定要 hold 住，保持最大的配合度和耐心。

4、关乎设计的产品，前期一定不能白白投入，设计费是对劳动的尊重。单子固然重要，但姿态不能低。要适当收取费用，并且保留好原稿，才能锁住客户。

5、报价一定要有所保留。几乎所有的客户都会讨价还价，只是程度不同。在不影响利润的情况下适当妥协是必须的。但是他还价，你不能立马就答应降价，这会养成他以后下单前都想砍价的习惯。

6、讨价还价阶段，一定要把客户的注意力从价格引导到其他方面去，强调产品的隐形附加价值。销售应该是产品和行业的专家，在谈判中，你越有料可谈，客人会觉得你专业，从而去信服你的言论。 [E]

2018年邮件营销六大趋势及应用

文_韩席军 责编_刘艳林

关于作者：

韩席军，焦点商学院明星讲师，商务英语专业，精通外贸销售，SEO、EDM、社交渠道营销等，属于技术流的营销高手，善于钻研和思考，从业八年来，一直在做业务的同时坚持分享。目前在知名美资公司担任海外市场总监，从事跨境电商的研究和实践。



扫码阅读手机版



@123RF

在外贸业务中，邮件营销伴随着从客户开发到维护的各个流程。随着技术的不断发展，“古老的”邮件也在不断演化，衍生出新的形式和思路。一年之计在于春，本文我们就列举一下在邮件营销领域中，2018年已经可以观测到的一些新趋势，并且简单地探讨如何在外贸邮件实践中，把握和利用这些趋势，让自己的业务更加完善。

交互式邮件大爆发 Explosion of Interactive Email

概念：传统的邮件，除了纯文字版本，使用图文结合的形式就算丰富了。但是在2017年下半年，越来越多的浏览器和客户端开始支持在邮件中嵌入更加高级的内容，比如HTML+CSS结合的交互式内容，很像流行已久的H5页面。

这类邮件还有专门的名称，叫做Interactive Email或者Kinetic Email，意思就是可以和用户在邮件收件箱中（Inbox）直接进行交互操作的邮件。



交互式邮件将是2018年最大的趋势

应用场景：试想一下，要让客户看了邮件之后，发来一封询盘。传统的邮件必须让收件人回复这封邮件，或者点击某个链接到达你的网站，才能实现发送询盘的动作。但新式的交互式邮件，直接让客户在收件箱中填写表单（Forms），然后点击按钮给你发送一封询盘。便利性和转化率不言而喻！

在高级的交互式邮件中，可以嵌入的内容还包括但不限于：

(1) 表单和调查问卷，在收件箱内就可以直接完成填写信息，提交到发件人等动作，无须跳出到其他页面，对用户极为友好；

(2) 社交媒体分享按钮，如果邮件属于文章或者知识类的内容，可以添加社交媒体分享按钮，供阅读者一键转载到各个社交媒体；

(3) GIF动态图、短视频、幻灯片、图表等多媒体内容，不仅提供更加丰富立体的信息，也有利于增加客户黏度，邮件被读完的几率大幅上升；

(4) 类似网站的、包含多个页面和菜单导航的内容，将邮件内容设计得接近网页，给读者一种熟悉的体验，使用上没有陌生感；

(5) 行动召唤、活动倒计时等，传统的邮件也可以加入行动召唤（Call To Action）的功能，大部分时候是一个巨大而醒目的按钮，而在交互式邮件中，则可以有更加灵活高级的形式。

如何应用？如果想在自己的邮件实践中开始使用交互式邮件，可以：

(1) 使用设计师+IT技术人员的形式，先设计出界面、流程、逻辑等，然后技术用代码实现，最终将所有内容以代码的形式嵌入到邮件正文中；

(2) 使用类似<https://emailmonks.com/interactive-email-advancement.html>的第三方服务，直接复制需要的模块，修改相应内容，然后嵌入到自己的邮件中；

(3) 搜索“Interactive Email Template Download”，下载已有的交互模板资源，修改内容即可。

实际上，到目前为止，也不是所有的客户端都能够完美支持交互式邮件，比如Outlook

就大部分功能都不支持。但是，由于阅读者能够在收件箱内就轻松地完成发送者设定的任务，如发送询盘，所以多家主流机构均预测，交互式邮件将在2018年成为邮件营销中最重要的变化。

相比于开发新客户，激活老客户更有价值 The Power of Re-engagement Email

纵观各项统计数据，这个趋势其实并不能排到第二的位置，但从外贸场景实际出发，笔者认为激活老客户的重要性，要超过其他趋势。

概念：外贸邮件主要就是开发新客户、维护成交客户、激活（联系过但未成交的）潜在客户三个场景。实际操作中，业务员从来不会



@123RF

忽略开发新客户和维护成交客户这两个步骤，而对于激活潜在客户，则大部分都疏于投入精力，甚至直接放弃。

借用一个叫做“客户终身价值”的概念，也就是 Customer Lifetime Value，简称 Customer LTV：在开发客户过程中，要关注客户的长久价值，不能因为这个客户这段时间没回复，或者上一次谈判没有成交，就放弃这个客户。

同时还要对比开发新客户和维护老客户之间的成本。理论上来说，已经联系过的客户，沟通的成本要远远小于重新联系一个完全陌生的客户。俗话说：“失败只有一种，就是中途放弃”，对于这些潜在客户，我们也要抱着《士兵突击》里面的想法，对其“不抛弃，不放弃”。

如何应用？当然，很多人并不知道如何激活潜在客户，用邮件营销的术语来说，就是如何在适当的时机，发送合适的 Re-engagement Email。可以参考以下几点：

(1) 持续为客户提供有价值的信息。在之前的《外贸邮件回复率提升 300%》一文的第三部分，总结了很多可以用来持续为客户推送的内容主题，核心就是要为客户提供价值。除了一味发送产品信息和硬广告之外，你还可以选择：节假日问候、市场数据报告、单纯的产品美图欣赏、贸易往来注意事项、打折清库存等等，甚至是一个轻松的小游戏。

(2) 深入了解你的受众。锁定了行业和产品后，聚集起来的客户往往有或多或少的共性。更不用说，不同国家和地区的人，都有鲜明的特征。只要认真地做功课，总能挖掘到可以突破的点，以点带面，激活潜在客户。

(3) 开诚布公，询问客户。做销售最不应该的就是胡乱猜测客户的意图，并且总是往消极的地方引导。客户不回复可能仅仅是忘记了，这个时候只要用平常心发送一封邮件，问一下什么原因即可，切莫在心里将客户的意图天马行空地加工，从而造成写邮件写得婉转别扭，杜撰“山路十八弯”的剧情，让客户摸不着头脑。

在《外贸邮件回复率提升 300%》中有更多具体的操作步骤，感兴趣的小伙伴请找一下杂志前几期的文章，这里不再赘述。只要记住一点：激活和维护潜在客户，不仅成本低，而

且效果好。要注重客户的长期终身价值，不要轻言放弃。

三 对客户细分并发送个性化内容成为提升效果的核心 The Rise Of List Segmentation

对客户进行细分这个观念，其实由来已久。不论是用简单的 Excel 表格，还是高级的 CRM 系统管理客户，我们都会将客户按照一定的规律分成若干个组，比如：批发型、零售型、个人买家等等。这就是用户细分的基本概念。

给用户发送个性化的内容也不是神秘的技术。只要稍微接触过外贸邮件的小伙伴，都听过“邮件群发单显”这个概念吧，这就是发送个性化内容的雏形。

但以上两点最多也就停留在初级阶段，在邮件营销越来越个性化的今天，远远不够！

概念：Segmentation，本意是分组分段的意思。List Segmentation 指的就是将现有的客户数据库进行更进一步的细致划分，除了常见的如国家、地区、行业、产品等“基本联系信息”之外，还要增加更多的维度，如：年龄、性别、兴趣、沟通频率、个人昵称等。

List Segmentation 并不是为了单纯地完善客户信息，而是为了“通过尽可能详细的信息，为每一个收件人定义尽可能个性化的邮件内容，从而增加阅读者兴趣，促进行动转化”。List Segmentation 的最高级别应该是：每个客户收到的邮件都是完全不同的。

List Segmentation 的优势：

(1) 全面提升邮件的打开率和点击率，由于邮件的内容都是根据当前客户高度定制的，所以收件人打开邮件和点击其中链接的几率，将会成倍提升；

(2) 提高转化率，转化就是我们在每一封邮件里希望客户采取的行动。例如，我们希望客户看了邮件发送询盘过来，如果达到了这个目的，则称为一个成功的转化；

(3) 绕过垃圾邮件检测机制，由于邮件之间有显著的差异，所以被认定为垃圾邮件的几率大幅下降；

(4) 提升客户体验和满意度，当你收到一

封专属于你的邮件时，更加容易对品牌产生信赖和亲近感，即提升客户幸福指数（Customer Happiness）。

如何应用？要想发挥 List Segmentation 的潜在能量，可以遵照下面的步骤：

(1) 头脑风暴，列举所有现存客户可以挖掘到的信息点，不论多么奇葩，都列出来；

(2) 锁定 7~10 个新的维度，然后批量或者单独对客户信息进行完善，这一步是硬仗，虽然过程枯燥又漫长，但是必须要咬着牙完成；

(3) 使用数据库或者是类似 MailWizz 这样的专业邮件营销工具，轻松筛选出符合某项条件的客户；

(4) 也可以结合多个条件，筛选出特定的人群，如展会认识 + 看过工厂 + 欧洲，这样就能将目标客户锁定到一个很窄的频道，也就是一个 Segment；

(5) 选定了这个特定的 Segment 之后，就可以轻松写出更加有针对性的邮件，由于客户的筛选十分精准，所以效果也绝对好于大规模群发的普通邮件。

事实上，根据 HubSpot 的数据，对精确划分的客户使用高度定制化的内容，邮件营销



@123RF

的转化率可以提升到 39.6%！（多么恐怖的数字！）

优点以及缺点：

(1) 优点——执行 List Segmentation 和定制化内容，只要确定好要深度挖掘和完善的信息维度，然后投入精力完善信息、定制内容、发送内容即可；整个过程可以说是传统流程的一次提炼和升华，符合日常操作的直觉，不需要高深的技术；而且客户数量少的时候，如 500~3000 个客户，性价比尤其突出。

(2) 缺点——细节是魔鬼，所有的计划归根到底需要执行，在执行过程中的微小差距，会对最终结果产生巨大的影响；如：究竟使用哪些维度、哪几个维度结合起来分为一组、最终实际的邮件内容等等，都是一个坑，需要慢慢踩，才能越做越好。

另外，还需要学习使用现代的邮件营销系统，如 IEM, MailWizz, Sendy 等，而不能始终停留在 Foxmail, Outlook 等熟悉的环境，不愿意尝试新事物。

四 移动端优先 The Mobile-First Rule

2016 年 6 月，来自 Return Path 的数据显示，有 49% 的邮件是在移动端中被打开阅读的。而 2018 年的最新数据则显示，邮件在移动端阅读的比例上升到了 79%，整整 30% 的涨幅！

概念：一封在电脑屏幕上看起来排版显示正常的邮件，在移动端上由于屏幕尺寸和技术不支持等原因，就会造成显示问题。因此，移动端优先指的就是在编辑邮件内容的时候，默认读者会从移动设备（手机、平板）上阅读该邮件。以此为出发点，设定邮件各项内容的尺寸、比例、展现方式，尽量做到在移动设备上显示友好，没有错误。

想要实现邮件内容对移动端友好，从初级到高级可参考以下建议：

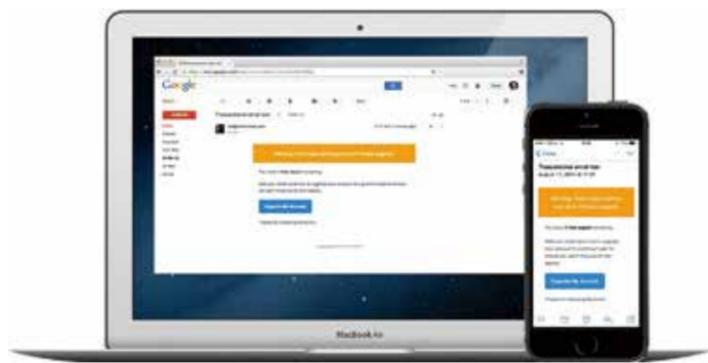
(1) 减少大片的文字内容，增加视觉内容，如图片、视频、交互内容等；字体不要小于 14pt；

(2) 在邮件编辑器的代码模式中，修改图片的尺寸，将原来的按照绝对值显示，修改为按照比例显示；如原始的图片宽度表示为 width=600px，则可以修改为 width=90%，这样无论屏幕多大，图片都会显示为当前屏幕的 90% 宽度，灵活自适应 (Responsible)；

(3) 将邮件中的链接，由文字替换为可以点击的按钮。因为移动端没有鼠标，都是通过手指触碰操作；成年人的手指平均大小是 57x57 像素，所以在制作按钮的时候，要保证大于此尺寸；

(4) 在 bing.com 或者 themeforest.net 搜索“Responsive Email Template”，会找到大量专门针对移动端做过优化的模板，直接套用；

(5) 如果有技术基础，可以打造自己的专属邮件模板。上文第一部分已经说过，现在邮件收件箱中支持的交互代码越来越多，足以支撑任何创意。



邮件要遵循移动端优先的法则

五 垃圾邮件监控更加严格 The Even More Strict Spam-Filters

得益于各种更智慧和强大的检测技术，2018年各个主流ESP对于垃圾邮件的检测，比之过去更加严格，拦截率也比以前有所上升。这就要求我们外贸人员在邮件营销的实践中，一定要放弃之前那种粗放的、一个模板发送几万封出去的做法。

2017年之前的垃圾邮件规则，只根据内容和行为模式进行检测过滤。但是随着人工智能的发展，不仅原来的内容和模式检测得到了“进化”，还发展出了其他新型的检测方式，如：过往邮件横向对比、多平台采样分析，甚至还有包括感情色彩在内的语义分析。

怎么办？关于如何让自己的邮件不被当成垃圾邮件，已经有很多专业的文章进行了讨论，本文仅仅简单列举几个简单的流程，用以规避垃圾规则：

(1) 首先还要从内容上入手，不要在内容中包含明显是垃圾内容的模式，如重复内容、大量大写、一堆标点符号、很多诱导类文字、标题太短等等；

(2) 使用www.mail-tester.com工具，检测自己的邮件内容是否符合规范，该工具完全免费，还提供针对内容的改进意见，十分好用；

(3) 使用多个自己拥有的邮箱，进行Seed List Testing，原理就是发给客户之前，先给自己的列表发一遍，这个列表就叫做Seed List，通过测试可以真实地知道Gmail可以正常打开，Hotmail进了垃圾箱，Mail.ru显示乱码等等；

(4) 采用上文第三部分说的方案，使用专业邮件平台+客户细分+个性化内容，这样的策略可谓是专门用来应对最新垃圾规则这面“盾牌”的“矛”。

PASS/FAIL FILTERS	
Failed	AOL B2C
Passed	Apple Mail 8 B2C
Passed	Cloudmark B2B
Success	Fastmail B2C
Failed	Gmail B2C
Success	Hushmail B2C
Success	Outlook 2013 B2C
Success	Yahoo B2C

使用Seed List进行实际测试

六 人工智能带来的新技术和新思路 The Inspiration of Artificial Intelligence (AI)

2017年被誉为“人工智能元年”，而2018年则被人们称作“人工智能落地年”，很多技

术将由理论转化为实践，成为实实在在的生产力。市场营销方面的人工智能应用一直备受关注，邮件营销也不例外。

像Oracle的Eloqua这样大型的架构就不说了，很多中小型的技术应用与实现，相信很快就影响到外贸行业，甚至是每一个一线业务人员。主流的应用方向目前看应该有两种。

第一、基于知识库的自动邮件应答系统。

这样的系统其实我们都不陌生，就是淘宝上很多店铺都在用的自动应答机器人，和现有的邮件系统整合之后，能够根据关键词自动回答客户的疑问。

此前由于技术规模、流程整合等原因，并没有大规模出现在B2B行业。而人工智能的出现，则提供了梦想照进现实的力量。

第二、基于流程监控的客户自动跟进系统。

人工智能改变的不仅仅是人们做事的效率，还有做事的思路。传统的外贸客户跟进，到了成交这一步，基本上就是终点了。而有了人工智能的接入，销售和营销的各个环节，都将被重新定义。

当前的流程是：Awareness ▷ Engagement ▷ Discovery ▷ Order ▷ Retention，而由于人工智能可以7x24持续地对客户进行关注，今后的流程可能会变成：Awareness ▷ Engagement ▷ Discovery ▷ Order ▷ Adoption ▷ Retention ▷ Expansion ▷ Advocacy。

人工智能这部分可能太过抽象，也没有具体的案例可以列举，但很可能在短期之内，我们业务流程的方方面面都会受到影响，甚至是颠覆，笔者也将保持关注。

结语

以上是关于2018年邮件营销的六个趋势以及一些应用的策略。既然是趋势，肯定难以一下子全部了解，笔者建议大家在实践中采用组合拳的策略，重新从多个方面对业务流程进行审视，同时开阔眼界，做好迎接新事物的准备，让趋势能够正确地为我所用。 [E]



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。



《向外土司学外贸 1：业务可以这样做》

作者：外土司 定价：55.00元
出版日期：2018年2月第1版 出版单位：中国海关出版社

外贸达人最新力作，带你玩转业务全流程
解析外贸人素养，指明行业入门方向
多角度全方位揭秘外贸业务核心技巧
深度剖析真实案例，生动展示成功典范



《向外土司学外贸 2：营销可以这样做》

作者：外土司 定价：55.00元
出版日期：2018年2月第1版 出版单位：中国海关出版社

由浅入深，解析展会成交要领
剖析各大社交网站，展示社媒营销技巧
解密如何借助谷歌深挖客户信息



《跨境电商多平台运营，你会做吗?》

作者：董振国 贾卓 定价：48.00元
出版日期：2018年1月第1版 出版单位：中国海关出版社

电商大牛联袂力作，图文并茂的跨境电商运营手册
解析跨境电商项目、点拨技巧，奠定跨境电商多平台创业的基础
深度解读四个主流平台：亚马逊、速卖通、WISH、LAZADA
剖析Google、Facebook等多个社交网络，实现站外引流
多角度解密品牌战略，挖掘创意营销技巧

你需要为谈判做哪些准备

文_Abdelhak Benkerroum_ 精选自《优势成交：老外这样做销售》(We Have a Deal)_中国海关出版社
责编_刘艳林



@视觉中国

关于作者：

阿道 (Abdelhak Benkerroum)。摩洛哥人，美国得克萨斯 A&M 大学工商管理专业和法国马赛商学院公司合作策略专业双硕士学位；曾任美国、法国、阿联酋、土耳其和中国等国知名企业的高级经理人，负责管理通用电气 (GE)、斯伦贝榭 (Schlumberger) 等高净值客户；精通英语、法语、阿拉伯语、西班牙语。2013 年移居中国，成立咨询公司东方海默国际，曾为国内外众多大型跨国公司提供培训与咨询服务，致力于帮助中国企业在国内外市场获得成功，在“外贸咨询与培训圈”颇有名气。



扫码阅读手机版

孙子曾说：孰胜孰负，未战先知。意思是准备更充分的一方往往会获得战争的胜利，比如它拥有充足的供给、良好的训练、准确的情报、对地理地形的熟悉掌控、精密的计划以及对敌情的全面掌握等。这是一项艰苦的工作，而且没有捷径。

销售谈判也是如此。把销售谈判等同于战争或许是一种误导，不过两者确有相似之处，比如没有人能够准确预测结果，因为没有人知道事情到底会怎样发展。所以，你能做的就是通过制订行动计划来为各种偶发状况提前做准备。

一次常规且简明的销售谈判一般由谈判前准备、谈判中与潜在客户座谈、辨析客户需求、报价、应对潜在购买阻力、成交以及谈判后的后续追踪这几个环节组成。但有些环节可能不



@123RF

按顺序出现。比如你第一次出现在某潜在客户办公室的那一刻就有可能产生购买阻力（被拒），一句简单的“你最近怎么样？我听说你的工厂近来面临一些生产上的难题”就有可能让你们的对话陷入僵局。

现在让我们来探讨下能够帮助你正确备战谈判，并以此提升成交率的 6 个建议。需要牢记的是，谈判相较于下棋，更像是一种扑克游戏。即便拿着一手好牌你还是有可能会输，但如果你为潜在的可能性做好设想和计划，结果可能会好一些。

这些计划你需要以书面形式记录下来，并在与客户谈判前与公司的管理层交流分享。我过去常以喝下午茶的方式与我的团队一起准备谈判。这种做法大错特错！除非聊天内容被记录下来，否则我和我的团队将带着不同的结论

去参加谈判，这会有意见不一致的风险。

显然，这些记录便是“作战计划”，我们并不希望它落入客户的手中。

提示 1 我应该谈判吗？

可协商性并非意味着所有的事情都必须谈判。有时花费在谈判上的时间与产出根本不成正比。比如一位想买全新大屏电视的英语教师在网做了大量有关电视型号和费用的调查，逛了好几个电子产品商店，确定了电视及安装的整体价格以及自己要订阅的频道。之后他又去逛电子产品商店，最终获得了 100 美元的优惠。这样的案例能被视作一次成功的谈判吗？恐怕不行。事实是，这名教师回到家告诉妻子：“我购物省了 100 美元！”他的妻子问他：“你在这笔交易上总共花了多少时间？”教师说：

“20 个小时。”妻子说：“所以你的时间只值每小时 5 美元吗？”

在决定是否要谈判时，你应该考虑你是否想谈判以及谈判的潜在风险和回报有哪些。因为买家或卖家在一次谈判上所花费的时间也可以用在其他重要的事情上，这被称为“机会成本”。有时那些低回报率的谈判并不值得你花费那么多的时间。

提示 2 我们是谁，我们要做些什么？

每个销售代表都应该以非常简洁的方式（在 15-20 秒内）介绍自己以及公司的业务情况。

排练一两句话，并时刻准备着在展会、联谊会甚至是一次简单的介绍中派上用场。这被

称为“电梯法则”——在共同乘电梯的几十秒内将重要信息传达给潜在客户，同时引起对方的兴趣与注意。

在琢磨你的话术时，想想你将和谁同乘一部电梯，并根据不同的目标对象在话术上做一些细微的调整。如果你正在准备一次销售谈判，那你已经知道你的潜在客户是谁了。

我曾任职的一家美国物流公司在运用“电梯法则”时，有一个通用的话术来介绍“我们是谁以及我们要做些什么”——“我们是一家帮助客户加强物流网络及供应链运作的美国500强跨国公司。我们的业务涉及海、陆、空运以及海关清关、订单管理、仓储服务等。”

如果你的产品或服务是为了满足客户多方面的需求，优先介绍对客户最重要的那些。我在展会上运用“电梯法则”时，总会加上一句：

“那您呢？”这样一来对话就不会中断。

提示3 我的潜在客户是谁，他的需求或问题是什么？

每个产品或服务都旨在满足一种需求，或解决一个问题，或两者兼备。请记住这句话。让我再重复一遍：每个产品或服务都旨在满足一种需求，或解决一个问题，或两者兼备。

作为一名销售人员，你的职责便是辨识客户（或潜在客户）的需求，或者你可以为他们解决的难题。如果你的潜在客户是一家上市公司，这项工作会容易得多，因为他们的数据和记录都提交给了政府有关部门并向社会公众公开了。如果不是上市公司，那就只能靠自己利用各种资源来了解该公司的情况了。你的资源可以是该公司的前职员、服务提供者或是客户等。

如今的公司都非常乐意分享自己的日常活动。快速浏览一家公司的博客或者社交媒体账号就可以获得远超想象的诸多资讯。这类资讯在其雇员的个人社交媒体账号上展现得更为直白。

在这些社交平台上你可以看到潜在客户的员工在庆典期间与你竞争者的员工的合影；该公司在另一个城市举办的一次活动；其在工厂里发生的一次事件；公司员工一次针对他国客户的拜访等。销售人员在与潜在客户谈判前必须有所准备，你要知道他们是谁、他们做什么的以及他们的需求是什么。还有一个不常用的方法：每周都到你所在城市的港口去查看集装箱的进出、货物的装卸、进口货物的检验报告、竞争者的卡车等。仅从潜在客户或竞争者暴露在外面的供应链部分就能获得大量的信息。



@123RF



@123RF

提示4 我的弱点是什么？

每个公司都有其弱项或盲点，你的也不例外。如果你没有认清这个现实，那么你的问题就大了。

在准备销售谈判时把你公司的主要弱项列出来至关重要。因为你的潜在客户很可能在谈判中提到这些，你要提前准备好答案以反驳对方。

理想状态下，你准备的回答应该解释你的公司打算如何解决或处理这些弱项。例如：“我们意识到我们的客户服务在过去的几周里有些滞后。这是因为我们对公司内部做的一些调整影响到了这方面的表现。我们将两名客服代表调职到了市场部，这次调动增加了其他客服代表的工作负担。我们已经招聘了三名新职员，并且正对他们进行培训。现在我们客服部门的服务能力有了显著提高。”

意识到自己的弱项是好事，除此之外知道如何去解决它们，以及如何以正确的方式对涉及它们的问题进行沟通也是一项宝贵的技能。我们最不希望客户担心的就是：这家公司连自己的问题都解决不了，我怎么相信它能解决我的问题？

提示5 如何衡量我的金钱与非金钱让步？

谈判无非就是给予和索取的较量。你不能指望在谈判中，一拿到自己想要的，就拍屁

股走人。请记住：你应该提前列出一份你能够与谈判对手进行交易的金钱以及非金钱条目清单，以此推进谈判的进行。请注意我用的词是“交易”而非“赠送”，因为让步本身就是给予和索取过程中的一部分。

该清单不仅需要包含那些很难做出让步的条目，也要包含那些轻易就可以妥协的条目。不管你如何来排列它们，你都应该在谈判期间表现出你做出的每个让步都是你本次交易的一个痛点。你一定不想在没得到任何回报之前就轻易地向谈判对手摊牌。

关于金钱（价格）让步，要确保事先知道“盈亏平衡点”，即本次交易成交价如果低于某个价格的话，生意就没有利润可言。

提示6 我的团队代表、后备人员是谁？

我看到许多销售代表带着四五个人的团队走进客户的办公室，而在与客户交谈时并无他们的用武之地。在决定带谁和你一起去与潜在客户谈判时，问问自己与会人员的附加值是什么。

如果他们只是坐着旁听，那还是让他们在办公室各司其职比较好。如果你销售的是科技产品，需要你的工程师在与会时解答技术方面的提问，这种情况下带上他/她参加会议也无妨。除非该客户通知我说他们希望一名细分产品经理或某个部门经理一同参与，否则我都喜欢独自参加销售谈判。

在出发前，我会通知公司内部两三名可能会用到的核心人员，让他们做好准备，我随时可能通过电话连线他们。如此一来，如果该客户在销售谈判期间问了一个我不知道的细节问题，我就可以直接连线相应人员，打开扬声器并寻求验证。

这是在我曾经工作过的一家迪拜的供应链公司里学到的方法。我在一次销售谈判时被客户问到我们公司某个位于自贸区特定位置的仓库有多少可用空间，以及租一年的条款是什么。我当时并不知道具体的细节信息，就告诉他们我会在回到办公室后的第一时间予以答复。就在我回到办公室，从仓库经理那儿搜集信息再打电话给该客户的那段时间，我丢了这桩生意。客户说他们已经找到了一家服务商，不再需要我们了。

我后来了解到，那位客户在当天下午密集安排了与三家不同服务商的三场连续谈判。我们是第一场，而且我确信其余两家服务商早已事先准备好这两个问题的答案了，因此该客户才可以快速作出抉择。要是我在那时通过电话得到我们仓库经理的答复的话，或许那次销售谈判的结局就会大不相同。

作为局外人，我补充一点，我认为潜在客户同时与一家或好几家竞争者谈判，是一个好的信号。这意味着那名潜在客户是真的想要购买，除此之外甚至还为该交易或项目设立了预算。所以成功与否完全取决于销售人员是否比其他竞争者更好地准备以及主导销售谈判。

在准备阶段花费的时间取决于这场销售谈判的复杂程度。一旦全部或大多数的要素都已经就绪，建议你通过一场销售模拟来练习如何在谈判中正确地使用它们。

销售团队常用的一项训练是让一位销售代表扮演卖家，另一位充当潜在买家，这个方法称为“角色转换”。它有助于你理解潜在客户的观点和视角，从而让你在面对他们的时候表现得更好。它还能帮你减轻压力，同时也是一种办公室的趣味活动。许多美国政客在备战政治辩论时也多次使用过类似的训练——候选人扮演他自己，再由一位工作人员扮演其竞争对手。

相信我，你会有意想不到的效果。 [E]

老外偏爱的 六个谈判心理战术

文_ Grant Sabatier 编译_钱晶晶 图_视觉中国 责编_刘艳林

关于作者：

格兰特·萨巴蒂尔 (Grant Sabatier)，毕业于芝加哥大学，目前是 Millennial Money 网站的创始人，同时兼任 Eduvantis LLC 的合伙人。他在 30 岁时就已实现财务自由，被 CNBC 称为“千禧年的百万富翁”。此外，他被邀请至多个国家分享关于赚钱、创业、销售的心得。



谈判像一门真正的艺术，练习得越多呈现的效果就越好。同样的，你在谈判过程中做的越好，你节省的成本就越多，赚到的钱就更多。

最近我参加了一场聚会，Win Warfield 分享了他最重要的谈判策略和经验，它们都是合法又有价值的超级武器。

设想一下，你是否遇过这样的情况：你入手了一件心仪已久的 3C 产品然后拿给朋友们看，但其中一个说，噢，我也买了一台跟你一样的，但我比你少花了 500 美金，因为我问了销售有没有更好的折扣。

这对你而言是否就像晴天霹雳一样。

在外贸谈判时也是一样，每一个精明的采购商都想要努力节省成本或者采取一些必要手段来寻求更好的交易。

如果你也想成为这样的采购商或者想要更了解买家客户的心理，听我分享这六个重要的谈判秘诀，能让你赚得更多，谈判更顺利。

对于买家来说，采购量大还是量小都不重要。真正重要的是你想要什么，以及能做什么来降低成本，并且将节约下来的成本投放到其他业务中。

1 价格锚定

最大的市场营销和谈判手段之一就是价格

锚定。价格锚定，是当零售商将产品按某价格投放市场（比如 1500 美元），然后大幅度降低价格（比如 900 美元），从而给你节省大量成本的错觉。

如果你是销售人员，这对你来说非常实用，但假如你是采购商，如何将这种策略变成你的优势呢？

What's the hack?

很简单，你来做那个首先提出低价的人。

比如说，你看上一台 1500 美元的电脑，但是你只想要花 1000 美元拿下它。那么，你要先将这个价位告诉销售人员，锚定它，务必要让销售成为第一个扔出报价的人。

心理学家表示，无论何时你对某项事物评估，都会倾向于被建议的力量影响。要让你的对立方倾向于这种感知，而不是你自己。所以在外贸交易过程中，精明的采购商通常会率先提出自己的价格要求，给销售人员相应的心理暗示。这个策略在谈报价和合作的时候，很多人喜欢使用。

2 比较效果

比较效果是一种经常被销售人员使用的实用小工具，通常是销售人员想要将商品卖给不断犹豫的买方。

这跟“社会对比理论”密切相关，主旨是我们对自己价值的评判通常取决于对别人产生的影响。

聪明的销售人员知道这一点。假设你要买房子。房产中介给你推荐的房子非常糟糕，邻里关系很差，而且是上个世纪 70 年代的老房子，总之一切都跟你想要的不一样。

你通常会礼貌地拒绝。中介转而带你去看下一家，这当然比上一个更好。即使这跟你想要的并非完全一致，但是跟上一个对比已经好很多了，这些都是你知道的。但你不知道的是，房产中介想要出手的其实是第二间房子，他们采取了一种“沉默”的谈判方式。

What's the hack?

为了避免成为这种策略的牺牲品，请首先确认发生了什么。你得对自己说：这可能是一

个不错的选择，但是我现在的决定不明智，因为我正将它跟一个更糟糕的产品在对比。我得回头看，重新评估。

此时你该做的是走人，然后重新查看你的需求清单：

必须要有的是不是都有了；

是不是一定还有更好的；

是不是足够让人心动的；

如果你发现这些需求第二套房子都满足的话，打电话给中介，然后控制谈判过程。如果这所房子不满足你的任何需求，那么把这家踢出你的选择，然后找真心实意愿意为你效劳，能够跟你公平谈判的代理。毕竟你真正想要花钱买的是一个最好可以拎包入住的房子。

3 稀缺性原则

这种谈判策略通常是营销人员或者销售最喜欢说的话：行动起来！我们还有最后几个景点，我们只剩下最后三组产品，这是最后一套低价房了！

例如，房产中介的经纪人都喜欢用这招：如果你喜欢的话，你现在就得付定金了，因为我这还有其他三家很想要这个房子，不管是吊顶还是厨房，都是万里挑一。

如果你遇到这种情况，不要冲动，问一下自己：如果他们没这样劝说我，我是否会购买呢？

显然，如果答案是“no”，那么别掏出一分钱，重新审视评估。其实，稀缺原理是很好的谈判策略，如果你觉得它在谈判过程中很好用，放手去操作，因为这对你本身而言并不会有所损失。

What's the hack?

以下是你如何使用这种策略的方法：

假设你希望通过卖掉自己的笔记本电脑赚钱，而电脑各方面功能性良好。但此时你很需要钱的话，你可以告诉买家：这台电脑另外一位女士已经看上了，她想要全款支付。但如果你真的很想要的话，告诉我，我还会给你便宜 50 美金。

分析一下，这句话里同时使用了稀缺原则和价格锚定这两种策略。

4 建立信任

我们曾经做过一个调查，让普通人来形容一个销售员是什么样子的，超过 90% 的人会说：粘人，忽悠，不公正。

如果你是业务员，给你的潜在客户留下这类印象的话，那么你的业绩很难好，为什么？因为作为消费者或者采购商，他们更愿意购买被他们认为可信的人的产品。信任代表诚实，这才是销售的真正方式。

What's the hack?

假设你是一个销售员，不论是销售什么产品，一旦产品出现问题，第一时间告诉你的潜在客户。

试图欺骗买家，掩盖产品瑕疵的存在，对你的销售并没有帮助。残次品对你的最终影响，就是让买家认为你是个十分不可信的人。

跟客户之间建立信任非常重要，一旦建立，无论你销售什么产品，描述产品的功能性，特点等，你的潜在客户都会很愿意相信你。

5 选择时间

任何时候，如果你想控制谈判过程的话，你就得投入更多的资源来支撑你自己的观点。

试想一下。

强大的谈判专家是主动设定会议时间和地点的人，所以不要问“星期二的下午你有时间吗？”而是说“我在星期二的下午一点以及星期四的下午三点有时间，你哪段时间有空可以直接告诉我。”

他们只说不问。专家还说，天气也会给谈判带来很大的不同。

What's the hack?

心理学家表示，天气对人的心情影响不同。阳光灿烂的日子，通常我们更愿意给予别人帮助。

此外，尽量把谈判会议安排在上午。早点

谈判可以避免一些潜在问题的出现，尤其这些问题是你的客户或者第三方人员已经慢慢意识到的。毕竟，当你说出一个价钱的时候，对方头脑中的疑问越少，他们说 yes 的可能性就越大。



6 选择同样的东西

如果你正与你的老板或一个非常重要的潜在客户吃午餐，你坐在桌旁，服务员把菜单给你，你应该点什么菜呢？

如果你想要强化你的谈判，请让对方先点餐，然后可以的话，建议跟对方选择一样的食物。那么在谈判开始之前，你已经在暗示对方你们有共同的喜好选择了。

What's the hack?

无论你跟谁一起吃饭或者做其他事，通过分享相同的经历，对方都会更愿意倾听你的意见，因为感觉你们的对话很有意义。一起享用同样的美食，已经在无形中跟对方建立了一种联系，并且可以为你之后的谈判提供一个很好的开场。

和任何其他谈判策略一样，始终坚持诚信。销售绝不应该是忽悠，因此任何时候你觉得对方在欺骗你，立刻走人。

换个角度，你也不要尝试忽悠任何人。诚信，是所有谈判策略的立足点。

所以你现在可以去大胆的谈判了，使用这些策略，看是否有效。👉

邮件实战之 小问号,大功效

文_轻裘 图_123RF 责编_刘艳林



扫码阅读手机版



在互联网时代,每天有成千上万人坐在电脑前处理工作。在国际贸易中,撰写英文邮件则是大部分外贸业务员每天的重要工作。人们每天都通过英文邮件或各类 MESSENGER 与外界取得联系。有位做了五年外贸业务员的朋友的总结很有代表性:这些年来,除了学习产品知识以外,其实我只在做一件事,就是撰写英文邮件。

身为外贸业务员,我也一直在尝试创造个性化邮件,争取激活客户的购买欲望,从而获得

更高的回复率,与客户达成交易。

不同的阶段,针对同一位客户,每一封邮件都肩负着不同的使命。针对不同客户,每一封邮件的目的也各不相同:给沉睡客户的开发信,目的是为了客户能动起来;给老客户的问候信,是为了刷存在感,与客户保持熟络的关系;群发的促销邮件,是为了知会客户促销的产品范围、优惠原则、活动时间;跟进产品使用情况,则是为了收集用户体验、对后期合作做出预测。

只有客户回复了邮件,我们才有机会报价、议价、讨论付款方式及运输方式、交货期、签订合同达成交易。

如何提高邮件回复率?笔者梳理工作经验发现,邮件正文以问号结尾比以句号结尾的回复率更高!以下是部分邮件实例(笔者署名 Alisha,公司产品为数控刀片 Carbide Inserts 及刀具),邮件均来源于实际外贸业务工作,为了不泄露公司信息,邮件的署名和客户名称、邮箱地址等有改动。

实例一:开发信

开发信最难写、最具挑战性,也是最有个性和创造性的。邮件的主题可以多元化,以突出个性,争取曝光率、点击率和阅读量目标。开发信邮件的形式也可以多样化,如纯文字、图文并茂、纯图片无文字。

Dear David,

Greetings! We supply carbide inserts in ABC brand, which quality can compete with Sandvik. Do you have requirement recently?

Regards,

Alisha

Subject: Re: Tools Maker

No, we have plenty inserts in stock.

David

分析

此开发信主题明确,内容简短。用一句话体现产品的卖点:我司供应 ABC 品牌数控刀片,质量可以与 SANDVIK (同行业领头羊)相媲美,您近期有需求吗?

有时候,开发信邮件开门见山比拐弯抹角更有成效。有些业务员很喜欢大篇幅地介绍公司光荣历史、发展历程、现有优势、产品种类等等。如果你的邮件目的是让客户了解公司的背景,建议专门写一封邮件,单独介绍公司信息。

客户给出了简短的回复:我们还有很多库存,近期没有需求。虽然只有一句话,但是却可以给我们很多指引。客户有很多库存,暂时没有需求,那么针对该客户的跟进便可做出相应的调整,比如原定计划是每两周跟进一次,可以更改为三周或每月跟进一次,降低跟进密度。虽然客户有大量刀片库存,其他刀具是否也有库存呢?如果没有,那我们就可以乘虚而入。

实例二:开发信跟进之主动出击

Subject: Renault, we can supply carbide inserts

Dear Renault,

Very glad to receive your brief and quick reply.

Concerning carbide inserts, we have our brand ABC which shares equivalent quality with Sandvik with 17 years' experience.

Are you a Sandvik agent in US? Or you are just a Sandvik reseller or trader? (If you don't mind)

Alisha

Subject: Re: Renault, we can supply carbide inserts

Do you now have sales network of resellers and agents in USA?

Subject: Re: Re: Renault, we can supply carbide inserts

Renault,

Frankly, we have some customers in US. But till now we do not have agents.

This year, we are planning to build up our sales network in US, if you are interested in it, pleasure!

Alisha

Subject: Re: Re: Re: Renault, we can supply carbide inserts

Would you have interest at discussing with me my representation as your "exclusive importer" for the USA?

Subject: Re: Re: Re: Renault, we can supply carbide inserts

Why not?

Subject: Re: Re: Re: Renault, we can supply carbide inserts

Good!

分析

这是 Alisha 和某客户关于美国独家代理的一问一答,双方各自出击,获取目标信息。Alisha 在回复客户“是否有兴趣谈一谈成为美国独家代理”的问题时,只有两个单词:Why not? 按照常规的中式思维,标准的回复应该是这样的:

Dear Renault,

We are very glad that you are interested in being our exclusive agent in US. US is a big potential market for carbide inserts. We believe

we will work well as soon as we start substantive cooperation.

Here is the basic requirements of being our agent in US.

1.
2.
3.

Alisha 那句“Why not?”在客户面前卖了个关子。如果客户真心实意想成为代理,他后面必然会询问成为代理的基本条件,并提出他的合作要求,到时候再跟客户谈具体合作细节都不迟。如果客户后续没有正面回复,那说明客户只是随便问一问。通过简单的反问,让客户来跟进需求,既是一种出击,也是一种防御。

在产品销售过程中,除非是知名品牌,很多客户通常是有专业经验、野心勃勃的同行,从不购买产品,却喜欢与供应商谈论(独家)代理权、经销资格。最后真正合作的几率并不高。遇到这类客户,业务员需要从长计议,打持久战。建议可以先让客户购买样品或下试订单,循序渐进,在客户完全认可产品质量、接受价格的基础上,再来谈代理或经销事宜,否则一切都只是纸上谈兵。

实例三:老客户跟进之产品促销

Subject: Promotion! Buy inserts get tool holders free

Dear James,

We are a carbide inserts maker in China. In December, TNMG220408-DM/KBC252 is in promotion, unit price is 4.55 USD/PC (EX.W.), buy 10 get 1 tool holder free. Do you have interests to place an order?

Regards,

Alisha

Subject: Re: Promotion! Buy inserts get tool holders free

Dear Alisha,

Thanks for the news. We still have TNMG220408-DM/KBC252 in stock, but we will consider to buy some 500 pieces for next quarter in advance.

Please send formal quotation.



Regards,
James Witt

分析

基本上每个月业务员都要循环跟进客户。在客户没有回复的情况下，有时候会找不到联系客户的理由和借口。当公司在每个季度或节日都会有促销产品或限时特价，业务员便有了跟进客户的理由和明确的邮件主题。我们可以根据公司的实际情况，灵活地组织语言。

该邮件特别有针对性，Alisha 只推荐一款促销产品（市场平均需求量最大的一款）。客户要求发送正式报价单。我们在报价时可以把 TNMG220408-DM/KBC252 这款放在第一项，其他促销的型号也添加上去，供客户参考。如果客户真的有需求，则会按照促销清单，确定每一款的数量，确认采购订单。

实例四：老客户跟进之理清客户之间的关系

Subject: Prices
Good day, Alisha,
Can I please get prices on the following?

(Tin coated & Oxidation process.) M2 - M12 Gun Tap (Spiral point) & Spiral Flute.

Kind regards,
Akon Koen

Subject: Re: Prices
Dear Akon,
Good day!

Do you require solid carbide end mills? Do you have detailed specifications or pictures for reference? Or shall we submit our catalogue for you to choose?

By the way, what is your relationship with Johnson, if you don't mind?

Regards,
Alisha

Subject : Re: Prices
Good day Alisha

Thank you for your email, if you could submit your catalogue please. I work with Johnson at FCT.

Regards
Akon

分析

很多业务员都有类似的经历，我们与来自同一公司的不同联系人同时保持联系。联系人 A 是总经理，B 是总经理助理，C 是船务，D 是财务，E 是采购。理清同一公司不同联系人的职责，对自己的工作总是有帮助的。

后续跟进，如果是开发信或产品推荐，收件人可以是 E 采购，邮件抄送给 ABCD。如果是与出货相关的邮件，收件人可以是 C，同时邮件抄送给 ABDE。归根结底，写邮件和说话一样的，一定要跟对的人说对的话。同理，我们也要根据邮件的中心思想，将邮件投递给对的负责人。这样，才能提高效率、做到事半功倍。

回归案例，一直以来，都是 Johnson 与 Alisha 保持联系。因为留意到客户 Akon 的邮箱后缀与客户 Johnson 是一致的，Alisha 在邮件尾部询问了 Akon 与 Johnson 的关系，得到了确认是同事关系。接下来 Alisha 在提醒一直联系的 Johnson 反馈测试结果的邮件末尾，追问 Akon 与 Johnson 的关系，一方面避免追问 Akon 引起反感，也可以与 Johnson 找到话题。

Subject: Consignment received

Dear Johnson,

Good day. How are you?

Please share the testing result when it is available.

Can we know your relationship with Akon Koen (akon@fct.com)? Some items and catalogue were inquired at the beginning of July. Later, no news. **Are you working in the same company?**

Subject: Re: Consignment received

Hello Alisha,

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.

FCT work team currently is:

Akon Koen - Senior Sales Representative

Ethen Vero - Sales and Marketing Director
Jacques Robert - Technical Manager
Karin Vilian - Senior Administration Manager

Christ Dench - Sales Representative
Johnson Hill - Managing Director, Financial, Procurement

You may from time to time receive enquiries from any one of the team, although final orders will be done by me.

New enquiries to follow soon.

Regards,
Johnson

分析

客户反馈测试结果良好。好消息可以给人带来好心情，人们在有好心情时才会更好说话、更愿意说话。这里要强调一下产品品质的重要性，只有过硬的产品和服务，客户才会考虑未来是否有深度合作的可能。否则，Alisha 也很难顺利获取 Johnson 团队的主要成员和相关职责信息。

这里可以了解到团队成员都有可能询价产品，但是订单的决定权在 Johnson。那么，在以后的跟进中，就可以做到心里有数。如果是 FCT 成员的邮件，在回复时抄送给 Johnson，而给 Johnson 的邮件不需要抄送给其他人，除非客户特别指出要抄送给某位团队成员。

实例五：客户跟进之面对投诉

Subject: Re: Testing result

Dear Nick,

We are sorry the testing result of DNMG 150604/KBC252 is not positive. Other customers bought the same model, we never got negative result.

Would you please tell us your working condition with the DNMG150604/KBC252?

1. What is the workpiece material (Steel, Stainless Steel, Cast iron etc.)? What's the hardness?

2. What's the cutting speed (Vc), feed (Fn) rate and cutting depth (Ap)?

Regards,
Alisha

Subject: Re: Re: Testing result

Dear Alisha,

The work piece material is stainless steel 304. The hardness is 20-30HRC.

Regards,
Nick

Subject: Re: Re: Re: Testing result

Dear Nick,

There is a big mistake about the usage of inserts DNMG150604/KBC252. Here is the recommended technical parameter:

For P10-P35 (Steel)

Vc: 340(280-440) m/min

Fn: 0.30(0.20-0.6) mm/rev

Ap: 3.0(1.0-5.0) mm

It is highly recommended for general machining of STEEL (<40HRC), NOT stainless steel.

Do you still have the inserts? Would you please work them on steel?

Regards,
Alisha

Subject: Re: Re: Re: Re: Testing result

Dear Alisha,

We used the same insert to work on steel 1045 with hardness 22HRC. It works properly with higher efficiency and longer life. Each insert can work 500 parts. It is 80 -100 parts more than brand A. Thanks a lot for your help.

Regards,
Nick

分析

身为外贸业务员，每次打开客户的反馈邮件总是战战兢兢，生怕看到客户的投诉或负面消息。该邮件是基于客户对数控刀片的测试效果的投诉。遇到这样的情况，首先跟客户致歉，其次分析问题，给出解决方案。或许客户在一开始会因不能理解而心情不佳，但是沟通的目的是为了解决问题。

在回复的邮件里，Alisha 没有对客户的反馈做任何评价，而是首先礼貌性地表达歉意；其次，结合其他客户的良好使用记录，推测该客户的测试结果不好也许是因为使用不当；再次，Alisha 提出两个细节问题：被加工材料的硬度，加工时的切割速度，进给量和切割深度，这两个问题所提及的每一个因素都是影响测试效果的关键。

客户 Nick 只回复了被加工工件材料和硬度，而这正是关键所在。Alisha 提醒客户，产品只能用于加工钢材，而不是不锈钢，并给出建议切削参数，让客户再次尝试。所幸客户很配合，在切割钢件时，产品通过测试，并且拥有更长的寿命和更高的加工效率，比 A 品牌能多加工 80-100 个工件。如果 Alisha 提出的问题不够具体，或许客户只会笼统作答，导致找不出测试失败的原因。

Alisha 只用几句简单的英文短句就说清楚了问题所在。不仅表现出了专业的态度，挽回了这个客户，也进一步提升客户对产品的信心和对业务员的信任。通过此番邮件往来，Alisha 必定给客户留下深刻的印象，这也为今后的沟通和合作做好铺垫。

这里要多说一句，有些业务员写邮件喜欢突显自己的写作水平，复合句，如主语从句、定语从句、宾语从句，从句套从句等，洋洋洒洒在买家看来却是词不达意，并不能准确地传递信息。我们应该考虑到，客户也有手忙脚乱的时候，不是每一位客户都有时间和耐心来静读长句子，在非英语母语国家，也不是每一位客户都有良好的英语水平来剖析复合长句的逻辑。

当需要给客户提供几个备选项时，比如 A 不成立，则出现 B 情况；如果 B 不支持，则产生 C 的情况，若以长句、各种从句呈现出来，则会给客户增加阅读理解的难度。必要时，把解决方案按 A、B、C 清清楚楚地一一列出，询问客户选哪一种解决方案，不仅能引导客户快速下决定，而且无论客户选择哪一种方案，问题都能顺利得到解决。

成功的销售大都相似，而失败的销售却各有各的原因。所谓“浓缩是精华”，在撰写英文邮件中，我们不仅要学会简要陈述，也要学会通过提问去沟通。 **EU**

跟进客户的四个关键因素

文_MurrayFitzpatrick 编译_刘艳林 图_123RF 责编_刘艳林



做外贸整天琢磨的就是拿下客户，怎么写开发信，怎么跟进，怎么维护。其实没有什么神奇的捷径可以让销售人员直达成功，也没有什么特效武器武装标题从而使每个人都点开你的邮件，更没有打给潜在客户的所谓最佳时间。

各大培训讲师和销售专家们一直在寻找所谓的灵丹妙药。坦白说，我也曾经有此企图。诚然，借鉴过来人实践后的经验指南，你会发现踩着前人的脚印也能找到自己的路，从而省

力许多。

网上有大批关于如何给客户资料建档归档、如何管理客户的资源等着你去用。数不清的帖子主题都是关于如何发掘和整理潜在客户，成百上千的客户开发信模板等等。听上去都很不错，但没有人把这些销售策略系统地归类总结，使之更成体系，更行之有效。

当你预备打造自己的外贸销售战略时，需要考虑以下四个方面：

1 跟进次数

一般情况下，大多数业务员会在两到三次的尝试之后主动放弃。他们认为，我已把最佳优惠报给了客户，假如他们现在不下单，那谁知道他们会在什么时候采购？

这其实是一个误区。事实上，销售过程，尤其是大单子的跟进需要一段时间。采购人员的采购进程取决于他们在采购过程中所发掘的

获利前景，而大多数供应商并不能准确识别采购商的需求。

那么，一个客户我们应该跟进多少次？

这个问题有过太多的研究和争论。行业专家认定的数量是七次甚至更多次的争取，其实并没有所谓的黄金法则，你需要在工作的过程中自己找出最有效的规律。但有一点可以确定，坚持意味着争取更多胜利的可能。

当然，做到了坚持并不等于一定成功。即使真如专家所说七次是客户跟进的完美数字。在错误的时间错误的渠道给客户发送错误的讯息，一样满盘皆输。

让我们看看跟进客户的另一个关键因素。

2 切换渠道

邮件不是做外贸唯一的跟进方式。邮件、电话配合社交媒体常常是一个事半功倍的制胜法宝。一个非常有效的实践是，在放下电话以后立即给客户发送一封跟进邮件。

社交媒体也是个不错的选择。如果你想进入采购商的视线范围又不想太贸然地招人烦，先给他发的 Tweet 点个赞，收藏一下，一个小时以后再关注他，当他也关注你的时候，通过 Twitter 给他发个私信吧。

你也可以用同样的方法接近你在领英上的潜在客户，给他的更新点赞或点评一下。但是请远离脸书和 IG 上的互动，这些渠道属于客户的私人圈子，氛围比较私密并不适合商业洽谈。

3 跟进客户的节奏

那么跟进客户应该是什么节奏呢？我建议一开始的时候可以频繁一些，假如客户没有反应，再逐渐放缓。在第一次联系以后间隔一天或 12 小时后再联系，效果会更好一些。

网上那些帖子里强调的一天中最适合给客户发邮件的时间段大家可以忽略了。你没注意到这个所谓的最佳时间一直在调整吗？比如一个外贸高手分享说每周三下午三点是这周的最佳发送时间。那么开个脑洞，假如每个人都挤在这个时间点发送邮件，你猜哪一天哪一个时



间段是最不该发送的时间段？

以下是我们发现的经过验证比较科学的节奏，仅供参考。

Day 1: Call and Email

Day 2: Email and Twitter

Day 3: Twitter

Day 5: Email and LinkedIn

Day 7: Email

Day 10: Call and Email

Day 17: Email and Twitter

Day 21: LinkedIn

Day 28: Call and Email

这一个月的跟进间隔可以根据客户的实际情况进行微调。比如说，一般公司里职位比较低的人很少周末也去查收邮件。如果你跟进的是高层，那么大多数高管则习惯每天查看邮件，我们曾在周五下午的五点半给副总发过邮件，结果很令人欣慰。

4 跟进的内容

对客户来说，你是一只讨人厌的苍蝇还是一个执着的业务员，邮件内容起了决定性作用。以“只是确认一下”、“只是了解一下”这样的

心态去跟进客户将使你更快地拥有成功者的特质，迅速成长。

记住，别太乏味，有点个性，展示你的人格魅力，这里有几个跟进客户时的内容建议：

传递价值。邮件内容最好涉及假如未来与客户合作，你能为客户做些什么？找到传递价值的方式，找到他们的痛点，解决它们。

展现洞察力。再强调一次，让邮件内容围绕客户和客户的利益来讨论。如果你能为客户提供解决问题的方法或者提供新思路，那么你就是不可或缺的合作伙伴。

不要光想着你该如何跟进客户，给客户提供一些有价值的内容，无论是电子书、案例分析、研讨会记录，还是行业白皮书。

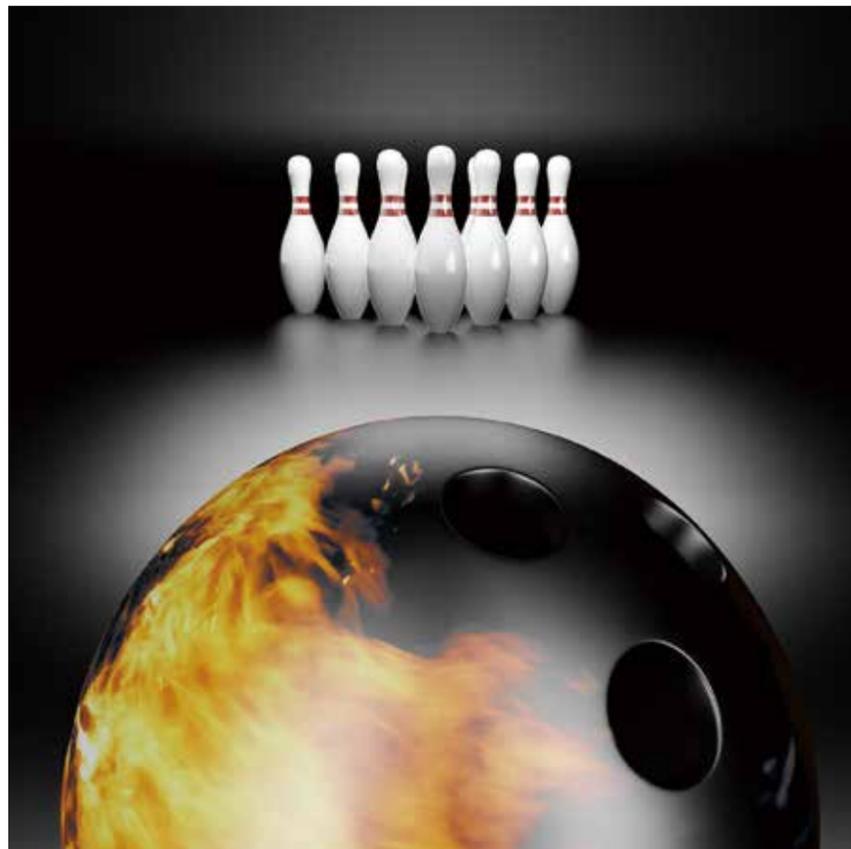
分享讯息。为什么社交媒体让人沉迷？一个重要的原因是，人们可以随时了解最新的消息和动态，他们不想错过任何事。跟进客户的时候，分享一些最新的行业动态、新产品的相关信息，甚至是客户竞争对手的新闻，客户都会很感兴趣。

把以上内容打包。在我们知道该什么时候跟进客户、如何跟进客户之后，接下来就是如何落实的事情了。先锁定目标客户，用不同的方式去跟进，最后，策划跟进的内容。

祝你好运。🍀

如何打造一个国际品牌

文_Elizabeth Wasserman 编译_刘艳林 图_123RF 责编_刘艳林



四十年前，市场上的国际知名大品牌只有寥寥几个巨头：可口可乐、百事、IBM、壳牌、高露洁。后来涌现出了一系列品牌美誉度远远高于销售业绩的市场新贵，如耐克、微软、苹果、丰田等。

随着国际贸易的门槛日渐消弭，互联网为广大中小型企业提供了新的竞争舞台，建立一个国际品牌成为企业持续拓展国际业务的重要前提。

浪涛公司的首席营销官 Hayes Roth 介绍，由于互联网的推动作用，企业品牌辐射范围扩大至全球，一旦联接网络，便可以随时随地访问。国际业务量最近十年成为衡量一个企业业务水平的基准之一，“打造一个国际品牌可能不是每个企业的必选项，但你要意识到这件事带来的意义。”作为一家提供品牌咨询和战略规划的服务企业，浪涛为 BP、松下、KFC 等知名跨国企业提供过支持。

接下来详细说说什么样的品牌才能称为国际品牌，如何建立一个国际品牌，在当下的国际市场上，企业如何培育品牌意识。

1 什么是国际品牌？

想要拓展国际市场，开展新业务或者找到一个新增长点，打造一个独特的国际品牌变得越来越有必要。

品牌意味着消费者如何理解和看待你的产品和服务。它更像是一个产品及其背后的公司在业界的“名望”。企业树立品牌的过程包含打造消费者初次与您的产品、服务、公司打交道的第一印象。品牌是消费者获取产品印象的捷径，因为品牌意味着你将获得的价值和企业对产品和服务的承诺。

打造一个品牌有很多种方式，广告传媒、消费者口碑效应、与营销手段结合等。通往品牌之路的过程有很多细节需要去落实，包括产品命名、商标设计以及产品质量稳定和服务标准化。在这个过程中，只要持续地去推广曝光，品牌会在现有及潜在客户群体中逐渐形成概念。

企业耗费时间和成本大力打造品牌是为了提升产品或服务的附加价值。消费者们更愿意为他们信任的昂贵的旗舰品牌买单。比如苹果这个品牌，意味着能够提供比其他公司更创新和更有品质保证的产品。梅赛德斯-奔驰和 BMW 也是同样的例子。

想要在国外市场拓展品牌，有几个要求首先要满足：其一，确保你的产品或服务在海外市场已占据一席之地，这样才能保证产品或服务的有效传递；其二，产品或服务必须能够契合当地的需求，不同的国家和地区有不同的文化习俗，树立品牌时，确保不能有半点冒犯。

打个比方，就好像异地恋一样，你必须做更多的功课，付出更多的努力，才可能达到与国内市场一样的营销效果，否则希望渺茫。

2 你需要做些什么？

首先，你要有一块目标市场。制定首轮商业计划前，先做市场调研，这是最紧要的事。因为你必须知道你的产品在这里是否有前景。

如果有的话，确保他们的需求还没有被别的同行满足。如果已经有了竞争者，对潜在的客户来说，你的差异化在哪里？否则如何保证你的目标受众不会自动将那些成功的案例与你的产品或服务联系在一起。

如果目标市场还没有竞争对手，先别急着高兴，搞清楚为什么，是法律法规的限制还是消费者们已经有了别的替代品？

其次，确保你的产品能够发售，最好能够在当地生产。不同的国家，进口政策不尽相同。在进入一个国家市场之前，务必使你的产品有持续可靠的供应链，多研究当地的法律法规，确保产品符合当地标准，无论是产品成分、化学添加剂、废料处理、产品标签等各个方面的细节。

再次，做好最后的准备工作：

1、重新检查你的企业、产品名称。 在选择名称时，你需要对国外市场的文化保持敏感。力求产品的英文名和当地语言翻译后的名称为消费者所接受。在美国大受欢迎的星巴克姜饼拿铁，在德国市场就反应平平，即使姜饼是德国人民喜欢的休闲点心。这种饮料的销量在星巴克以德语言命名后发生了戏剧性的下滑。产品的名称千万不要依赖电脑翻译。你的初衷并不是通过给产品起个名字来吓跑潜在消费者，雇佣当地员工能更好地帮你传达出你想表达的内容。

2、重新审视你的商标。 确保它跟其他国际品牌的商标不一致，不要出现冒犯目标市场

消费群体的图文字画。打个比方，如果你在中东市场布局，一个抛头露面的美女头像 logo 可能就不合适。避免这些雷区的最好办法是咨询品牌设计公司，或者是已经在当地扎根的国际公司，它们至少已经研究过这些文化因素。

3、了解包装需求。 销售产品之前，你必须针对当地对产品包装要求的相关法律法规、风俗习惯有一个了解，再决定你的产品如何包装。你的包装可能是一个简单的塑料壳加上一个手提杆，但竞争对手的包装却是一个可以放在货架上的盒子，这就不妙了。

想要在全世界销售商品，包装方面有数不清的障碍。如越洋食品要求供应商必须在外包装上用各种语言标注营养成分，但一些市场的法律规定，含有某些成分的产品不允许销售。纽约就不允许销售含有反式脂肪酸的食物。了解这些当地的法律法规，能够让你的包装包含常规必要信息，符合运输要求。

4、注册商标和域名。 进军目标市场前，先保护好专利和商标。如果在北美注册，NAFTA 能让你在墨西哥、加拿大受到保护。如果在欧盟国家注册，CTM 能发挥同样的保护作用。另外一方面，要核实域名是否已被抢注。最好还是注册“.com”，这是万维网最流行的商业域名。你可能会考虑注册具体国家的域名，比如以“.nl”结尾的新西兰或“.br”结尾的巴西等等。如果你的目标是这么一两个国家的市场，那么就做好将网站更新为当地语言的打算。



5、找到合适的渠道。 通过拜访一个国家几乎不可能深入了解当地的文化。建立国际品牌打入本土市场的一个有效方式是利用本地的资源和渠道。当地的分销商或零售商是可以考虑的合作对象。找一些当地的客户、当地的翻译，不要找留学生，在法国大学留学两年并不意味着就了解法国市场或者能够担当法语翻译。就像罗德岛州和加州、佛罗里达州客户需求各有不同一样，巴黎客户的需求与马赛的也不一样。

6、别忘了留意竞争对手的动作。 在本国市场诙谐和迷人的营销，到了新的舞台可能会适得其反，或许会令人印象深刻，但也可能面临一个更成熟的市场，消费者们早已对此屡见不鲜。

7、找到准确的广告投放渠道。 不要依赖广播投放，假如目标市场的人们习惯地铁或自行车出行的话。考虑一下投放地铁广告。目标市场消费者的出行习惯、生活方式、出没地点、行为模式，都需要精确调研。能否找到准确渠道使消费者与广告发生交集，取决于你怎么做。总之，要让人们看到它。

8、找到好的沟通方式。 吸引潜在消费客户的，不仅仅是言语，还有企业文化。无论是产品的包装、广告、在线平台，还是促销员、电话客服都可能影响客户对你的印象。企业将以怎样的方式与客户互动？将采用怎样的销售流程和政策？以怎样的姿态面对客户？记住，就算你的总部在千里之外，这些仍将对企业和品牌产生反作用力。

最后，再补充一点，在品牌建立的过程中，消费者一次糟糕的消费体验往往比美好的消费体验记忆更深刻也更持久。坏经历能让人放大一百倍，企业要始终对此保持警觉。最好制定员工手册，投入职工在线培训课程，无论发展速度有多快，都要保持品牌所蕴含的承诺在各个市场统一标准，付诸实现。

当你为目标市场做好功课，或者获得了当地公司的援助，你将非常有希望成功地把精心打磨的品牌呈现给新的受众。

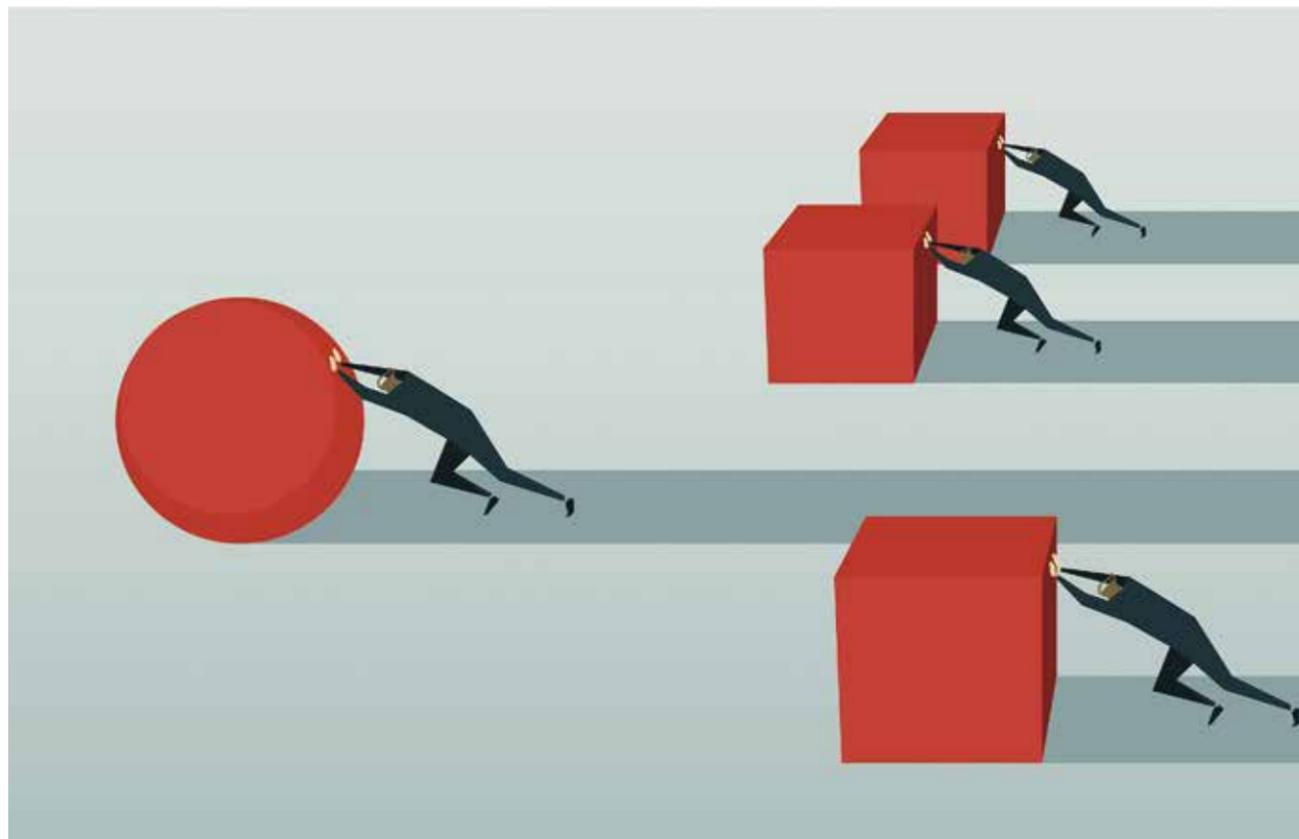
另外，通过打开一个全新的市场来创立品牌、提升销量，这个目标与企业创立之初打开本地市场一致，因此，以往在国内的部分成功经验也是可以拿来借鉴的。 **U**

面对客户时 你够专业么

文_孟晓峰 图_视觉中国 责编_刘艳林

关于作者：

孟晓峰，焦点商学院特约讲师，江阴市华方新技术科研有限公司外贸总监；从事国际贸易、国际贸易融资工作多年，有丰富的贸易实战经验，曾任职于知名外资银行，专门从事国际贸易融资业务，包括信用证风险控制及信用证融资，对信用证的使用和控制贸易安全方面有独到的见解。



很多外贸企业老板感叹没有好的外贸业务员，那什么样的业务员才是优秀的？老板喜欢什么样的业务员？今天来跟大家聊聊怎么才能让自己变得更优秀。

在工作中，不同性格的业务员表现也不尽相同。有的人稳重，做事有条有理；有的人急躁，做事粗率慌张。改变自己很难，但只要持之以恒，

量变就会变成质变。在工作中学习别人的长处，弥补自己的短处，长时间的练习，可以让一个人的做事风格有极大的改变。

在外贸工作中，吸引客户的就是我们的职业素养和专业知识。很多人觉得做外贸需要运气，不可否认运气是一方面，但是运气来了，没有专业铺垫，也很难拿得住订单。

2016年，我们参加上海纺机展与一位土耳其客户结缘，前后花了3个月时间跟进，最后客户终于下单了，订单金额在十万美元左右。然而，这个案例中发生了很多故事，也给公司带来了一些损失，事后复盘，如果更专业一点，完全可以避免。

土耳其客户（以下简称客户）下单时明确

要求显示屏和 PLC 要换成德国品牌，跟进这个客户的业务员小唐测算了更换的费用以后把价格报给了客户，经过艰苦谈判，达成一致，计划12月初出货。

2017年4月客户收到货物，开箱安装时发现纱架上的 PLC 和显示屏并没有换成德国品牌。小唐接到这个投诉时懵了，因为根本不知道纱架上还有 PLC。

很简单，这个事情就是不专业的体现。作为一个销售工程师，对自己的产品没有足够的了解，这让客户很难接受。如果客户在跟我们谈订单时就发现这一点，可能连订单都不会给我们。一个不专业的销售人员背后，很有可能就是不专业的生产和不专业的售后，对于客户来说，跟这样的供应商合作风险太高了。

针对这个问题，经过讨论，公司给客户三种解决方案：

A：继续使用原来的 PLC，不更换，下次客户下单时给予一定的补偿；

B：让客户在土耳其买一套德国品牌 PLC 装上，自己写 PLC 程序，我们6月份去参加土耳其纺机展再把现金补偿给他们；

C：8月我们还有一台机器要运往土耳其，和现在的机器是同一配置，而且现在正在生产的机器对 PLC 没有品牌要求，所以可以把正在生产的机器的 PLC 使用德国品牌，生产完毕后运到土耳其和现在的机器调换一下 PLC。

客户选择了方案 B，后来因为写入程序太过复杂而放弃更换，继续使用现有机器。

在解决这个问题时，我们一直在跟客户强调：Now only we'd like to do is to solve these problems, 先第一时间解决问题，而没有推卸责任。客户对我们处理问题的态度非常认可。后来又发生了另外一件事情，进一步扭转了客户对我们的印象。

在 PLC 事件发生不久，客户发现机器的纱架上没有配置 Bobbin stopper，要求立刻免费补充。Bobbin stopper 在我们这里属于选装，并非标准配置。当即跟客户解释，这个配件是非标准配置，一般需要客户额外付款加配。

小唐向我反映这个问题后，我立即吩咐他向仓库核实 Bobbin stopper 的库存，如果数量



足够，问清楚价格。小唐亲自到仓库核实了一下，正好够客户需要的数量。那天是周五，我们要给土耳其客户寄一个配件，于是连同 Bobbin stopper 一起寄过去了。

在寄之前小唐提醒我，这个客户还没有付钱，而且还没有谈妥多少钱一个，我给小唐的回答是：

第一、客户是不是需要？

第二、是不是很贵？

第三、你觉得这个客户会不会付这个钱？

第四、即使客户不付钱，至少跟客户之间还有交易可以做，我们是没换 PLC，但是 Bobbin stopper 也没收钱。

第五、今天是周五，如果今天不寄，客户要晚三天才能收到，这件事情既然要做，就要做到力求客户满意。

在做业务过程中有些事情必须要坚持原则和制度，有些事情要适度灵活，这其实也是一种专业的体现。

客户收到我们寄出去的 Bobbin stopper

以后再也没有谈过 PLC 的事情。可以肯定的说，我们在处理客户问题的响应速度和处理方法上，得到了客户的认可。

经过这件事，小唐更加努力地钻研产品知识，经常去向工程师请教，因为他意识到了不专业所带来的危害和麻烦。

这件事情我感触更深，外贸销售由于不懂技术而失去订单的情况太多，如果我们能够对产品专业，对技术专业，就可以更快的搞定客户，搞定更多的客户。

在跟国外客户接触的过程中，希望大家要多关注客户所关注的，懂客户需求，抓住买家的心。做好外贸不仅仅是外语要好，更重要的是要对你做的产品专业，对外贸流程专业，对突发事件处理专业。如果一个销售能做到专业，那么你就会越来越优秀。

当然专业不是一天就能做到的，这需要我们不断去学习，在技术方面向技术工程师看齐，在销售方面向公司的冠军学习，不断的去改进、提高自己。只有通过不断的学习，才会让你更专业，只要有十年磨一剑的精神，优秀是必然的结果。📖

贸易商 最讨厌的四种工厂

文_维尼 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

90后外贸人，外贸邦特约作者，《焦点视界》特约作者，深圳新琪外贸有限公司总经理，著有新书《手把手教你 Google 开发》，擅长分析和拿捏客户心理，对外贸中的各种问题有自己独特的见解，有丰富的开发客户和展会营销经验。



扫码抢购作者新书

做外贸挖掘客户、寻找订单很辛苦；满足客户要求、留住客户也很辛苦。如果能够拥有强大的工厂做后盾，就会轻松许多。身为贸易商，选择合作的工厂有种“一荣俱荣，一损俱损”的意味。

笔者想借此机会说说如何选择一个好的供应商，或者说，如何避开“猪队友”。如果读者是工厂，也可以对照下看看自己的软硬件能否达到要求，如果是达标，离采购商下单也不远了。

配合度低

通常来说，大工厂会比较傲慢，优先生产大单子，小单一拖再拖。工厂不论大小，不论资历，不论人多人少，要看配合程度。

我们在某平台上看到一家有着11年资历的工厂，工厂规模、评价都很不错。谈单的时候很顺利，签订了合同，交期、定金都说得很清楚。出于信任，我们几乎不催工厂的进度，只是偶尔问一下进度，工厂回应一切正常，临近交期要去提货了，通知工厂准备，工厂先是没有回应，打了几次电话终于通了，说还没有做好，让再等等。

感觉到事情不妙，我们直接去了工厂，确实都在正常生产，只是生产线上并没有我们的产品。询问产线工人，原来他们最近接了一个

几百万美金订单，其他订单全部延后了。还有5天要交货，订单还没有排！不是按下单顺序生产吗？工厂回应，我们会尽快做货，会按时交货。但据我了解，产品组装程序繁琐，5天时间根本不够。

我说：“先不说合同上怎么写的，你们11年的老牌子就是这样做事的吗？”这时候厂长不耐烦了，说了一句：“我们的老客户下单要先完成不？你们的订单也不是很大，现在也没到交期，我们按时交货就好了嘛。”

为了避免问题发生，我继续找合作工厂，感谢互联网，一天之内我们找了一家小作坊，十几个人同时生产，最后在约定交期那天，大厂出了60%的货，小作坊出了40%，几经波折按交期出货给客户。

虽然影响不是很大，但是这次经历也可以看出，工厂的配合程度比所谓的“11年老工厂”来得实际。

狡诈无赖

选供应商要看老板人品，首先要正直诚信，能说到做到，还要有胆量有气魄，愿意承担风险，宁愿自己吃亏，绝不让客户亏损太多，这样的人可以做朋友。还有一种人，奸诈小气专门坑客户，做一单没一单，打一枪换一个门面，赚钱是唯一的目的。

有一次，有个供应商样品质量不错，于是下大货单。因为物料涨价的关系，他们私自选用了差的物料投入了生产，当我们如期去工厂验货，工厂拿出了一部分让我们检查，没有发现问题。半个月后我们客户投诉有三分之一的产品质量不合格，对销售和信誉造成非常大的负面影响。

客户用 Skype 直播了整个验货过程，证明确实是产品质量问题。我们只有把这些视频发给工厂，说产品质量不合格。工厂耍赖不肯承担责任。钱已经结清，没有办法，现在也不能让客户把坏的产品退回再产生额外的运费。我就跟工厂说，是这样，这个客户量很大，服务好了后续还有很多订单，为了这一次订单得罪客户是不是不值得呢？你们发个邮件跟客户那边承认下是你们的失误，然后我们也跟客户谈下，降低索赔额。工厂起初不同意赔偿，还硬



说是客户故意栽赃。经过一番利诱，工厂最后同意了承担60%赔偿，我们承担40%。

有人会说不是有合同吗？在中国，遇到对方耍赖，合同就是一张废纸，我们也不会因为这些事情去打官司，浪费更多的精力和金钱。有时候，为了保住客户也只能使权宜之计，再和他们合作就是给自己挖坑了。

思维死板

有个爆款产品手指猴很有市场。国外主要市场要求是原版一比一的产品。很多厂家为了节约成本选用了便宜的电路板，传感器缺斤少两，导致做出来的猴子成品不是功能不齐全就是感应不灵敏。

跟工厂交涉，工厂觉得市场上大部分都是价格低廉的残次品，他们做好了成本就高，价格一高就没法卖出去了，哪还有钱赚？

我说我们的目标市场是国外市场，不应该跟国内这些残次品拼价格，只做内销能卖出去多少？工厂老板想了想摇了摇头，老外也不是人傻钱多，他们说中国产品质量差，但不是一直在用中国产品嘛！

知道中国制造为什么会被人贴上劣质标签吗？都是因为少数工厂一味追求低价，不保证产品质量。质量都不达标，怎么可能有市场？

好说歹说，这位工厂老板还是摇头拒绝我的要求，最后只能放弃沟通。说的再多，他也不能理解，抱着很多年前的旧思维固执下去，以这样的理念去生产产品，他们就算不亏损，也走不远了。

寻找合作工厂的过程一波三折，幸好我们还是找到了比较满意的工厂。

结构复杂

我见过最复杂的工厂领导层关系是：财务是老板的老婆，厂长是老板的好兄弟，仓库的管理员是老板二弟的老婆，跟单员是老板老婆的侄子。

我想去谈个合作，老板说这个你要找我老婆问下，然后老板老婆说生产的事情我不清楚，你去问厂长吧，厂长说，你等等我问下仓库……

一来二去确认个事情愣是用了半天时间，我也不选这样的工厂，沟通效率太低。

找合作工厂能避开以上雷区是最好的，如果实在不行，至少要满足两点：第一保证质量，第二愿意配合。如果时间充足，工厂可以慢慢挑，稳定下来，前期花点时间和力气，后面就会省力很多。

业务员一定要谨慎把关，避免因为跟工厂的沟通失误而失去辛苦找到的国外客户。 [10](#)

埃及葬俗

文_王重和 责编_刘艳林



胡夫金字塔历经5000年天灾人祸屹立不倒

2017年10月，笔者造访埃及，又一次来到胡夫金字塔前，这座由230万块巨石砌成的金字塔被称为“世界七大奇迹之一”。石块间不施灰泥，即便再薄的刀片也插不进缝隙，5000多年来它历经天灾人祸屹立不倒。

记得14年前首次参观金字塔，我们获邀去内部参观，很多人望而却步，而我却想一探究竟。入口在塔基北部，四块巨大的石灰石砌成的拱门内，甬道黑洞洞的窥不见尽头，只有一盏昏黄的灯光把人们引向那神秘的去处。

弯腰低头走进不断向下的甬道，越走越狭窄，最后不得不屈膝蹲身、匍匐前行，走了好久才来到位于金字塔中央的法老墓室。墓室高六米，四壁空空，坚硬光滑的红色花岗岩摸起来潮湿粘滑，一具空石棺紧靠西墙，墓室内空气稀薄，散发出一股陈腐的味道，墙上有一条通往塔外的风道，传说用于法老灵魂出入。

笔者不明白为何古埃及人不论贫富贵贱死后都要制成木乃伊？导游阿里介绍，埃及90%以上的国土都是沙漠。尼罗河以西是一眼望不

到边的漫漫黄沙，是地球上最大的撒哈拉沙漠的东延伸部分。这里长年高温少雨，极端最高气温在40℃以上，偶有降雨也是雨过地皮干，有些地方更是30~50年才下一次雨。史前埃及人多选择在沙漠挖坑埋尸，干燥高温使尸体很快脱水干枯，亡者脸部面貌依然清晰可辨。

除了环境因素，制作木乃伊的习俗还与观念有关。古埃及人认为，人由躯体和灵魂两部分构成，人死后灵魂将脱离尸体自由飞翔，也能经常回到坟墓探望躯体，只要躯壳保存完好，总有一天灵魂会重返身躯得以复生。

阿里见我们对埃及民俗很感兴趣，便详尽介绍了埃及葬俗由繁入简的过程。他指着天际火球般的太阳说，古埃及居民看到太阳每晚在西方落下，次日清晨再从东方升起，周而复始。他们就认为生命也像太阳一样，死亡只是暂时的离去，是生命的间断而不是终结。因为相信有来生，所以当时不管贫富都崇尚厚葬。

古埃及人的民居多用砖木甚至芦秆建造，只有坟墓才用石头，他们把住宅看作旅舍，而

把坟墓当成永久住宅，死者生前所用的装饰品、生活用品、食物及武器都会随同尸体一起埋葬。

在开罗附近有不少古埃及墓葬群，木乃伊身下常有房地产的纸草契约文书，墓室墙壁有壁画，描绘死者生前磨谷、渔猎、放牧、行船等生活情景。希腊人希罗德这样记述古埃及人的丧葬仪式：人死后所有死者家属在城内各处巡行，妇女用泥土涂抹面部或头部，捶胸痛哭以示哀悼，随后再把遗体制成木乃伊。穷人制作木乃伊的方法相对简单，将腹部用泻剂清洗后在泡碱粉里浸70天，取出后让风吹干。



笔者在哈夫拉金字塔和狮身人面像前留影

落葬时送亲队伍把木乃伊和供物通过一条砌道送入墓穴，四周用石块砌上护墙，再在顶上垒筑沙堆。

相较之下，古埃及法老的丧葬不知要考究多少倍。法老去世后，先将躯体脱水干化以阻止细菌繁殖，再用铜制匙状长钩掏出脑髓并注入药料进行清洗，然后以锋利的石刀在侧腹切道口子，把内脏完全取出，再用椰枣酒和捣碎的香料填进内里缝好，遍涂香油后在防腐液中浸泡70天，最后洗净敷以松香油脂、堵死毛孔，从头到脚用白色优质亚麻布严密包裹并涂上树胶。

法老安葬也是极尽奢华，笔者在埃及博物馆参观了图坦卡蒙的随葬品。木乃伊头上覆盖着一个黄金面罩，依照其容貌打造，精致逼真，巧夺天工。木乃伊放在一尊110公斤重的金棺里，四周镶嵌宝石和有色玻璃，令人眼花缭乱。金棺外套着一层石棺和五层木棺，无一不贴金、彩绘、嵌宝、镶玉。墓室里还有堆积如山的家具、器物、武器和铠甲，有供他听政用的黄金宝座，有供他吃喝的食物和美酒，有供他巡游的马车和宝船，应有尽有，足足放满两个大展厅。

图坦卡蒙的陵墓建于卢克索帝王谷中，笔者慕名专程前往。古埃及厚葬风气致使不少人世代以盗墓为生，他们冒险掘开金字塔，将其

中财宝掳掠一空。到了新王国时期，法老不再建造惹人注目的金字塔，转而择荒凉山崖挖空石壁，修筑陵墓。为防盗挖，陵墓通常建有狭长曲折的甬道，还设立了斜坡、竖井、楼梯，建成后为杜绝泄密，所有工匠被秘密处死。然而人算不如天算，绝大多数石窟墓照样被人盗掘一空，昔日豪华洞穴成了野狐、蝙蝠和猫头鹰的栖息地。



笔者在卡纳克神庙5米直径巨柱前留影



埃及博物馆藏品大多具有3000多年历史

开罗旧城东南部有一座“死者城”，从伊本·图伦清真寺一直往南，即是闻名遐尔的墓地。说是墓地，地面建筑与普通住宅无异，这里有门牌和街名，房子大都建于13~15世纪，每户门框上写着墓主姓名，房内墓碑数目表明这里安葬的人数。房子款式、屋内陈设反映了死者的身份和贫富，那些先贤或王公贵族的房子多为拱顶石刻，有的还带花园和三层高的宣礼塔，平头百姓则是砖墙圆顶甚至土墙坡顶的简易房。埃及人统称这种房屋为“赫什”。

当时埃及人的丧事与远古比已趋简约，葬礼结束后死者亲属在“赫什”里守灵40天。令人诧异的是现今这些“赫什”里竟然常年有人居住，一些无家可归或收入微薄者最初借此避风躲雨，渐渐就占据了这里，俨然形成一个社区。笔者在死者城大街小巷走了一圈，看到几位老者，有的拿着水烟袋，有的端着咖啡，当街倚墙闲聊。那些墓主的后代出于怜悯，也懒得前来干涉。

阿里说，当代埃及人的葬仪比中世纪更为简单，与之相比非常节俭，无论贫富贵贱，死后都用同样尺寸的白布裹尸，举行同样程序的殡礼，埋葬在同样大小的墓穴里，不允许任何陪葬物品，不立墓碑、留坟头，更不用说建造高坟大墓。埃及人也讲究入土为安，但做法和中国古代截然不同，他们直接把尸体放入土中，任其被土壤吸收自然消失。

现代埃及人主张厚养薄葬，他们教导子女要孝敬父母，对丧失劳动和生活能力的老人应多加善待，要充分满足老人对物质和精神生活的需要。当老人辞世，则应本着节约精神，力行薄葬，禁止以孝为名大操大办，挥霍浪费。有位阿訇说：“倘若父母在世时未行孝道，而在死后靠易服穿缟来行孝，无疑是欺人自欺之举。”

清明节到了，这是传统祭扫祖墓、缅怀先人的时节，近年许多人已用鲜花替代了纸钱锡箔。中国现已进入快速老龄化阶段，机构预测2020年我国老年人口将达到2.48亿，其中多为独生子女父母，独居老人不断增加，他们晚年光景需要后来关怀照顾。

笔者以为，清明时分我们忙于扫墓的同时，更应该补上“生前多尽孝、死后不铺张”的课。在这方面，当代埃及人厚养薄葬习俗对我们来说是一种有益的启示。 [1]

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略地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往。《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。

索菲外贸笔记 ——温柔的力量

受访嘉宾_索菲 责编_刘艳林



关于索菲：

现任国外采购集团促销礼品采购经理，国内主流外贸论坛及杂志特约专栏作者。十年外贸实战经验，擅长商务英语写作，勤奋乐观，热爱分享。

在外贸这个圈子，女孩子特别多，据不完全统计，男女比例大约是3:7。一方面因为女生在语言上天生有优势，另一方面和买家沟通需要更多的耐心。但是，你会发现，越往上游，做得出彩的女生并不多。从熟手到精英，好像隔着一道看不见的墙。这期，我们有幸邀请到了自栏目开设以来的第一位外贸女神——索菲。我们来听听索菲是如何跨越这道进阶之门的。以下，“索菲”简称“菲”，“焦点视界”简称“焦”。

初次打交道，就觉得索菲十分不同。

焦：索菲，这期我们的《大神来了》栏目想邀请你来当嘉宾，不知什么时间方便采访？

菲：谢谢赏识！时间在下周二至下周五，以你时间方便为准。

……

焦：索菲，材料已经发你邮箱了，麻烦周五前回复一下。

菲：收到啦，这周三回复你。

周三，我准时收到了索菲的详实材料清单。

回复迅速，干净利落，守时，为对方考虑，这是一位训练有素的外贸人。

要么出众，要么出局

索菲，平时一个温温柔柔的姑娘，一旦工作起来就锋芒毕露。

她能敏锐地感觉到外贸环境的变化，时刻保持学习，她说求人不如求己；她敢于不断尝试新的开发客户的技巧和渠道，并在公众号里无偿分享她的所得；她能热心地帮粉丝进行案例剖析，也能一针见血地指出大家存在的职场惰性；她是一个懂得随时说“谢谢”的人，也是一个勇于向客户索求“谢谢”的人。

外贸十年，索菲的故事有十车。

焦：你觉得当下中国的外贸境况如何？

菲：依旧是挑战与机遇并存。

除却2017年沸沸扬扬的环保整治行动和波动颇大的人民币汇率带来的影响，以东南亚国家为主的部分新兴国家，凭借劳动力、土地等低成本优势，也在削弱我们国内一些传统优势产品的竞争力。例如服装行业，一件纯棉POLO衫，国内广东中山市的工厂报价可能是孟加拉、越南、印度工厂的两倍多。

并且，迄今为止，中国已连续21年成为全球遭遇反倾销调查最多的国家。受美国总统特朗普执政政策的影响，对外贸易摩擦形势也越来越复杂。

诸多挑战下，我们需要用新的思维和方式去做外贸。随着国际市场回暖，只有引领创新，朝着绿色、循环、低碳转型，促进企业升级换代，外贸行业才可能找到各自的掘金点。

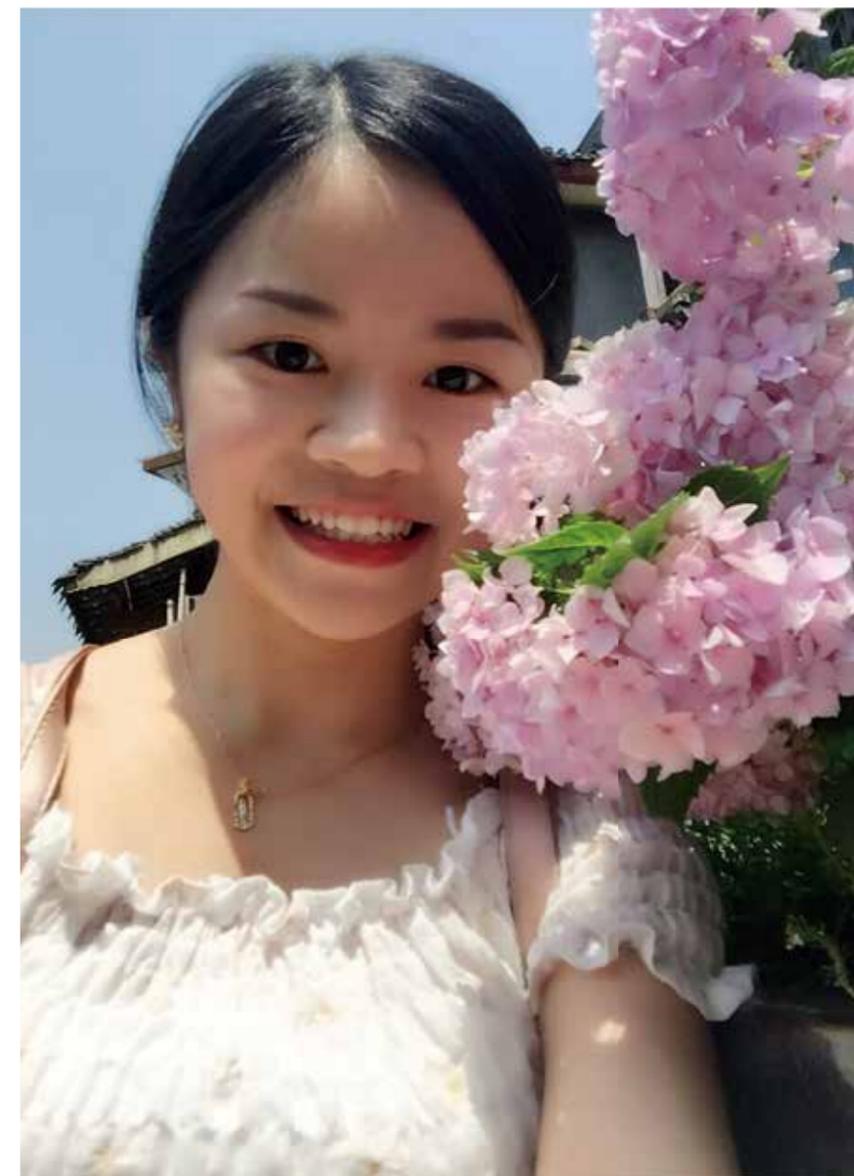
这就需要我们在高峰的时候如履薄冰，在低谷的时候也要懂得坚持。不断学习，关注市场动态，时刻保持危机感。

焦：当前的外贸人都面临了哪些新的挑战？

菲：外贸这一行现在的同质化竞争太激烈了，比如一个常规的礼品，你通常可以找到至少十家供应商提供一模一样的东西，除非你本身已经不愁订单，否则请善待每一份询盘。

且如今信息传递非常快，一切都变得很透明。但凡一个新产品，在B2B平台或B2C平台都可以快速了解到价格和产品详情。传统外贸守着平台等单来的模式已经慢慢在落伍，一定要多渠道去开发客户，比如利用社交平台营销，比如利用海关数据分析，或者走出国门实地寻找新客户。

社交平台的广泛应用也是极大程度便利了



买家。很多买家的采购需求直接往LinkedIn和Facebook上一发，下面评论里或者买家的个人信箱，就会收到各国的供应商发来的报价。对于采购商而言，省去很多沟通上的时间成本，但对于国内外外贸业务员来说，竞争变得更加激烈，如果价格和货期没优势，以及没能及时、专业、有技巧地回复和跟进，很容易被淘汰掉。

焦：最近几年，你做的主要是国际采购方面的工作，在采购的过程中，有没有发现中国的供应商和业务员存在的一些问题？

菲：这些年和国内很多供应商都建立起良好的合作关系，但也有遇到一些不太专业的业务员，最明显的有两点：

一、不懂得换位思考，也缺乏同理心。过于关注自己的订单，而非客户的真正需求。只懂得说，不懂得有效地问和听。

比如在寄样后，查询到客户收到样板了，马上追问，Any updated news? Any feedback? 站在客户的角度，尤其不是终端客户的立场上，如果你一直和客户要反馈，要进

展信息，却没有实质性给到促使客户成交的助力，客户只会觉得很大压力，甚至很反感。

而相反，如果是温馨提醒客户，样板已于何时由谁签收，再耐心给予客户时间测试/验证质量，再跟进“Is the sample quality fine with you? Do you need any further technical support from us?”或者“Any improvements or changes need to be made based on the current samples?”客户会觉得你们关心的点同他一致，少了赤裸裸的催单，客户会更加积极地反馈信息。

二、回答问题像挤牙膏一样，问一个答一个，而不是一次性把细节都列述好。这样直接导致效率低下，很可能错失订单。

有些业务员总是喜欢在报价阶段问一些无关痛痒的问题，比如，请问你要得急不急？请问你要怎么包装的？请问你们付款方式是怎样的？请问大概什么时候下单？单子还没谈下来，为何要追问这些无关的问题呢？无疑会让客户觉得你很着急拿单，极有可能被无视，甚至遭遇被客户拉黑的结局。

曾经我遇到一个比较棘手的客户，他是大型集团的总裁，每年会来中国两次，坐头等舱，住五星酒店，安排专车接待。除了一起就餐就坐时，我们会聊一些工作以外的话题，其他的时候都是聊工作。即便是工作以外的话题，会说起中国的出口现状，会说起他们那边的清关黑幕，都是很商务型的话题。

他的 WhatsApp 是设置在线不可见的。可是每次我发信息给他，他会秒回。为什么有这样的区别呢？我知道他特别忙，所以会尊重他的时间。商人的时间都是宝贵的，在和他打交道的 2 年里，我和他也是长话短说，就事论事地讨论工作。

而他能一步步信任我的关键点在于：我能在过程中把订单的每个细节都跟进好，他是极其挑剔的客户，所以任何细节都不容忽视。遇到问题，我会先把方案呈上，而不是只是告诉他出现问题。我和他的沟通里没有时差，即便是大晚上他还是能找到我，电话。

就像一个客户曾经和我说的一样 “Your client will just be busy with their everyday work. The reason they're not getting back to you right away is usually because you are

asking them to do more work.”

焦：对外贸人有什么忠告？特别是外贸女生们。

菲：我想说的是，外贸人一定要善于学习，如今我们学习的渠道有很多，可是现实的职场或者生活中，有太多的伸手党。有些人，总是要等着别人来安排工作，甚至详细到每一步该怎么做，不然就好像做不成事一样。那他很难独立工作，得靠着别人帮他层层把关，甚至帮他做好。

师傅带进门，修行在个人。如果有人愿意指点你，那要心存感激。但是要学会自立，当在你遇到各种问题，自己努力想着解决办法而不再四处问人；当在你对任何知识懵懂费解的时候，学着借用搜索引擎或者书本自我摸索，而不再逮着人就发问；当你在听到或者看到谁的好建议好想法好点子时，学会用心记住，过后默默学习研究，而不是想着反正不懂就算了。

很多问题，别人的指点加上自己的思考、摸索，印象才会更深刻。也只有当你做到这些的时候，你才有更多的空间去进步，虽然走的多是上坡路，但会一直上行。

对外贸女生，我就说一点实际的问题，和男客户沟通时应保持适当的距离，无论他来自哪个国度，应有基本的警惕心，比如见面会谈的时候不应暴露着装；去他酒店时也绝不能进他房间；聊天交流时对于语言轻浮的客户要注意把握语气，不应为了成单而附和配合他。

焦：在你心中，好的业务员是什么样的？

菲：要有一点锋芒。客户是上帝？不，我们和客户是平等的。增加客户和你的粘性，不在于你对他有求必应，而在于你能让他看到你的价值，从而让他信赖你，增加对你的认同感，这样客户才不会容易流失。

前几年有一个老外 David，哥伦比亚的，在 Interpals 上认识的，是个贸易商，在中国已经有很多供应商了。

邮件交流了大半年，告诉我他要来中国，能否帮他订酒店。我说 OK，我在 Agoda 上物色了符合他要求的酒店发链接给他，让他自己去下单付款。

他来中国后，问我能否帮他安排车，他

想去参观他供应商的工厂。我说 OK，费用是 XXXRMB，我已经和司机说了，上车前你需要付费给他。

他那天晚上又发一个链接给我，问我 “Can you please check if it is a good supplier？”我和他说从我所查到的信息来看，是一个靠谱的供应商。

第二天又问我哪里可以买到 Garden Tools 花园工具。

从始至终一句谢谢都没有，我很恼火。回复他：You owe me a thank you. Don't take it for granted. 你欠我一句谢谢。不能视为理所当然。

许久他回复我信息，说请我吃饭，他要表达对我的感谢，并且向我询 100 张折叠逃生椅子和 1100 张军用担架的价格。直至现在，我们依旧保持着合作关系。

面朝大海，春暖花开

索菲的锋芒也不是生来自带，而是经过无数风雨磨砺而出。她的职业生涯并没有顺风顺水，只是如今看来都已经风淡云轻。如她所说，不经历过，你永远不知道自己有多坚强。

焦：有没有经历过特别艰难的时刻？

菲：我经历过最艰难的一段日子，父亲离世后的第一年，弟弟大病一场，家里急需钱。单亲家庭，人走茶凉，亲戚不闻不问，而我作为长女，担子自然落在我身上。我像拼命三娘一样，一人揽了五份兼职，没日没夜地赶稿子翻译，周六来回四十多个站的公车去得很偏僻的工业区附近给十几个小孩子做英语辅导，周日又得辗转去别的小学门口怯怯地派传单。

后来我的第一份全职因为说话柔弱，做事扭捏被炒鱿鱼，自尊心强的我足足在出租屋闷了一个月。那时家事依旧不断，感情又很不顺，很想自暴自弃。脆弱过后还是得去面对，因为不面对会饿死。到现在，已经忘记那些艰辛了，好的会过去，坏的也会过去。

城市的每一晚，都会有人在哭。重要的不在于你经历过苦痛，而是在于如何带着苦痛活下去。

哭完之后，生活依旧在继续。



焦：有没有对您影响特别大的人？

菲：我的老板，一个 71 岁的加拿大老头。为人保守谨慎，谈吐温和。以身作则，潜移默化地教会我做人要懂得感恩，做事须不卑不亢。和他相处了快五年，不止一次被他的人格魅力所折服。

印象最深刻的一幕，和老板去省外出差。从机场打的到酒店，临下车的时候，老板用

很蹩脚的中文对司机挤出两个字，谢谢。司机皱着眉头说：“说什么？”我说他和你说谢谢。司机很不耐烦地挥了挥手，快下车，快下车。

即便有时候吃到闭门羹，老板依旧那么彬彬有礼。

一个经常说“谢谢”的人更加懂得赞美别人，更能看到别人的付出，学会体谅别人的不易。

说话是一门艺术，高情商的人说话让人如沐春风。我也养成这样的好习惯，待人接物都会注意礼数。

老板老了，最近又生病了，但他的态度很乐观，要我学会活在当下。这个世界缺了谁照转，这是他常常说的一句话。Don't take things dead seriously.

世事无常，不要停留在过去，也不要太期待将来，因为每一个明天都是未知的。活在当下，只有现在才是踏实的。

学无止境在他身上发挥得淋漓尽致。60 岁的时候学会了 PS，还用得得心应手。已过七旬又会玩 Facebook 又在 Instagram 吸粉无数，在空闲的时候还坚持学习中文。我一有偷懒的念头，看着那么努力敬业的他，都下决心静下心来去学习。一本万利的投资，真的只有终身学习。

他的人缘很好，人脉也很广。和他妻子曾在非洲做了近十年义工，公司有个非洲客户，每年都会下五百万以上订单，而这个客户，三十多年前落魄的时候是老板救济了她。她每次来中国总会说老板太好，真的太好。

我知道等我离职，我应该很难再遇到这样的老板。

焦：你觉得自己是个怎样的人？

菲：我在工作和生活中区别还蛮大的，工作上谨慎细心，做起事风风火火；生活里倒是个不折不扣的迷糊虫，大大咧咧的。

一直都很乐观向上，特别爱笑。随着年龄的增长，更加能快速地去消化掉负面情绪。因为相信，性格越温，福报越深。

焦：希望自己最终成为什么样的人？

菲：我很钦佩一种人，能力强，有大梦想支撑，明白很多道理却活得纯粹简单，深谙人情世故却依旧保持善良，力所能及去帮助需要帮助的人。经得起荣耀，抵得住诱惑，也耐得住平淡。物欲横流的世界下与世无争，能随时静下心来做自己该做的事。

而我，努力着想成为这样的人。 [FU](#)

告别融资困境 外贸订单 不等“贷”



中国制造网订单贷服务

额度高 循环额度最高500万人民币

到账快 资料齐全 24小时到款

利率低 中国制造网高级会员专享万分之三/天

咨询专线 **025-8690 3540**

该服务由焦点科技(002315)旗下公司
南京市焦点互联网科技小额贷款有限公司联合焦点进出口服务有限公司提供



扫码了解服务详情

DIMERCO AT A GLANCE

中菲行概况

中菲行国际物流集团放眼国际，掌握趋势，全球行销网络超过148个。服务据点遍布亚洲、北美洲、欧洲、澳洲等60个国家，透过策略联盟，更与航空公司、船公司建立伙伴关系，整合上中下游供应链，以提供客户全方位物流运输服务，协助客户找到最佳的物流解决方案。

COMPREHENSIVE LOGISTICS SERVICES

中菲行服务产品

中菲行物流集团提供多元化的服务，包括专注于空运服务的**中菲行**以及专注于海运服务的**得美行**。公司通过包括运输、物流、货运险、进出口报关、检疫、中国国内运输、亚洲跨境公路运输、中欧跨境铁路运输和跨境电商在内的定制服务来协调双品牌战略。



空运及海运服务



报关及报检



货物运输保险服务



中国国内运输



多式联运



包机



供应链管理顾问



仓储配送



物流驻厂支援

INDUSTRY EXPERT

行业专家 为多元化的顾客提供定制化的解决方案

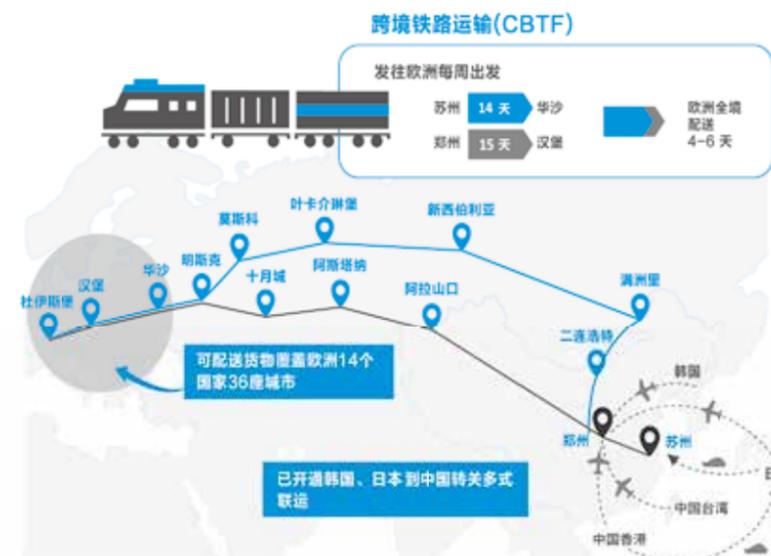
中菲行为全球50多个领先行业的客户提供定制服务。



CROSS-BORDER TRAIN FREIGHT

中欧跨境铁路运输 最佳解决方案 连接欧洲和中国的主要地点

- 速度比海运更快
- 价格比空运更低



如想了解更多产品服务细节，您可随时发送邮件到marketing_GCR@dimerco.com和我们联系。

飞力机械：走向世界

口述_宋勇任 责编_刘艳林

编者按：宋勇任是江苏飞力机械科技有限公司的总经理，是饮料机械行业最具威胁的后起之秀，保持着年销售额在二十个百分点的增长速度，由于其产品品质过硬，服务完善，飞力机械也是张家港地区外贸公司最想合作的工厂之一。

入行十多年，一腔热血奋战在饮料机械行业，希望全世界每个国家都有我们中国制造的灌装设备，有我们飞力机械制造的饮料灌装设备。

当然在实现梦想的道路上总不会一帆风顺。说说机械行业未来发展我们遇到的几个客观问题：

首先，国内职业工人的断层。拿德国举例，克朗斯是全球最顶尖的灌装机械制造企业，工厂在一个德国小镇上，人们安居乐业。技术人员在同一个岗位世代传承，祖祖辈辈天天做一件事——生产设备。所以克朗斯的工人非常稳定，很多人从从业到退休可能就只在一个岗位上。员工流动性低，技术也不会外流。这样的工厂，原材料好，加工精度高，工人装配剪度高，怎么可能生产不出世界一流的设备呢？反观我们国内，员工流动性大，招工难已经成为最头疼的问题。

其次，机械技艺的客观差距。本人很热爱饮机这一行，越来越多的国家和地区选择中国制造的设备，就这一点来说，我感到深深的自豪和骄傲。但中国制造的设备需要改进和完善的地方还有很多。虽然我们的模仿能力很强，创新能力也不弱，以目前工业技艺的积累，工艺的精度还远远达不到德国一流品牌的标准。

再次，全球经济尚未全面复苏。每次参展，我们都会留出十多天的日程专门去拜访客户，了解客户的需求和反馈。总体的感受是，不少



江苏飞力机械科技有限公司总经理宋勇任

国家和地区的经济还处于疲软状态。最深的体会是，客户有需求，但无力购买，有些是因为货币政策收缩，有些是因为税率问题。在其他市场都不景气的情况下，东南亚市场就成为中国供应商的香饽饽了。大家纷纷到泰国、缅甸、越南等地参展。

困难虽有，但我们要知难而上，激流勇进，不进则退，勇者胜。

我常常思考，飞力机械的核心竞争力在哪里，是不是把设备做好点，性价比高一点，订单就会源源不断？但事实并非如此，靠低价吸引客户，并非长久之计。就张家港市来说，大大小小的饮料工厂有200多家，永远有更低的报价。长期打价格战，伤害的最终还是工厂。

做业务是一个综合较量的过程，不是简单的商业逻辑。客户采购设备前，要考察厂房，核对规模，测试产品质量，比较技术人员的专业水平，与业务员沟通的感觉，甚至是接待细节和服务质量。因此，产品做得好，不一定卖得好。

设备质量好，并不代表客户就用得好，还要安装调试、培训、配件、服务好。这些都做到位，客户才会说你很好。树立口碑是一个很漫长的过程，从下单到生产安装调试需要五个月，等客户反馈意见就是一年后了。

机器也是有生命的，没有不生病的人，也没有一直运行不出故障的机器。有些问题机器用起来以后才能发现。做饮机这行，要经得起时间的检验。假如五年以后还是很好用，那口碑才能起得来。

其实每个行业都一样，我们目前能做的，只能是把产品做好，耐心打造口碑和品牌。未来我们将继续壮大技术团队，培养稳定专长技工，丰富产品线，优化产品，为客户提供完整的项目解决方案。希望能有志同道合的人加入飞力机械一起努力拼搏，希望我们的饮料灌装设备走向世界并赢得客户认可。■



扫描二维码
访问企业展厅

全塑电缆：“三高”时代负重前行

文_刘艳林 责编_刘艳林

河南全塑电缆有限公司（以下简称全塑）主要研发生产铝绞线、钢芯铝绞线、铜绞线、架空绝缘电缆、同心电缆、聚氯乙烯绝缘电力电缆、交联电缆、矿用电缆、控制电缆等各种型号规格的电缆以及光缆和光缆附件，产品广泛应用于电力、能源、冶金、化工、矿山、交通、通讯、建筑等行业。

电线电缆行业属于传统制造业，低附加值，竞争非常激烈。在当前的市场竞争体制下，传统制造业想要转型只有两个发展方向，一个是追求极致的性价比，以量化实现效益。二是发展高附加值、低竞争的新产品。从长远计划来说，方向二更符合企业的发展和长期生存。但是意味着更大的研发和人力成本。

对于电缆行业的人来说，每天关注原材料期货的价格已经成为一种习惯，全塑电缆董事长谷西贞也不例外。因为它的影响将波及方方面面。仅2017年三季度，铝的价格在一万到一万六之间剧烈波动，幅度高达百分之六十。原材料价格的不稳定导致不少客户持续观望而不敢下单。更让人头疼的是，2017年初至年末，人民币升值了将近十个百分点，迫使全塑不得不放弃部分依赖账期的老客户订单，并且更加谨慎处理新的订单。

内忧需要积极面对，外患让人枕戈待旦。中国电缆行业在国外最大的竞争对手是印度，其次是土耳其。低廉的人力和经营成本使得印度供应商的价格比中国的价格更有优势，全塑在非洲和中东参与的投标项目，往往会



河南全塑电缆有限公司董事长谷西贞

和印度供应商不期而遇，虽然可以通过产品质量稳压对手，但已足以影响到对价格敏感的客户群体。

这些年，全塑稳扎稳打，步步为营。一方面积极提升产品质量，同样规格的产品，优化产品细节处理，做到更精致美观；另一方面不断改善管控流程，提高生产效率，优化生产成本，力求给客户更好的品质和更优的价格。

目前，全塑电缆的客户已遍及东南亚、中

东、非洲和中南美洲，并且获得了当地市场的好评和认可。这些国家的旧城区电网改造、城市化进程基建，产生了大量的采购需求，当然，也吸引了大量同行加入竞争。谷西贞笑着说，这些国家和地区竞争虽然激烈，但需求量也大；欧美高端市场的高附加值产品利润大、竞争少，但如果没足够订单量支撑，利润可能还不能覆盖研发投入。

另外，欧美国家的市场准入门槛之高，也是国内电缆企业对欧美市场望而却步的另一个原因。据了解，国内已通过UL认证的企业，每年的认证费用累计将近一百万人民币。这对中小企业来说，是一个巨大的负担。

非不能，实不为也。生存和发展往往是一个难以抉择的问题。

2017年夏，全塑接到世界五百强企业ABB电机公司发来询价，由于其在欧洲的供货工厂倒闭，他们需要重新寻找用于机器人的电缆供应商。客户表示，只要能做出来符合规格的样品就下单，言下之意是不计成本。这样一来，没有了成本的顾虑。业务经理与技术部的国际工程师们彻夜沟通，最终两天内给出了最终的电缆材料方案和参数，一周后成功批量产出符合客户要求的产品。此次的成功让全塑电缆对高端市场有了更多的期许和信心。

提及未来，谷西贞在规划着增加产品品类，向产业的上下游布局的战略，旨在提高公司的风险抵御能力。全塑的发展思路是，宁可扩张慢一点，利润空间小一点，也要稳步向前。■



扫描二维码
访问企业展厅

百分百的传承与变革

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

新乡市百分百机电有限公司（以下简称百分百）集研究、开发、设计、制造销售、安装调试及维修服务为一体，是专业化电动平车行业的龙头企业。

公司主打产品为“好平车”牌电动平车，产品类型包括1-300吨KPD低压轨道型、KPJ电缆卷筒型、KPX蓄电池型、KPT拖缆型、KPC滑触线型、KP手推平板车、转弯电动平车、旋转台面电动平车、手动平板车、矿用平板车、轨道安装工程、起重机小车、台车及起重机配件、电机等六大系列八十多个品种。

在百分百的厂区内，崭新的办公楼刚刚建好，工人们正在忙着装修。有趣的是，新办公楼对面屹立着几栋上个世纪五六十年代修建的厂房，那里承载着总经理侯振明的光荣与梦想。

1973年，侯振明接替父辈踏入这个厂参加工作，一定没有想到自己会在三十年后赋予它第二次生命。

“接手这个厂子的时候，困难相当大了，账户上没有一分钱，生产荒废了六七年，还好多难都挺过来了”，回忆起那段过往，侯振明笑声爽朗。

2003年，经过一番讨论，厂子被重新命名，侯振明希望打造出一个全新概念的民营企业。经过大量的市场调查，侯振明意识到市场上的电动平车需求开始冒头，供应厂家却极少，是个非常有潜力的产品，百分百由此成为新乡最早做电动平车，也是最有口皆碑的行业龙头企业。

彼时，互联网概念刚刚兴起，凭借着对新鲜事物的敏锐度，侯振明抓住了电子商务平台的推广机会，打开了新世界的大门。如今，无



新乡市百分百机电有限公司总经理侯振明

论是内贸还是外贸，几乎所有的订单皆来自互联网。与传统企业将业务员天南海北地撒出去跑订单相比，新的营销渠道大大节约了销售成本，使得百分百保持着不错的利润率。

为了保持企业的持续竞争力，侯振明鼓励员工学习深造，并派遣员工赴高等院校进修，与高校合作开发新产品，申报产品专利。

这是最坏的时代，也是最好的时代。在环保、汇率、成本的围追堵截下，中小企业的日子并不好过。

但百分百似乎有些不一样，2017年修建完办公大楼，侯振明又在厂房附近拿下一块地预备扩大生产规模。当然，整个投资百分百没有外贷一分钱。

“做企业这些年，脑子里的弦一直紧绷着，一个错误都不能犯，不然走不到今天。”

据了解，杠杆利率市场平均高达十五个百分点，这已经超过了大多数民营企业的经营利润。在侯振明看来，背负贷款的企业包袱重了，必将削弱企业的抗风险能力。遭遇过银行抽贷的企业都知道，贷款带来的制约足以致命。

见多了“企业去年还在欢欢喜喜开年会，今年就突然破产倒闭”的现象。百分百保持着小步快走的节奏，在自己能力范围内发展壮大，并不急着借助杠杆扩张。

侯振明说，2018年百分百最大的目标是通过国家高新技术企业的认定，为企业更好地发展创造条件。[1]

胆子要大一些，步子要快一些

文_菠菜 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

江苏扬子江国际冶金工业园，是2003年1月批准设立的国内首家省级特色工业园区，背靠沙钢，以钢铁冶炼为核心，区域内集聚了4000多家企业，而笔者这次采访的江苏荣程锻造股份有限公司（以下简称荣程股份）就是其中的佼佼者。

荣程股份，成立于2006年12月15日，是一家生产大型环形锻件的专业工厂。经过十多年的发展，已经从最初只有一台两米八碾环机的作坊式工厂，成长为如今可生产5吨以下各类环形锻件的新三板上市企业，可以为世界知名企业进行配套加工，在行业内也拥有了较高的知名度。

2014年荣程股份进入快速发展期，以每年20%的增速发展，到2017年，整个公司的业绩几乎翻了一番。因为这段时间，荣程股份正好赶上了全球风力发电行业跌到低谷后的反弹期。据外贸科长葛晓杰反映，这两年荣程股份的环形锻件生意非常好，甚至接到了日进集团的大订单。

荣程股份今天的业绩主要得益于公司高层领导的高瞻远瞩。在全球都在唱衰风力发电行业时，他们一直坚信，作为一种蕴量巨大、清洁能源的可再生能源，风能发电一定是大势所趋。

果不其然，2015年12月，荣程股份深耕的欧美市场迎来重大利好消息，奥巴马签了一份风力发电和太阳能产品延长五年的补贴政策，这意味着荣程股份还有5年的黄金期。美国能源信息署数据显示，2017年美国风力发电量同比增长21.6%。五年之后，又将是第一轮风力发电设备更换配件的平稳发展期。



江苏荣程锻造股份有限公司外贸科长葛晓杰

荣程股份能够顺利承接美国快速增长的风力发电市场，还源于其在技术和设备上的周密布局。

2012年荣程股份上线了多条碾环流水线，到目前为止，已经可以生产500-10000mm的各类环形锻件，单件产品重量可达40T，成为全球锻件行业的优质供应商。

不断上升的人工成本，一直是中国制造企业绕不开的软肋。早在2014年，荣成股份就开始尝试智能化制造。比如在风险较高的热处理环节，原先依靠人工方式去吊装，现在通过电脑控制机械手，可以直接从炉子里取出，也可以按照电脑指定的程序下炉。智能制造还有一个好处，就是不会产生人工带来的误差，精度和稳定性更高。目前，荣程股份已经实现了

热处理的半智能化，未来还将在整个生产流程中推行智能化制造。

锻件的主要原材料是特钢，价格受市场影响非常大，葛晓杰反馈从2016年10月至今，原材料的价格涨了30%左右，部分种类的钢材价格甚至翻了一番。为了降低原材料价格变化对产品成本的影响，提高产品的附加值，荣程股份于2016年率先投入重资建造了5000平米的精密加工车间，对风力发电锻件进行非常精密的半成品加工，这是其他竞争对手所没有的优势。

这些战略，正在被市场一一验证。葛晓杰对荣程股份的未来非常有信心：“行业在衰落的时候，我们在增长，行业增长的时候，我们要比市场增长得更快。”[1]

李彪：产品创新是做不完的功课

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅



苏州远大商用设备有限公司总经理李彪

苏州远大商用设备有限公司（以下简称远大）是集研发、设计、生产、销售于一体的多元化企业，生产经营超市货架、物流设备、商场配套设备、置物架、手推车、收银台等系列产品。

远大总经理李彪透露，公司从2008年开始外贸业务，经过近十年的积累与发展，现已初具规模，成功打开国外市场，产品出口至四十多个国家。欧美国家向来以高标准和高门槛著称，而远大的主打产品从一开始就瞄准欧美市场，走差异化的高端路线。起步早、起点高，拥有专业的设计团队，能自主开发设计新产品，质量走心、不断创新，让远大迅速脱颖而出，在商超行业中始终保持领先地位。

如何让客户更方便地使用产品，如何更好地提升产品质量又兼顾原材料的利用率，模具是关键性要素。在围绕产品提升的模具开发方面，李彪做足了功课，“我是技术出身，会参与模具的成型设计。”

从模具入手，捕捉市场动态信息，结合客户定制要求，生产高品质产品，为远大的市场开发奠定坚实的基础。

在李彪看来，他钻研的模具就像桥梁，一头连着客户需求，一头连着车间生产线。工业4.0浪潮下，能否更快、更好地满足客户对产品挑剔的改进需求，能否满足时下智能化生产的需要，都取决于模具的设计质量。

技术改造、产品升级，需要结合客户需求，快速反应、准确分析、找到对策。在公司同事

眼中，李彪是个“模具专家”，对待模具很“较真”。同时，他也是执行力很强的人，对待客户需求很“认真”。李彪笑道：“从发现问题到改进问题、解决问题，人家可能需要几个月，我们最多只需一半时间。”这大概也是远大的产品备受欧美客户青睐的原因之一。

智能化生产的优点无需多说。在人力成本日益增长的背景下，将人力解放出来去从事更省力更安全的工作已经成为趋势。

李彪介绍，到目前为止，远大已经全部换成了智能模具，配套自动化的设备，智能化生产占比已超过六成。工人们生产出符合质量标准产品的效率大大提升。李彪预测，按这样的发展速度，用不了三年，远大的智能化生产占比将达到八成。

远大的产品包含一百多个品种、五百多种规格，多品类订单的货期对生产效率的提升是个不小的考验。为解决多型号、多规格产品同时生产的需求，经过集思广益，远大原本的单条流水线被灵活拆分成几个部分，同时段、不同流水线生产不同的零部件。避免了频繁切换流水线、反复调整模具的繁琐，很大程度上提高了产品效率。

李彪感慨，做企业就是要每日精进，不断求变创新。日本有个做了几百年的钢珠生产企业，吸引着全世界大品牌的钢珠采购订单，这就是制造型企业的榜样。远大的目标很简单，打造更高质量的产品，更好地满足客户需求，把货架做得更完美。 [11](#)

兰航的展望与未来

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

张家港市兰航机械有限公司（以下简称兰航）创建于1992年，是一家集科研、生产、销售、服务于一体的橡塑机械制造商。

兰航产品以密炼机为首，覆盖混合机--开炼机--行星挤出机--过滤挤出机--多辊多形式压延机等整条橡塑压延生产线设备，技术含量高，实用性强，都已成功打入了国内、国际市场，深受广大塑料橡胶业界的信赖和好评。这一系列橡塑塑料机械产品的开发，不仅提高了兰航的市场竞争力，同时也带动了周边配套零件加工的水平。

在政府对行业的政策扶持和海外市场的不断拓展下，塑料机械行业已逐步形成了产业集群。在激烈的市场竞争中，每个企业都在摸索适合自己生存发展的道路，黄振芳对此有自己的观点。

黄振芳认为，别人都说做企业只要有订单就不怕，其实在他看来，做企业必须有品质才不怕。“以优质求生存，靠诚信谋发展”，兰航近二十年的奋斗征程，吸引了同行的高度关注，也赢得了市场的无限荣光。

黄振芳自豪地补充，兰航的企业技术标准不仅高于国家标准，也高于欧洲行业标准。做专做精是兰航的研发理念，技术出身的黄振芳把主要精力放在了产品研发上。

当同行靠着原有的塑胶挤出设备艰难维系的时候，兰航率先摆脱了日益残酷的竞争，在现有机器的基础上自主设计、改进、创新，成功研发了“低成本安全高效绿色节能塑胶地板



张家港市兰航机械有限公司董事长黄振芳

生产线”，该产品质量达到国际水平，并具有技术稳定、安全、环保、操作方便、技术含量高，拥有自主产权等优势。产品已在全世界多家橡塑企业推广应用，为国内外橡塑企业提高生产效率、创造经济效益作出了重要贡献。目前，该项目已被列为“张家港市工业科技支撑计划”。

严格全面的质量管理水平，强大的技术支撑和人员技术培训服务，兰航吸引了来自全世界的橡塑采购商。据了解，目前兰航的合作客户里，世界500强有六家之多。随着产品大量出口到欧美、东南亚和西亚等地区，兰航在日本、乌克兰、迪拜等国先后设立了销售和售后服务机构。并凭借在土耳其良好的商贸合作资

信，被土耳其德夫雷克工商会授予荣誉会员。

凡是过往，皆为序章。黄振芳并不局限于橡塑机械行业的深耕。在此基础上，作为江苏省高新技术企业的兰航，成立了“江苏省硅橡胶装备工程技术研究中心”，强化了专业技术研发队伍，进一步提升了公司硅橡胶装备的核心技术能力；该中心依托兰航公司成为硅橡胶加工企业认可的硅橡胶加工设备定点生产企业。

兰航的未来，是不忘初心、牢记使命、精准发力，坚持做专、做精、做强、做大，成为行业首屈一指的橡塑工业设备制造企业，并进一步进军国际市场，为中国品牌走向世界作出贡献。 [11](#)

公益“饕餮之夜”

文_任学奎 责编_任学奎



如果你失去对孩子的耐心，那你将会失去更多

什么是饕餮之夜？

大约 18 年前，我从江苏电视台一位从事创意广告鉴赏栏目的学姐那里第一次听说这个词，也是从她那儿，第一次感受到“广告”的魅力——原来，广告远不是我们过去看到的那种“省优部优国优”。

查了很多资料，没有找到中国公益广告发展的“编年史”，就从我熟知的一些记忆说起吧。

从 2013 年的央视春晚开始，每年的春晚中都会穿插一些传播正能量、能温暖人心的公益广告。平心而论，在春晚槽点越来越多的今天，公益广告已经成为这场除夕盛宴中最亮眼的一道“大餐”。

再看看我们自己身边，也就是最近这两三年吧，形形色色的公益广告，或者企业的公益营销突然就多了起来。“走心”成了很多广告策划人越来越愿意干的事儿。

2017 年，就突然有那么一个叫做“这个世界总有人在偷偷爱你”的公益广告一夜之间火遍朋友圈，转发这视频的公众号很容易就能拿下“100000+”的阅读，我在感动之余不禁感慨一句：“天下缺爱久矣。”

到了这一年的年尾上，又一部公益视频爆红——据说完全是用 iPhone X 拍摄的。对，大家都知道我说的是哪一部了，陈可辛的暖心微电影《三分钟》，在相当长的一段时间里占据了我们的眼球。

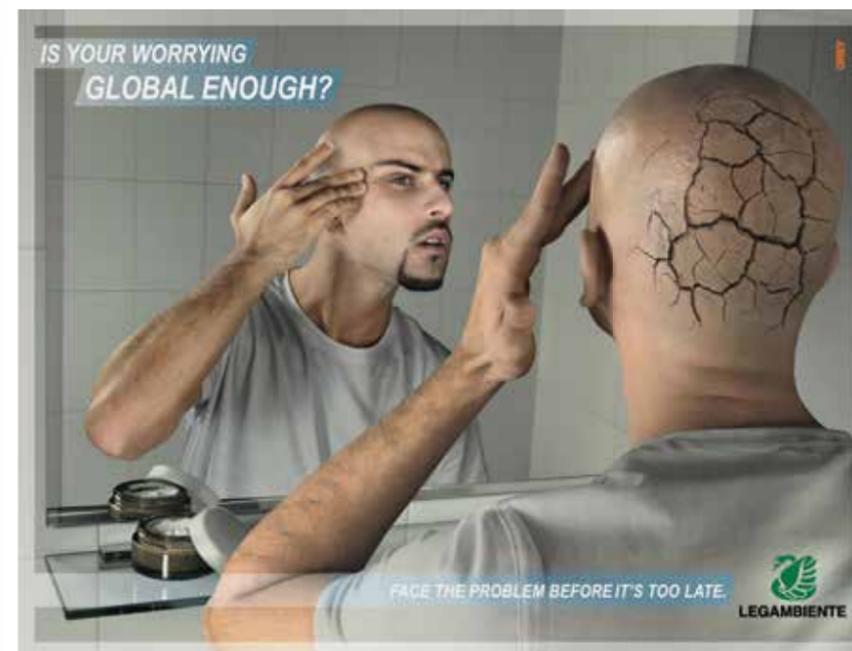
哦对了，忘了解释开始提到的问题“什么是饕餮之夜”。

法国人让·玛丽·布尔西科是“广告饕餮之夜”这一大型“聚餐”活动的创始人。1980 年，他以布尔西科资料中心的名义在巴黎一家影院举办了一次名为“甜食”的广告放映活动，连续放映了几百部广告片，引起轰动。从此，这项活动成了巴黎人的一个节日。

1984 年起，布尔西科开始把“甜食”推向海外。他每年精选出 500 部上好广告片制成专辑，这些广告片荟萃了世界各地的情调，优美的景致和不同文化背景上出现的幽默，实实在在地成了“广告大餐”。它们先在巴黎首映，如今已成为一项在国际上享有盛誉的时尚狂欢节日，每年都在包括中国在内的 40 多个国家的时尚都市巡回举办。

长达 4 个小时的精彩创意和视听震撼不仅成为专业人员的年度盛会，也为全球追赶潮流的年轻人提供了一个捕捉环球时尚、享受美好生活的独特平台。

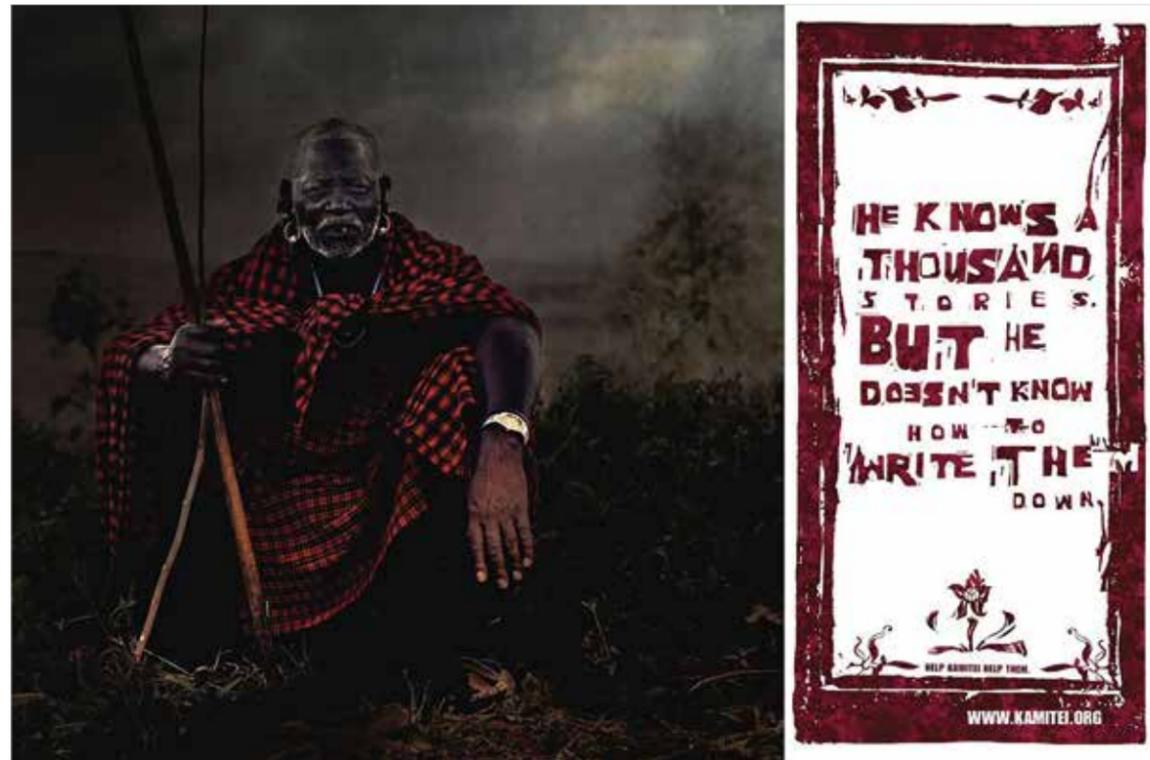
而我们，也将《焦点视界》十周年特刊第一期的“焦点公益行”留给那些精美的公益广告。距离上一次的“焦点视界公益广告饕餮之夜”，已经几年过去了吧。📺



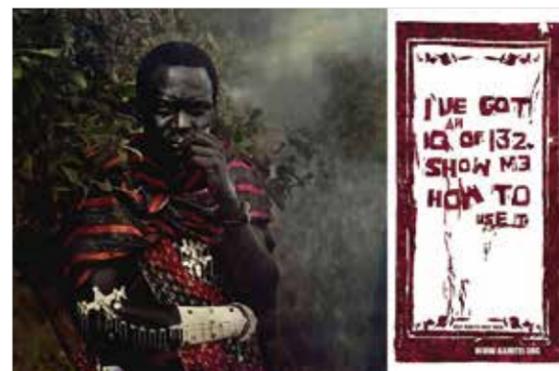
气候灾难的结果就是：未来水世界，或，地下城



钱将帮他们买双新鞋，教育将会帮他们买下一个新的未来



他知道一千个故事，但是他不知道怎么写下来



我的智商有132，告诉我怎样去使用它



痛苦无国界





WWF: 没有买卖就没有伤害



北京妇女儿童发展基金会: 他的世界

本期外贸热点事件速览



外贸大事早知道，扫码加微信“焦点视界” (ID: focusvision)

印度大幅提高多种产品进口关税，并额外征收10%附加费

印度财政部长阿伦·贾伊特利 2月1日向议会提交 2018 - 2019 年度财政预算提案，将对进口货物在基本关税基础上加收 10% 社会福利附加费 (Social Welfare Surcharge)。为了促进印度本土制造，对于汽车零部件、手机、锂电池、钟表、玩具等某些产品的关税税率进行了上调。

主要受影响的产品整理如下：手机税率从 15% 升至 20%；部分手机配件（电池、充电器、适配器）税率从 10% 升至 15%；部分 LCD/LED/OLED 面板和电视组件的税率从 7.5%-10% 升至 15%；部分汽车零部件，包括火花点火式发动机、压缩点火发动机、曲轴、电点火设备等的税率由 7.5% 升至 15%；人造珠宝税率由 15% 升至 20%；部分美容用品（香水、化妆品、护肤品）税率由 10% 升至 20%；钟表、智能手表、可穿戴设备税率由 10% 升至 20%；太阳镜税率由 10% 升至 20%；鞋类税率由 10% 升至 20%；部分玩具税率由 10% 升至 20%。



扫码查看更多详情

建材产品出口马来西亚经验分享

纯干货报告。涉及产品包括：1. 外墙产品（1.1 幕墙；1.2 玻璃；1.3 铝型材；1.4 钢构件）。2. 内饰产品（2.1 地砖及卫浴产品；2.2 木地板；2.3 家具）。3. 土建产品（3.1 钢材；3.2 脚手架；3.3 工人物资）。涉及内容包括：监管条件；关税条件；是否可以正常进口或代理含税进口；风险系数；经验分享等。



扫码查看更多详情

伊朗进口禁用美元

据伊朗官方 IRNA 通讯社报道，2月28日起，进口贸易中的采购订单不允许基于美元。此举响应了伊朗央行提出的正式请求，专为解决美元汇率波动。伊朗央行外汇法规与政策事务主管 Mehdi Kasraeipour 强调说，伊朗商人需要通知供应商将订单的基础货币从美元改为其他货币，以便保证相关的进口文件在入境伊朗时正常操作。所以，有伊朗客人的务必要联系一下，确认订单是否需要修改，之前签订美元合同的，建议改成等值的人民币或欧元支付。



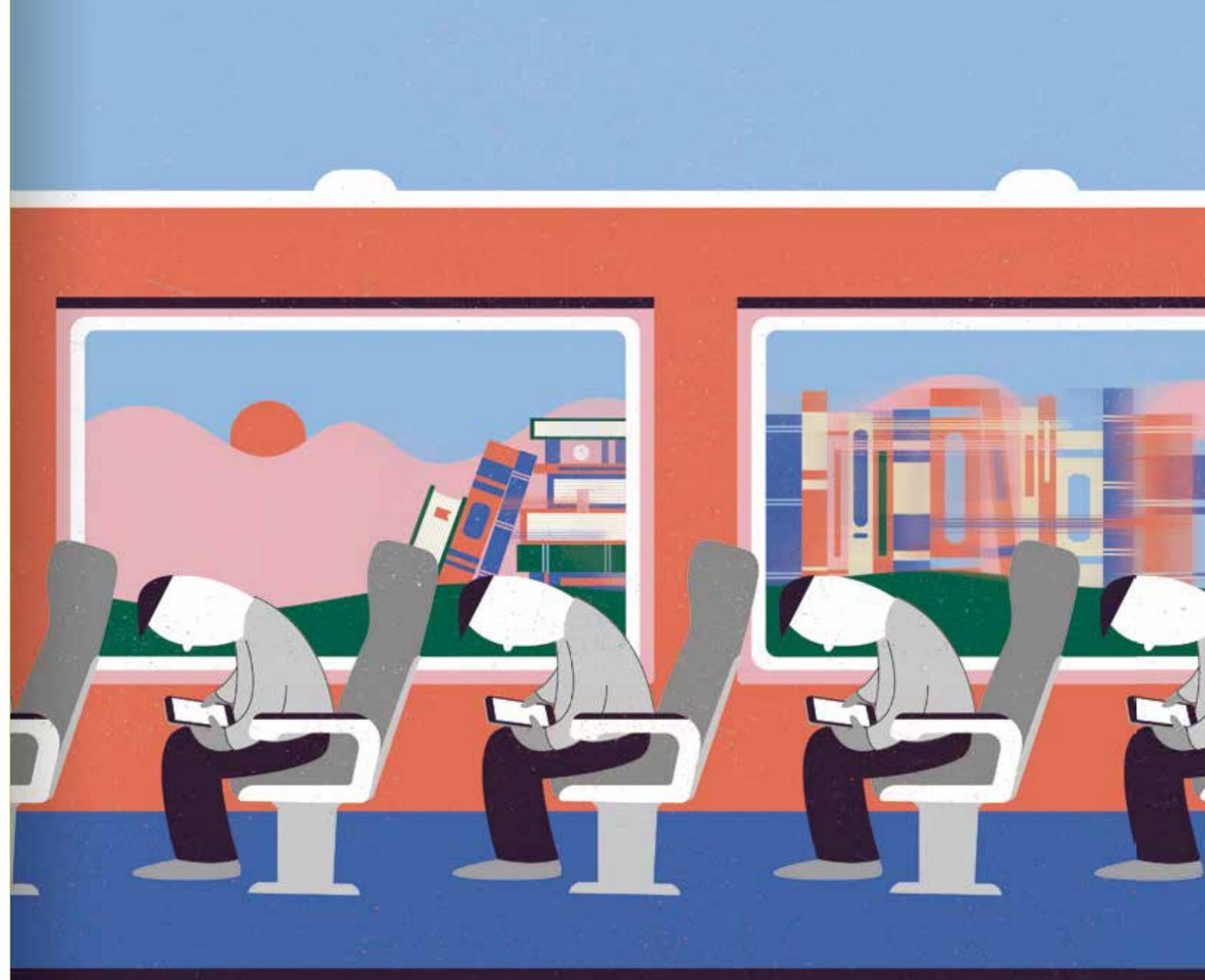
扫码查看更多详情

香港注册公司重要政策变化

为打击洗钱及恐怖分子资金筹集，提高香港注册公司实益拥有者的透明度，香港新修订了《打击洗钱及恐怖分子资金筹集条例》和《公司条例》，新法案要求公司必须备存“重要控制人登记册 (Significant Controllers Register, 简称 SCR)”。新规于 2018 年 3 月 1 日起实施。所有在香港成立的公司都需要对重要控制人进行登记在册，登记在册事项内容必须建册并存储于注册办事处地址或者香港指定地址，政府执法人员将随时进行查阅。如未有履行上述责任，即属刑事罪行，有关公司及其每名责任人可各处第四级罚款（即 25000 元），如情况适用，另每日各处罚款 700 元。对于填写内容确保真实，虚假陈述即属犯罪，一经定罪，可处罚 100,000-300,000 元及监禁 6 个月至 2 年。



扫码查看更多详情



4.23 世界读书日

请放下手机，我们距离书本已经太远了。



FOR 焦点公益行动
THE FUTURE



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

